

## Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Motivasi Pegawai Dinas Kepemudaan Dan Olahraga Provinsi NTT

Marselinda A. Hege,

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Persatuan Guru 1945 NTT  
hegemarselinda83@gmail.com

### ABSTRACT

*The performance and productivity of a public organization greatly depends on the motivation of its employees. In the context of the East Nusa Tenggara (NTT) Provincial Youth and Sports Service, employee motivation is a crucial factor in achieving strategic goals related to developing the potential of youth and sports. Therefore, understanding the factors that influence employee motivation in this service is very important. The aim of this research is to determine the influence of organizational culture and competency on employee motivation at the NTT Province Youth and Sports Service. The research approach used is exploratory survey analysis. Research was conducted at the NTT Provincial Youth and Sports Service. The location was chosen by researchers considering, among other things, that the framework that was developed and the variables that emerged could be carried out throughout Indonesia with different backgrounds but still for Civil Servant respondents. The number of samples used was 99 people. The types of data collected are primary data and secondary data. Data analysis uses multiple regression analysis. The results obtained: organizational culture and employee competence influence the work motivation of employees of the NTT Provincial Youth and Sports Service at a confidence level of 99%. This means that the higher the organizational culture (values that employees follow) and employee competence, the higher the employee motivation and vice versa, if the organizational culture and competence are lower, the lower the employee motivation. The role of organizational culture shapes the character of human resources in implementing and achieving organizational goals, so it is very important for organizations to increase employee motivation in order to build cooperation to achieve common goals.*

### ABSTRAK

Kinerja dan produktivitas sebuah organisasi publik sangat bergantung pada motivasi para pegawainya. Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT), motivasi pegawai menjadi faktor krusial dalam mencapai tujuan strategis yang berkaitan dengan pengembangan potensi pemuda dan olahraga. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai di dinas ini adalah hal yang sangat penting. Tujuan dari penelitian ini yakni untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan Kompetensi terhadap motivasi pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT. Pendekatan penelitian yang digunakan yakni analisis survei eksploratif. Penelitian telah dilakukan di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT. Lokasi tersebut dipilih oleh peneliti dengan pertimbangan antara lain yaitu kerangka pikir yang dibangun serta variabel-variabel yang dimunculkan dapat dilakukan di seluruh Indonesia dengan latar belakang yang beda namun pada tetap pada responden Pegawai Negeri Sipil. Jumlah sampel yang digunakan 99 orang. Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Analisa data menggunakan analisis regresi berganda. Hasil yang diperoleh : budaya organisasi dan kompetensi pegawai mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT pada tingkat kepercayaan 99 %. Artinya bahwa semakin tinggi budaya organisasi (nilai-nilai yang diikuti pegawai) dan kompetensi pegawai maka semakin tinggi motivasi pegawai dan sebaliknya jika semakin rendah budaya organisasi dan kompetensi maka semakin rendah motivasi pegawai. Peran budaya organisasi membentuk karakter sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi sehingga sangatlah penting organisasi harus meningkatkan motivasi pegawai agar dalam membangun kerjasama untuk mencapai tujuan bersama

**Kata kunci:** budaya organisasi, motivasi, kompetensi pegawai

### 1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang berperan penting dalam melaksanakan tugas dan setiap kegiatan suatu organisasi seperti instansi pemerintahan, salah satunya pada Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Nusa Tenggara Timur. Adanya sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlimpah, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal maka kegiatan instansi tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu baik tidaknya suatu instansi atau organisasi dalam mencapai suatu tujuan dan sasaran akan ditentukan oleh faktor manusianya, dalam hal ini atau karyawan atau pegawai

Kinerja dan produktivitas sebuah organisasi publik sangat bergantung pada motivasi para pegawainya. Dalam konteks Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Nusa Tenggara Timur (NTT), motivasi pegawai menjadi faktor krusial dalam mencapai tujuan strategis yang berkaitan dengan pengembangan potensi pemuda dan olahraga. Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi pegawai di dinas ini adalah hal yang sangat penting.

Budaya organisasi merupakan fondasi dari perilaku dan etika kerja yang ada di dalam suatu instansi. Ini mencakup nilai-nilai, kepercayaan, dan norma yang dianut serta dipraktikkan oleh seluruh anggota organisasi. Di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT, budaya organisasi yang kuat dan positif dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan lebih bersemangat dan berdedikasi. Misalnya, budaya yang menghargai kerjasama, inovasi, dan penghargaan terhadap prestasi individu dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Sebaliknya, budaya organisasi yang buruk, seperti kurangnya transparansi atau komunikasi yang tidak efektif, dapat menurunkan semangat dan motivasi kerja pegawai.

Kompetensi pegawai, yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan, sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja. Pegawai yang merasa memiliki kompetensi yang cukup dan relevan cenderung lebih percaya diri dalam melaksanakan tugasnya. Hal ini juga berpengaruh pada kepuasan kerja dan motivasi untuk terus berkontribusi secara positif. Di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT, upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan, pengembangan profesional, dan pendidikan lanjutan sangat penting. Kompetensi yang tinggi memungkinkan pegawai untuk bekerja lebih efisien dan efektif, serta menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik.

Budaya organisasi dan kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi pegawai. Ketika pegawai bekerja dalam lingkungan yang mendukung dan memiliki budaya organisasi yang positif, serta merasa bahwa mereka memiliki kompetensi yang memadai, motivasi kerja mereka cenderung meningkat. Motivasi yang tinggi ini akan berkontribusi pada peningkatan kinerja, produktivitas, dan kualitas pelayanan yang diberikan oleh dinas. Selain itu, pegawai yang termotivasi akan lebih bersemangat untuk mencapai tujuan organisasi dan berpartisipasi aktif dalam setiap program yang dijalankan. Masalah : Apakah budaya organisasi dan Kompetensi berpengaruh terhadap motivasi pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Nusa Tenggara Timur. Tujuan : Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan Kompetensi terhadap motivasi pegawai di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Nusa Tenggara Timur.

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

### **2.1 Konsep Perilaku Keorganisasian**

Dalam perilaku keorganisasian, terdapat sejumlah konsep dasar yang digunakan sebagai latar pikir dan sumber rujukan pemahaman bagi pihak manajemen dalam membuat pertimbangan. Terkait dengan itu, menurut Tampubolon (2002), telaah awal perilaku keorganisasian membawahi enam konsep dasar yang bertalian dengan hakikat orang dan organisasi. Hakikat orang berupa (1) perbedaan-perbedaan individu, (2) manusia seutuhnya, (3) perilaku yang termotivasi, dan (4) nilai seseorang (martabat manusia), sedangkan hakikat organisasi berupa (1) sistem sosial, dan (2) saling adanya kepentingan. Yang termasuk dalam hakikat orang antara lain adalah sebagai berikut:

- 1) Perbedaan-perbedaan individu. Pemahaman yang berkembang selama ini adalah bahwa orang hanya memiliki perbedaan pada masing-masing sidik jarinya, namun sebenarnya secara keseluruhan orang adalah berbeda antara yang satu dengan lainnya. Masing-masing orang adalah berbeda dalam banyak hal, ini adalah kenyataan yang didukung oleh ilmu pengetahuan. Ide perbedaan individunya berasal dari ilmu psikologi, dimana perbedaan individu berarti bahwa manajemen harus melakukan motivasi yang paling tepat di antara pekerja dengan mendekatinya secara berbeda. Apabila tidak ada perbedaan individu, beberapa standar yang berhubungan dengan cara menangani para pekerja dapat dipakai dengan menggunakan pertimbangan yang minimum. Adanya perbedaan individu menghendaki manajer mengadakan pendekatan kepada anggota organisasinya seharusnya bersifat individual, tidak secara general. Artinya bahwa masing-masing orang adalah berbeda antara yang satu dengan lainnya, secara tipikal disebut hukum perbedaan individu.
- 2) Manusia seutuhnya. Orang sebagai pekerja tidak bisa dipandang hanya dari satu kemampuannya saja. Suatu organisasi yang mempekerjakan orang sebenarnya adalah mempekerjakan manusia seutuhnya. Kemampuan orang melekat pada kediriannya sebagai manusia sehingga tidak memandang manusia sebagai pekerja secara terpotong-potong. Dengan kata lain hanya memandang segi kemampuan yang ada pada dirinya (pekerja), tanpa mengaitkan keberadaannya sebagai manusia seutuhnya adalah pandangan yang keliru.
- 3) Perilaku termotivasi. Dalam ilmu psikologi, dipelajari perilaku yang normal mempunyai penyebab tertentu atau maksud tertentu. Ini berhubungan dengan kebutuhan seseorang dari kosekuensi hasil suatu kegiatan. Dalam kasus kebutuhan, orang dimotivasi tidak dengan apa yang dipikirkan tentang mereka yang seharusnya diinginkan, tetapi dengan apa yang mereka inginkan. Kenyataan ini menggerakkan manajemen dengan dua cara mendasar untuk memotivasi orang yang dapat menunjukkan kepada seseorang bagaimana kegiatan

tertentu akan meningkatkan pemenuhan kebutuhannya atau dapat mengancam kebutuhannya jika mereka mengikuti rangkaian kegiatan yang tidak diinginkan.

- 4) Nilai seseorang. Konsep martabat manusia berbeda dengan sebelumnya, karena menyangkut etika filosofi daripada suatu kesimpulan ilmiah. Konsep ini menegaskan bahwa orang-orang seharusnya diperlakukan secara berbeda dengan faktor-faktor produksi lainnya karena manusia adalah makhluk mulia di alam semesta ini. Setiap orang ingin diperlakukan dengan hormat dan memang seharusnya setiap orang diperlakukan dengan cara ini.

Sedangkan yang termasuk dalam hakikat organisasi antara lain adalah sistem sosial dan saling adanya kepentingan.

- 1) Dalam ilmu sosiologi, organisasi adalah suatu sistem sosial, konsekuensinya adalah bahwa aktivitas-aktivitas yang ada dipengaruhi oleh hukum sosial dan juga hukum psikologi. Setiap orang selain mempunyai kebutuhan-kebutuhan psikologi, juga mempunyai peranan status dan sosial. Perilaku mereka dipengaruhi oleh kelompok dan juga dorongan individualnya. Pada kenyataannya, dua bentuk sistem sosial berdampingan dalam organisasi, yaitu sistem sosial yang formal dan yang lainnya sistem sosial yang informal.
- 2) Saling berkepentingan dalam organisasi ditunjukkan melalui sebuah statement bahwa organisasi membutuhkan orang dan orang juga membutuhkan organisasi. Organisasi mempunyai tujuan yang dimaksudkan untuk memberikan kesejahteraan bagi anggotanya. Organisasi didirikan berdasarkan adanya saling berkepentingan di antara anggotanya. Orang melihat organisasi sebagai wahana untuk membantu mereka mempunyai tujuannya, sedangkan organisasi membutuhkan orang untuk mencapai tujuannya. Apabila saling adanya kepentingan itu tidak ada, maka akan menyebabkan tidak adanya arti untuk berusaha membentuk suatu kelompok dalam mengembangkan kerjasama, karena tidak adanya sesuatu yang mendorong orang melakukan hal tersebut. Saling adanya kepentingan di antara organisasi dan anggotanya membuat usaha bersama (individu dan kelompok) untuk memecahkan masalah organisasi. Usaha semacam itu dilakukan karena orang merasa bahwa tujuan dalam organisasi diperhatikan, sehingga mereka merasa terdorong untuk membantu mencapai tujuan organisasi.

Apabila enam konsep dasar perilaku keorganisasian dipertimbangkan secara bersama, konsep-konsep itu memberikan suatu rumusan secara menyeluruh. Perilaku keorganisasian secara menyeluruh memberikan arti adanya hubungan orang dalam organisasi dari segi manusia seutuhnya. Organisasi secara menyeluruh dan sistem sosial secara menyeluruh. Hal ini memberikan pandangan yang luas dalam upaya memahami sebanyak mungkin faktor-faktor yang luas dalam upaya untuk memahami sebanyak mungkin faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku orang dalam organisasi. Masalah itu dianalisis dari segi situasi yang secara menyeluruh mempengaruhi orang daripada hanya sekedar menganalisis dari satu sisi peristiwa atau persoalan.

## 2.2 Budaya Organisasi

Pada dasarnya setiap organisasi memiliki keunikan sendiri dalam menjalankan aktivitas keorganisasiannya, mulai dari cara-cara bertindak, nilai-nilai yang dijadikan landasan untuk bertindak dan upaya pimpinan dalam menjalankan organisasinya. Bagaimanapun istilah budaya organisasi, biasanya dapat diterima dengan mengacu pada maksud bersama tentang kepercayaan dan pemahaman berpegang kepada organisasi atau kelompok tertentu tentang permasalahan, praktek, dan tujuan (Kroop, 2005). Budaya organisasi didasarkan pada suatu konsep yang memiliki tingkatan-tingkatan tertentu yang dipilah dan dibedakan atas tataran asumsi dasar (basic assumption), tataran nilai (value), dan tataran artifact (sesuatu yang ditinggalkan). Tataran asumsi dasar merupakan hubungan manusia dengan apa yang ada di lingkungannya seperti alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, manusia dan hubungan itu sendiri. Dalam hal ini, asumsi dasar dapat diartikan sebagai suatu philosophy atau keyakinan, sesuatu yang tidak bisa dilihat nyata oleh mata tapi dijamin bahwa itu ada atau dirasakan. Tataran yang berikut adalah nilai (value) yang berhubungan dengan perbuatan atau tingkah laku. Untuk itu, value bisa diukur (dilihat) dengan adanya perubahan-perubahan atau konsensus sosial. Sedangkan tataran yang terakhir yaitu artifact, merupakan sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit ditirukan.

Berkaitan dengan definisi budaya organisasi, Schein (1996) dalam Ivancevich et al., (2005) mendefinisikan budaya organisasi sebagai asumsi-asumsi dan keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi. Hal ini memperlihatkan bahwa budaya organisasi sebagai solusi yang secara konsisten dapat berjalan dengan baik bagi sebuah kelompok dalam menghadapi persoalan-persoalan internal maupun eksternal sehingga dapat diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai suatu persepsi, pikiran dan perasaan dalam hubungan dengan persoalan-persoalan tersebut.

Robbins (2003) dalam Umar (2008) menyatakan, bahwa untuk menilai kualitas budaya organisasi yang hidup dan berkembang dalam suatu organisasi dapat dilihat dari sepuluh faktor utama, yaitu (1) Inisiatif individu, berkenaan dengan tingkat tanggung jawab, kebebasan dan independensi yang dimiliki individu, (2) Toleransi terhadap tindakan beresiko, yaitu sejauhmana para pegawai dianjurkan untuk bertindak agresif, inovatif, dan berani mengambil resiko. (3) Arah, yaitu sejauhmana organisasi tersebut menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan mengenai prestasi. (4) Integrasi, yaitu tingkat sejauhmana unit-unit dalam organisasi didorong untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. (5) Dukungan Manajemen, yaitu tingkat sejauhmana para manajer

memberi komunikasi yang jelas, bantuan serta dukungan terhadap bawahan mereka. (6) Kontrol, yaitu jumlah peraturan dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai. (7) Identitas, yaitu tingkat sejauhmana para anggota mengidentifikasi dirinya secara keseluruhan dengan organisasinya daripada dengan kelompok kerja tertentu atau dengan bidang keahlian profesional. (8) Sistem imbalan, yaitu tingkat sejauhmana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi) didasarkan atas kriteria prestasi pegawai sebagai kebalikan dari senioritas, pilih kasih, dan sebagainya. (9) Toleransi terhadap konflik, yaitu tingkat sejauhmana para pegawai didorong untuk mengemukakan konflik kritik secara terbuka. (10) Pola-pola komunikasi, yaitu tingkat sejauhmana komunikasi organisasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal.

### 2.3 Kompetensi Karyawan

Komitmen organisasi merupakan identifikasi dan keterlibatan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi, keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan kesediaan berusaha keras bagi pencapaian tujuan organisasi. Menurut Streers (dalam Munandar, 2004), komitmen organisasi mencakup kebanggaan anggota, kesetiaan anggota, dan kemauan anggota pada organisasi. Blau & Boal (dalam Sopiah, 2008) menyebut komitmen organisasi sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi. Mathis dan Jackson (2000) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah derajat yang mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi.

Berdasarkan pengertian dan batasan tentang komitmen organisasi dapat diidentifikasi indikator atau ciri-ciri komitmen organisasi dan sifat komitmen organisasi itu sendiri. Dari sisi indikator atau ciri-cirinya, komitmen organisasi secara konseptual ditandai oleh tiga hal: (1) adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) adanya keinginan seseorang untuk melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, (3) adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi (Newstrooms, 1989). Steers (dalam Dessler, 1999) mengatakan bahwa komitmen organisasi dapat dilihat dari 3 faktor: (1) kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan (3) keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan organisasi. Robbins dan Judge (2008) juga mengajukan tiga model komponen atau dimensi komitmen organisasi: (1) komitmen afektif organisasi yaitu bersifat multidimensi adalah keterikatan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi, (2) komitmen kelanjutan adalah komitmen berdasarkan kerugian yang berhubungan dengan keluarnya karyawan dari organisasi, (3) komitmen normatif adalah perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi karena memang begitu; tindakan tersebut merupakan hal benar yang harus dilakukan. Menurut Mangkunegara (2001) juga membagi komitmen organisasi menjadi 3 jenis: (1) komitmen berkesinambungan (*continuance commitment*), yaitu komitmen yang berhubungan dengan dedikasi anggota dalam melangsungkan kehidupan organisasi dan menghasilkan orang yang mau berkorban dan berinvestasi pada organisasi, (2) komitmen terpadu (*cohesion*) yaitu komitmen anggota terhadap organisasi sebagai akibat adanya hubungan sosial dengan anggota lain di dalam organisasi dikarenakan karyawan percaya bahwa norma yang dianut organisasi merupakan norma yang bermanfaat, (3) komitmen kontrol (*control commitment*), yaitu komitmen anggota pada norma organisasi yang memberikan perilaku kearah yang diinginkannya. Norma-norma yang dimiliki organisasi sesuai dan mampu memberikan sumbangan terhadap perilaku yang diinginkan.

Dari sisi sifatnya, komitmen organisasi bukanlah sesuatu yang bersifat pasif, tapi bersifat aktif. Porter dan Steer (1983) dalam Wulandari (2011) mengatakan bahwa komitmen yang muncul bukan hanya bersifat loyalitas yang pasif, tetapi juga melibatkan hubungan yang aktif dengan organisasi kerja yang memiliki tujuan memberikan segala usaha demi keberhasilan organisasi yang bersangkutan.

Komitmen karyawan kepada organisasi (komitmen organisasi), juga tidak terjadi dengan seketika dan sekali untuk selamanya, tetapi itu terbentuk atau dibentuk oleh berbagai faktor dan melalui suatu tahapan serta berlangsung secara berkelanjutan. Bashaw dan Grant (dalam Amstrong, 1994) menjelaskan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan sebuah proses berkesinambungan dan merupakan sebuah pengalaman individu ketika bergabung dalam sebuah organisasi. Cara yang bisa dilakukan untuk membangun komitmen karyawan pada organisasi, menurut Steers *dalam* Kuntjoro (2002) adalah: (1) *make it charismatic*, jadikan visi dan misi organisasi sebagai sesuatu yang karismatik, sesuatu yang dijadikan pijakan, dasar bagi setiap karyawan dalam berperilaku, bersikap dan bertindak, (2) *build the tradition*, menjadikan segala sesuatu yang baik sebagai suatu tradisi yang secara terus menerus dipelihara, dijaga oleh generasi berikutnya, (3) *have comprehensive grievanceprocedures*, yaitu semua keluhan atau komplain dari pihak luar ataupun dari pihak internal organisasi harus memiliki prosedur untuk mengatasinya secara keseluruhan, (4) *provide extensive two-way communications*: jalinlah komunikasi dua arah di organisasi tanpa memandang rendah bawahan, (5) *create a sense of sense community*: jadikan semua unsur dalam organisasi sebagai *community* dimana didalamnya nilai-nilai kebersamaan, rasa memiliki, kerja sama, berbagi, dan lain-lain, (6) *build-value-based homogeneity*: membangun nilai-nilai yang didasarkan adanya kesamaan, dimana setiap anggota organisasi memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk promosi, maka dasar yang digunakan adalah kemampuan, ketrampilan,

minat, motivasi, kinerja, tanpa ada diskriminasi, (7) share and share alike: sebaiknya organisasi membuat kebijakan yang tidak terlalu jauh berbeda antara karyawan level bawah sampai yang paling atas dalam kompensasi yang diterima, gaya hidup, penampilan fisik, dan lain-lain, (8) emphasize barnrising, cross-utilization, and teamwork: organisasi sebagai suatu community harus bekerja sama, saling berbagi, saling memberi manfaat dan memberi kesempatan yang sama pada anggota organisasi, (9) get together: adakan acara-acara yang melibatkan semua anggota organisasi sehingga kebersamaan bisa terjalin, (10) support employee development: dukungan pemberi kerja atau pimpinan terhadap karier karyawan dalam jangka panjang mempengaruhi komitmen karyawan kepada organisasi, (11) commit to actualizing: memberikan kesempatan yang sama kepada setiap karyawan untuk mengaktualisasikan diri secara maksimal di dalam organisasi sesuai dengan kapasitas masing-masing, (12) provide first-year job challenge: memberikan bantuan yang konkrit bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya dan mewujudkan harapannya, (13) enrich and empowerment: menciptakan kondisi agar karyawan bekerja tidak monoton, karena rutinitas akan menimbulkan perasaan bosan bagi karyawan, (14) promote from within: lowongan jabatan yang tersedia di dalam organisasi sebaiknya pertama-tama diberikan kepada pihak intern perusahaan sebelum merekrut karyawan dari luar, (15) provide developmental activities: bila organisasi membuat kebijakan untuk merekrut karyawan dari dalam sebagai prioritas maka dengan sendirinya hal itu akan memotivasi karyawan untuk terus tumbuh dan berkembang personalnya, juga jabatannya, (16) the question of employee security: bila karyawan merasa aman, baik fisik maupun fisik, maka komitmen akan muncul dengan sendirinya, (17) commit to people-firs value: memberikan perlakuan yang benar pada masa awal karyawan memasuki organisasi, sehingga karyawan akan mempunyai persepsi yang positif terhadap organisasi, (18) put it in writing: semua data tentang kebijakan, visi, misi, semboyan, sejarah, strategi dan lain-lain organisasi sebaiknya dibuat dalam bentuk tulisan, bukan sekedar bahasa lisan, (19) hire "right-kind" managers: bila pimpinan ingin menanamkan nilai-nilai, kebiasaan-kebiasaan, aturan-aturan, disiplin, dan lain-lain pada bawahan, sebaiknya pimpinan sendiri memberikan teladan dalam bentuk sikap dan perilaku sehari-hari, dan (20) walk the talk: bila pimpinan ingin karyawan berbuat sesuatu maka sebaiknya pimpinan tersebut mulai berbuat sesuatu, tidak sekedar kata-kata atau berbicara.

Penelitian yang menguji komitmen organisasi, sebagaimana juga kepuasan kerja, sudah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu, dengan menempatkan komitmen organisasi, baik sebagai prediktor atau antesenden, maupun sebagai intervening variable (faktor penghubung) bahkan sebagai variabel hasil atau variabel tergantung/terikat, sesuai dengan model penelitian mereka. Penelitian yang menguji pengaruh komitmen organisasi terhadap niat meninggalkan organisasi (intention to leave atau turnoverintention (Moynihan et al., 2000; Johnton et al., 1987; dan Wong, 2002) adalah beberapa contoh penelitian yang menempatkan komitmen organisasi sebagai prediktor atau antesenden. Penelitian yang menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap intention to leave melalui komitmen organisasi (Falkenburg dan Schyns, 2007) dan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yang lain (Moynihan, 2001; Johnton et al., 1987; Yousef, 2000; dan Chiu dan Francesco, 2003) adalah beberapa contoh penelitian yang menempatkan komitmen organisasi sebagai intervening variable (faktor penghubung). Penelitian yang menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi (McGuire dan McLaren, 2009), karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasi (Allen et al., 2004; Dillon & Goldstein, 1984; Price & Mueller, 1981; dan Jernigan, 2002), burnout terhadap komitmen organisasi (Low et al., 2001), dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi (Feinstein dan Vondrasek, 2008; Bigs dan Swailes, 2006; Koh dan Boo, 2004) adalah beberapa contoh penelitian yang menempatkan komitmen organisasi sebagai independent variable.

#### 2.4 Motivasi Kerja

Stanford (1969) dalam Mangkunegara (2007) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class (motivasi kerja sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu). Motivasi kerja dapat pula dikatakan sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (drive arousal), Teori ERG Adelfer (1972) dalam Asnawi. (2007). Variabel motivasi kerja diukur dengan sejumlah indikator meliputi: (1) Eksistensi (Existence), (2) Keterkaitan (Relatedness), dan (3) Pertumbuhan (Growth).

Kebutuhan eksistensi yakni berhubungan dengan urutan yang lebih rendah dari teori Maslow, dan dapat dipenuhi dengan pembayaran, tunjangan dan kondisi kerja yang aman dan nyaman. Sutrisno, (2009) menambahkan bahwa eksistensi merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia ditengah – tengah masyarakat dan perusahaan. Kebutuhan keterkaitan (persaudaraan); dalam hal ini berhubungan dengan kebutuhan memiliki dan dapat dipenuhi dengan mengadakan hubungan sosial dan keanggotaan kelompok yang melibatkan wakil pekerja, supervisor bahkan keluarga dan teman. Sutrisno, (2009) kekerabatan merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.

Kebutuhan pertumbuhan, dalam hal ini berkaitan dengan dengan kebutuhan urutan yang lebih tinggi dari tingkat kebutuhan, menurut Maslow, adalah Aktualisasi diri yang dapat dipenuhi melalui pencarian dan pengembangan personal dan karier, serta melalui pekerjaan yang kreatif dan aktifitas non kerja, misalnya organisasi. Terkait

dengan itu, menurut Sutrisno (2009) kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang. Beberapa alasan yang dijadikan dasar pertimbangan dalam menggunakan teori dari Alderfer yang dikenal Teori ERG, dalam penelitian ini adalah sebagai berikut : (1) Jika kebutuhan tingkat yg lebih tinggi tidak dapat dipuasi, maka individu meregress, kembali ke usaha untuk memuaskan kebutuhan pada tingkat yg lebih rendah (gejala frustration regression). (2) Lebih mendekati keadaan sebenarnya berdasarkan fakta – fakta empiris, yakni lebih dari satu kebutuhan dapat bekerja pada saat bersamaan, artinya tidak selalu bertingkat seperti yg dikemukakan Maslow. (3) Khusus yang berhubungan dengan indikator Kebutuhan keterkaitan (persaudaraan), sangat terkait dengan keterlibatan perlakuan diskriminasi dan stres kerja dalam suatu organisasi dimana karyawan bekerja. Perlakuan diskriminasi dan pengaruh kondisi lingkungan kerja yang bising, banyaknya getaran, kotor, ketaksaan peran, struktur dan iklim organisasi yang kurang baik akan membawa dampak buruk dan mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

Beberapa teori motivasi berhubungan dengan kebutuhan dan kepuasan dipandang kurang sesuai untuk digunakan dalam penelitian ini adalah Fredrik Wilson Taylor dengan teori motivasi klasik yang menyatakan Keinginan untuk memenuhi kebutuhannya orang mau bekerja keras karena pemberian imbalan. Fredrick Herzberg dengan Herzberg's two factor theory (theory dua factor) atau higiene Herzberg; 1. faktor pemeliharaan (maintenance factors) untuk ketentraman dan kesehatan. 2. faktor motivasi atau motivator (kepuasan kerja, prestasi yang diraih, peluang untuk maju, pengakuan orang lain, kemungkinan pengembangan karier, tanggung jawab). Dauglas Mc. Gregor dengan Teori X dan Teori Y; Teori X didasarkan kepada pola pikir konvensional yang ortodoks dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. (malas, tidak suka kerja keras, dan sebagainya) gaya kepemimpinan otoriter. Teori yang memandang manusia secara optimis dan dikenal teori potensial (rajin dan aktif) kepemimpinan partisipatif. Mc. Clelland dengan Mc. Clelland learned needs theory atau teori kebutuhan yg dipelajari (teori motivasi prestasi) terdiri: 1. kebutuhan akan prestasi, 2. kebutuhan akan afiliasi, 3. kebutuhan akan kekuasaan = karyawan mempunyai cadangan energi potensial, bagaimana energi dilepaskan tergantung motivasi seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia untuk kebutuhan dasar, keberhasilan dan nilai intensif yg melekat pada tujuan. Claude. S. George teori sesuai suasana Lingkungan bekerja; 1. upah yang adil dan layak, 2. kesempatan untuk maju/promosi, 3. pengakuan sebagai individu, 4. keamanan kerja, 5. tempat kerja yang baik, 6. penerimaan oleh kelompok, 7. perlakuan yang wajar, 8. pengakuan atas prestasi.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Berdasarkan fenomena yang ada dilakukan studi empiris dengan menelaah hasil penelitian terdahulu yang termuat di sejumlah jurnal yang telah diterbitkan dengan memfokuskan pada variabel-variabel yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

Kang Yuan dan Yin Lee (2011), yang studi di Taiwan ini melakukan penelitian melalui survei empiris terhadap suatu model yang dihubungkan dengan berbagai tipe kepemimpinan, budaya organisasi, pekerja dan kinerja karyawan. Hasil studi menunjukkan perbedaan signifikan antara yang dirasakan pekerja terhadap tipe kepemimpinan, budaya organisasi, kinerja kepemimpinan dan latar belakang perusahaan. Budaya organisasi yang kreatif dan rasional lebih dipilih para pekerja dari pada budaya birokrasi dan clan. Kinerja kepemimpinan yang dirasakan pekerja, kepuasan kerja dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan adalah sangat signifikan disukai dari pada reputasi pribadi pemimpin. Metode kuesioner digunakan antara lain modifikasi dari Multifactors Leadership Questionnaire (MLQ), The Organizational Culture Assessment (CAI), employee self perceived performance dan employees's perceived leadership performance dan menggunakan skala Likert 5 point. Analisis menggunakan the explanatory data analysis (EDA) untuk mendapatkan verifikasi analisis yang cocok, kemudian menggunakan test ANOVA, Explanatory Factor Analysis (EFA) untuk melihat konstruk dan validitas serta Confirmatory Factor Analysis (CFA) dari prosedur Structural Equation Modeling. Jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 733 respons efektif dari karyawan berbagai perusahaan.

Silverthorne (2004), menyatakan konsep budaya organisasi dan orang yang tepat pada organisasi adalah penting dalam kesuksesan suatu organisasi, tetapi interaksi fit dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi masih sedikit dilakukan pada budaya organisasi non barat oleh karena itu penelitian ini dilakukan di Taiwan. Penelitian ini menghasilkan orang yang tepat atau person-organization fit (P-O) sebagai kunci terhadap tingkat kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi yang diukur dengan instrumen dan angka turnover. Besaran sampel sebanyak 129 orang yang diambil dari beberapa perusahaan secara acak menggunakan kuesioner khusus yaitu The organizational Culture Index, Organizational Commitment (OCQ) dan Minnesota Satisfaction Questionnaire. Instrumen yang digunakan untuk analisis adalah SPSS.

Yohanas Oemar (2007) dalam penelitiannya, dengan hasil penelitian variabel program diklat, motivasi, budaya organisasi, kinerja, performance appraisal, reward, job satisfaction dan alat analisis Structure Equation Model (SEM), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil studi yang dilakukan oleh Yohanes Oemar, memberikan sumbangan pemikiran bagi penelitian ini bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

### 2.13 Definisi Operasional Variabel

Seluruh variabel yang diteliti dalam penelitian ini akan diukur dengan menggunakan skala Likert lima poin dengan rentangan satu sampai lima. Angka lima digunakan untuk nilai jawaban tertinggi, sedangkan angka satu digunakan untuk nilai jawaban terendah. Beberapa definisi operasional variabel yang dijelaskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Budaya organisasi adalah asumsi-asumsi dan keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi dan merupakan solusi secara konsisten yang dapat berjalan dengan baik bagi sebuah kelompok dalam menghadapi persoalan-persoalan eksternal dan internalnya sehingga dapat diajarkan kepada para anggota baru sebagai suatu persepsi, berpikir dan merasakan dalam hubungannya dengan persoalan-persoalan tersebut (Schein : 1997). Definisi ini ditunjang pula dengan konsepsi Jaw dan Liu (2003) yang menyatakan, bahwa terdapat tiga dimensi pengukuran budaya organisasi adalah keterbukaan, kerjasama dan kedisiplinan. Yang dimaksud dengan kerjasama adalah sebuah sistem pekerjaan yang dikerjakan oleh dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan yang direncanakan bersama. Selanjutnya, kedisiplinan adalah perasaan taat dan patuh terhadap nilai-nilai yang dipercaya termasuk melakukan pekerjaan tertentu yang menjadi tanggung jawabnya. Yang terakhir, keterbukaan adalah sebuah tindakan yang memungkinkan suatu persoalan untuk menjadi jelas dan mudah dipahami dan tidak disangsikan lagi kebenarannya.
2. Kompetensi karyawan dipahami Palan (2008) sebagai karakteristik dasar seorang individu yang berhubungan secara kausal dalam memenuhi kriteria yang diperlukan dalam menduduki suatu jabatan. Terkait dengan itu, menurut Covey et al., (1994), pengukuran kompetensi dapat dilakukan dengan mengacu pada 3 (tiga) hal yang meliputi : (1) pendidikan, (2) ketrampilan, dan (3) pengalaman, dengan jabarannya sebagai berikut :
  - a. Pendidikan adalah proses pengubahan sikap dan tata laku seseorang atau kelompok orang melalui upaya pengajaran dan pelatihan.
  - b. Ketrampilan adalah kemampuan untuk menggunakan akal, fikiran, ide dan kreatifitas dalam mengerjakan, mengubah ataupun membuat sesuatu menjadi lebih bermakna sehingga menghasilkan sebuah nilai dari hasil pekerjaan tersebut.
  - c. Pengalaman adalah ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang telah ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik
3. Motivasi Kerja merupakan kemauan seseorang untuk melakukan sesuatu tindakan yang sifatnya; mendorong, mengaktifkan, menggerakkan dan mengarahkan perilaku ke tujuan dalam upaya menampilkan eksistensi dirinya, keterkaitan, dan bertumbuh. Variabel motivasi kerja dalam penelitian ini, diukur dengan indikator berikut :
  - a. Eksistensi (Existence) yang merujuk pada keadaan dimana karyawan merasa aman berada di dalam organisasi secara fisik, puas dengan gaji yang diperoleh dan puas dalam hal istirahat untuk ibadah
  - b. Keterkaitan (Relatedness) yang merujuk pada keadaan dimana karyawan merasa memelihara hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja di unit kerja yang sama, hubungan yang baik dengan sesama rekan kerja di luar unit kerja, hubungan yang baik dengan atasan, hubungan atasan dengan rekan kerja berjalan dengan baik, dan mau memajukan perusahaan.

### 3. METODOLOGI

Pendekatan penelitian yang digunakan yakni analisis survei eksploratif (exploratory research). Penelitian telah dilakukan di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi Nusa Tenggara Timur. Lokasi tersebut dipilih oleh peneliti dengan pertimbangan antara lain yaitu kerangka pikir yang dibangun serta variabel-variabel yang dimunculkan dapat dilakukan di seluruh Indonesia dengan latar belakang yang beda namun pada tetap pada responden Pegawai Negeri Sipil.

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai negeri sipil baik yang telah diangkat menjadi PNS atau yang masih dalam status honorer yakni 198 orang. Metode Slovin yang digunakan pada penelitian ini dengan presisi 50 % dari populasi sehingga jumlah sampel menjadi 99 orang. Jenis data yang dikumpulkan adalah data primer dan data sekunder. Pengumpulan data primer dikumpulkan melalui survei lapangan, dan wawancara langsung dengan responden.

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, baik secara bersama-sama (simultan) maupun secara parsial, maka model yang digunakan adalah analisis regresi berganda (Sugiyono, 2010 : 243) dengan rumusan sebagai berikut :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e_i$$

Keterangan :

Y = variabel Motivasi

$\beta_0$  = konstanta

$\beta_1$  = koefisien regresi variabel budaya organisasi

$\beta_2$  = koefisien regresi variabel kompetensi

- X1 = variabel budaya organisasi
- X2 = variabel kompetensi pegawai
- e = faktor pengganggu/ error

**4. HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Hasil Analisis dan Pembahasan Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai**

Budaya organisasi yang kondusif akan meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Hasil analisis Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT dapat dilihat pada tabel 1.

Model regresi berdasarkan hasil analisis dapat dilihat pada fungsi berikut :

$$Y = 2,377 + 0,212 X1$$

Tabel 1. Hasil analisis Pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT,2022

No.	Variabel	Coefficients	Std. Error	t-Statistic	Sig.
1	C(bo)	2.377	0.315	7.547	0.000
2	Budaya organisasi (X1)	0.212	0.104	2.040	0.044
3	Kompetensi pegawai (X2)	0.78	0.042	18.597	0.000
4	R-squared				0.781
5	Adjusted R-squared				0.779
6	Std. Error of the Estimate				0.20029
7	F-statistic				345.865
8	Prob (F-statistic)				0.000

Sumber : Analisis Data Primer, 2022.

Tabel diatas menunjukkan bahwa nilai F hitung sebesar 345.865 lebih besar dari nilai F tabel pada tingkat kepercayaan 90%. Hal ini berarti bahwa budaya organisasi dan kompetensi pegawai mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT pada taraf kepercayaan 99%.

Besarnya keragaman variabel motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT yang dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi dan kompetensi dapat dilihat dari besaran nilai koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) yakni sebesar 0.779 ini berarti bahwa 77.9 % keragaman variabel budaya organisasi dapat menjelaskan oleh keragaman variabel motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT. Sedangkan 22.1 % diterangkan oleh variabel lain diluar model.

Untuk mengetahui pengaruh parsial dari variabel budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai menggunakan uji t. Hasil analisis menunjukkan bahwa nilai uji t ( $\alpha/2$ ) variable budaya organisasi mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT pada tingkat kepercayaan 90 %. Artinya bahwa semakin tinggi budaya organisasi (nilai-nilai yang diikuti pegawai) maka semakin tinggi motivasi pegawai dan sebaliknya jika semakin rendah budaya organisai maka semakin rendah motifasi pegawai.

Hasil Analisis menunjukkan bahwa nilai b<sub>0</sub> bernilai positif 2.377 yang berarti bahwa pada saat budaya organisasi dan kompetensi pegawai tidak diperhatikan maka presepsi motivasi kerja pegawai sebesar 2.377 (tidak sesuai). Nilai koefisien regresi b<sub>1</sub> sebesar positif 0.212 hal yang berarti bahwa jika presepsi budaya organisasi meningkat 1 satuan maka motivasi kerja pegawai akan meningkat sebesar 0.212 satuan. Hal ini sesuai dengan penelitian Firanti (2021) Setiap organisasi pastinya memiliki budaya organisasi baik ataupun buruk. Dalam sebuah organisasi budaya yang positif akan membawa pengaruh yang positif juga bagi para anggotanya begitupun sebaliknya. Budaya yang positif juga mampu meningkatkan semangat, motivasi, dan kinerja para anggotanya. Budaya yang baik menimbulkan motivasi yang baik juga dalam bekerja. Dari semua hasil uji dan analisis yang dilakukan diperoleh bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT.

Hal ini seiring dengan penelitian Tania (2013) yang menjelaskan bahwa budaya organisasi yang terdiri inovasi dan pengambilan resiko (innovation dan risk taking), perhatian terhadap detail organisasi (attention to detail), hasil orientasi (out come orientation), anggota organisasi (people orientation), tim orientasi (Team orientation), sifat agresif (aggressiveness), stabilitas (stability) secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di pondok pesantren Assalam, hal ini terbukti dari hasil analisis uji F diperoleh nilai Fhitung sebesar 35,108 > 2,17 dengan probabilitas sebesar 0,000 < 0,05.

Kompetensi pegawai yang sesuai bidang kerja akan mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT.

Nilai koefisien regresi b<sub>2</sub> sebesar positif 0.780 hal yang berarti bahwa jika kompetensi pegawai meningkat 1 satuan maka motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT akan meningkat sebesar 0.780 satuan. Hal ini sesuai dengan penelitian Ngatemin dan Arunwati (2012), menjelaskan bahwa variabel kompetensi dan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

hotel di Kabupaten Karo. Variabel kompetensi memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan dengan variabel kompensasi dengan besaran pengaruh 0,445 atau 44,5 % sedangkan kompensasi berpengaruh sebesar 0,221 atau 22,1 %.

Suryani (2017), menjelaskan bahwa Faktor motivasi dan kompetensi bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Sekretariat Jendral Dewan Perwakilan Daerah Republik Indonesia.

## **5. PENUTUP**

### **5.1. Kesimpulan**

Budaya organisasi dan kompetensi pegawai mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT pada tingkat kepercayaan 99 %. Artinya bahwa semakin tinggi budaya organisasi (nilai-nilai yang diikuti pegawai) dan kompetensi pegawai maka semakin tinggi motivasi pegawai dan sebaliknya jika semakin rendah budaya organisasi dan kompetensi maka semakin rendah motivasi pegawai. Peran budaya organisasi membentuk karakter sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi sehingga sangatlah penting organisasi harus meningkatkan motivasi pegawai agar dalam membangun kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

### **5.2. Saran**

Budaya organisasi dan kompetensi pegawai mempengaruhi motivasi kerja pegawai Dinas Kepemudaan dan Olahraga Provinsi NTT pada tingkat kepercayaan 99 %. Artinya bahwa semakin tinggi budaya organisasi (nilai-nilai yang diikuti pegawai) dan kompetensi pegawai maka semakin tinggi motivasi pegawai dan sebaliknya jika semakin rendah budaya organisasi dan kompetensi maka semakin rendah motivasi pegawai. Peran budaya organisasi membentuk karakter sumber daya manusia dalam pelaksanaan dan pencapaian tujuan organisasi sehingga sangatlah penting organisasi harus meningkatkan motivasi pegawai agar dalam membangun kerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Aris Wijayanto, H.Musa Hubeis, M.Joko Affandi dan Aji Hermawan. 2011. *Faktor-Faktor yang mempengaruhi Kompetensi Kerja Karyawan*, Manajemen IKM, Vol.6 No.2, pp.81-86.
- Armanu Thoyib. 2005. *Hubungan Kepemimpinan, Budaya, Strategi dan Kinerja : Pendekatan Konsep*. Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan. Vol 7, No.1, hal 60-73.
- Daft, R.L. 2010. *Era Baru Manajemen*. Selemba Empat. Jakarta. hal 378-380.
- Eddy Yunus. 2010. *Pengaruh Kepemimpinan, Karakteristik Individu, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kebudayaan dan Pariwisata dan Kepuasan konsumen Industri Pariwisata di Jawa Timur*. Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol 8, No.4, hal.961-970.
- Fariansyah Hassan Basrie. 2008. *Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Pertamina (Persero) Unit Pengolahan V Balikpapan-Kalimantan Timur*. Jurnal Bisnis dan Manajemen Universitas Negeri Surabaya. Vol. 1, No.1, Agustus 2008.
- Flippo. Edwin, 1995. *Manajemen Personalialia*. Edisi keenam. Erlangga.
- Findiarti. 2018. *Pengaruh motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT PLN (persero)*. Area Selatan Makasar. Universitas Muhammadiyah Makasar
- Firanty ayu Dinday, Indah Sulistiani, Marisa Puspita Sary. 2021. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi kerja Anggota Club K Universitas Negeri Jakarta*. Jurnal Niara
- Gudono, 2012. *Teori Organisasi*. Edisi 2. BPFY-Yogyakarta. hal 71-88.
- Handoko, T.H., 2000. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. BPFY Universitas Gajah Mada. Yogyakarta.
- Hasibuan, S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Gunung Agung. Jakarta.
- Isnada Indah. 2016. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Mamuju Utara*. Jurnal Katalogis
- Istijanto Oei, 2010. *Riset Sumber Daya Manusia: Cara praktis Mengukur Stres, Kepuasan Kerja, Komitmen, Loyalitas, Motivasi Kerja dan Aspek-Aspek Kerja Karyawan Lainnya*. PT. Gramedia Pustaka. Jakarta. hal 187-268.
- Maharani Mareta Ayu. 2020. *Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Penerapan Sistem Pengendalian Internal dan Implikasinya Pada integritas UKM di Bojonegoro*. Jurnal Universitas
- Robbins, S.P. and Coulter, M., 2010. *Manajemen (terjemahan)*, Edisi ke 10. Erlangga. Jakarta. 59-88.
- Ruky Ahmad S. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. PT. Gramedia Pusataka Utama.