

# **PENGARUH MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR BADAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET PEMKOT BANDUNG**

**Muchlis  
Yudi Wahyudin Suwandi**

**Program Studi Magister Manajemen STIE EKUITAS**

## ***Abstract***

*This study aims to determine and explain the influence of Motivation, Organizational Culture and Compensation on the performance of the employees of the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) Bandung City. The variables used in this study are Motivation, Organizational Culture and Compensation on the performance of Office employees. Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) Bandung. The population in this study were all employees in the Office of the Regional Financial and Asset Management Agency (BPKAD) Bandung.*

*Samples were taken as many as 106 respondents. Testing the hypothesis using multiple regression analysis and t test and F test. The results showed that motivation, organizational culture and compensation had a significant or partial effect on employee performance.*

*This study has limitations including the limited object of research and it is hoped that future research can test different research objects. Keywords: Motivation, Organizational Culture and Compensation on employee performance.*

***Keywords: Motivation, Organizational Culture, Compensation and Performance.***

## **Pendahuluan**

SDM dalam organisasi sangatlah penting. Dimana SDM sangat dibutuhkan dalam suatu organisasi untuk sebuah kemajuan organisasi tersebut. Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya gigaton di dalam organisasi. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat profesionalisme dan juga komitmennya terhadap bidang pekerjaan yang ditekuninya. Sebuah organisasi dituntut untuk mampu meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada. Kualitas sumber daya manusia banyak ditentukan oleh sejauh mana sistem yang ada di organisasi atau perusahaan mampu menunjang dan memuaskan keinginan baik dari pegawai maupun dari organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu, organisasi dan perusahaan dituntut memiliki komitmen saling mendukung tercapainya baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi. Adapun komitmen organisasi terhadap para pegawai dapat diwujudkan dengan membuat aturan dan prosedur yang tertulis, memilih pemimpin yang baik dan tepat, memperjelas visi dan misi organisasi dan membentuk tradisi atau budaya organisasi.

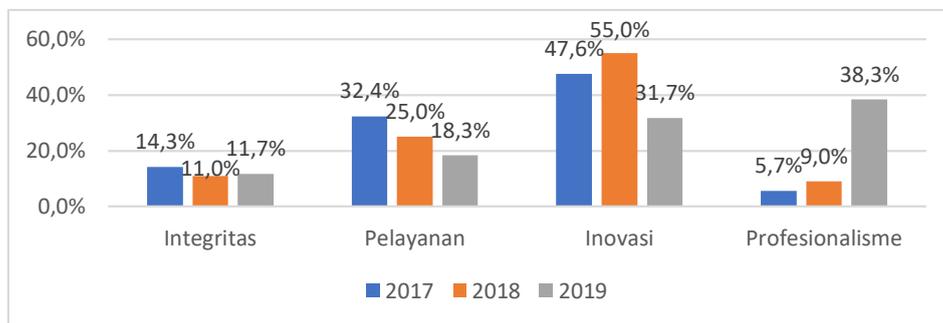
BPKAD menyelenggarakan fungsi perumusan kebijakan lingkup keuangan, pelaksanaan evaluasi dan pelaporan lingkup keuangan, dan pelaksanaan administrasi Badan lingkup keuangan, dengan tanggung jawab untuk menjalankan fungsi dan tugas maka BPKAD kota Bandung harus didukung oleh sumber daya manusia yang baik agar dapat memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat.

Setiap Organisasi menginginkan sumber daya manusia yang dimilikinya dapat bekerja dengan baik untuk organisasi. BPKAD kota Bandung dalam mewujudkan visi dan Misinya yaitu dicapai pelayanan masyarakat yang optimal serta mewujudkan Tata Kelola Pemerintahan yang Efektif, Efisien maka peran SDM yang berkualitas sangat menentukan keberhasilan sebuah organisasi.

Kinerja pegawai merupakan ukuran bagaimana sumber daya manusia yang ada di suatu organisasi sudah berperan atau tidak terhadap kemajuan organisasi. Potensi sumber daya manusia yang berkinerja baik menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi. Kinerja pegawai akan baik dengan adanya kesadaran dan kesungguhan pegawai sebagai individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Masih adanya pengaduan masyarakat menunjukkan proses kinerja di suatu Lembaga/organisasi belum optimal. Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013:67). Tujuan Organisasi akan dapat tercapai apabila pegawai menunjukkan kinerja yang optimal. Berdasarkan hal tersebut, organisasi memerlukan perhatian khusus untuk dapat mengelola kinerja pegawai dengan baik agar organisasi dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan dengan mudah.

Sebuah Organisasi dapat mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan dan dapat berkembang karena adanya pengelolaan sumber daya yang tepat dan efektif (Pratama et al, 2015). Salah satu yang diperlukan yaitu kinerja pegawai yang baik, untuk mewujudkan hal itu BPKAD selalu melakukan penilaian pegawai, diantaranya yaitu dengan menilai integritas, pelayanan, inovasi dan profesionalisme pegawai. Berikut hasil penilaian pegawai BPKAD periode 2017 sampai dengan 2019.



**Gambar 1.1 Data Penilaian Kinerja Pegawai BPKA Kota Bnadung Periode 2017-2019**

**Sumber: Data Kepegawaian BPKAD Kota Bandung**

Gambar di atas merupakan hasil penilaian kinerja pegawai BPKAD periode 2017-2019 hasil menunjukan bahwa integritas pegawai pada tahun 2018 sempat mengalami penurunan dari tahun sebelumnya akan tetapi ada sedikit peningkatan pada tahun 2019. Berdasarkan hasil penilaian kualitas pelayanan pegawai terus mengalami penurunan dari tahun 2017 sampai tahun 2019. Inovasi pegawai sempat mengalami kenaikan yang cukup signifikan pada tahun 2018, akan tetapi mengalami penurunan di tahun 2019, sedangkan untuk profesionalisme pegawai terus terjadi peningkatan yang signifikan dari tahun 2017 samapi tahun 2019. Hasil menunjukan bahwa kinerja pegawai BPKAD belum maksimal, kualitas pelayanan yang terus mengalami *trend* penurunan dalam 3 tahun terakhir menunjukan bagaimana tidak maksimalnya pegawai BPKAD dalam melayani masyarakat. Menurut Mangkunegara (2017:67) “Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Adapun Penurunan kinerja pegawai BPKAD bisa dilihat dari tingkat kehadiran pegawai, berdasarkan hasil survey yang dilakukan peneliti. Berikut tingkat kehadiran pegawai BPKAD periode 2017 sampai 2019

**Tabel 1 Data Ketidakhadiran dan Keterlambatan Pegawai Kantor  
BPKAD Kota Bandung Periode 2017-2019**

Tahun	Sakit		Absen Tidak Lengkap		Tanpa Keterangan		Terlambat	
	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%	Jumlah Pegawai	%
2017	10	9	21	20	23	24	20	23
2018	16	15	30	30	33	31	27	26
2019	15	11	25	24	27	26	24	24

**Sumber: Data Kepegawaian BPKAD Kota Bandung**

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, terlihat adanya peningkatan jumlah ketidakhadiran pegawai. Peningkatan tersebut paling tinggi terjadi di tahun 2018 dimana terdapat 15% pegawai sakit 30%, pegawai yang absen tidak lengkap dan 26% pegawai yang mangkir dalam bekerja. Ketidakhadiran pegawai apapun alasannya tetap mempengaruhi kinerja pegawai tersebut, semakin sering pegawai tersebut tidak hadir maka kinerja pegawai tersebut akan semakin menurun. Berdasarkan hasil pengamatan peneliti di BPKAD. Pemerintah Kota Bandung kinerja pegawai berada pada kondisi yang belum optimal.

Motivasi Faktor lain yang memengaruhi kinerja pegawai yang dimulai proses dengan definisi psikologis atau yang menggerakkan perilaku atau dorongan yang ditujukan untuk tujuan atau insentif adalah motivasi. Motivasi dijadikan dasar dan juga pemicu bagi seseorang untuk dapat mengerjakan suatu hal dengan semaksimal mungkin. Apabila seseorang tidak memiliki motivasi yang tinggi dalam dirinya sendiri untuk melakukan sesuatu, maka ia akan melakukannya dengan setengah hati dan tidak berusaha untuk memberikan yang terbaik. Dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka pegawai akan mencerminkan rasa tanggung jawab dan gairah kerja yang menghasilkan keinginan untuk bekerja dan melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin agar tidak mengecewakan organisasi (Luthans 2011) .

### **Kajian Pustaka**

Peneliti mengutip definisi manajemen menurut beberapa ahli. Menurut Manulang (Atik & Ratminto, 2012:1) mendefinisikan manajemen sebagai suatu seni dan ilmu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, penyusunan dan pengawasan daripada sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan terlebih dahulu. Menurut Feriyanto dan Endang Shyta Triana (2015) mengatakan manajemen adalah inti dari administrasi dikarenakan manajemen merupakan alat pelaksana administrasi dan memiliki peran atau kemampuan sebagai alat untuk mencapai hasil melalui aktifitas orang lain. Teori ini mempertegas pendapat Follet (2007) yang mendefinisikan manajemen sebagai sebuah seni untuk mengatur dan melakukan pekerjaan melalui orang lain. Manajemen adalah proses mengkoordinasikan aktivitas-aktivitas kerja sehingga dapat selesai secara efisien dan efektif dengan melalui orang lain. Lalu manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pegawai terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif, Robbins, S. dan Coulter, M (2010).

Manajemen sumber daya manusia adalah suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu. Pengelolaan dan pendayagunaan tersebut dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi dan pengembangan individu karyawan. Berdasarkan pengertian para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu strategi atau upaya pengelolaan sumber daya manusia agar dapat bekerja sama secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi, Mangkunegara (2013:2).

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia, motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan-kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri sehingga dapat bertindak dan berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa kearah yang optimal, John W Santrock (2010:510).

Definisi mengenai “budaya organisasi” disini mengisyatkan tiga hal, yakni pertama budaya adalah persepsi, bukan sesuatu yang dapat disentuh atau dilihat secara fisik, namun para pegawai menerima dan memahaminya melalui apa yang mereka alami dalam organisasi. Kedua, budaya organisasi bersifat deskriptif, yaitu berkenaan dengan bagaimana para anggota menerima dan mengartikan budaya tersebut, terlepas dari apakah mereka menyukainya atau tidak. Terakhir meskipun para individu di dalam organisasi memiliki latar belakang yang berbeda dan bekerja pada jenjang organisasi yang juga berbeda, mereka cenderung mengartikan dan mengutarakan budaya organisasi dengan cara yang sama Robbins dan Mary Coulter alih bahasa Bob Sabran dan Devri (2010).

**Kompensasi adalah hasil kerja sebagai balas jasa yang diberikan organisasi/perusahaan kepada pegawai berupa imbalan finansial jasa-jasa berwujud dan tujuan-tujuan yang diperoleh sebagai dari sebuah hubungan kepegawaian.**

## **Metode Penelitian**

Dalam penelitian ini metode penelitian yang digunakan adalah *explanatory research*, sebagai upaya mengumpulkan informasi dengan menggunakan instrumen penelitian. Singaribun Effendi (2006:4) menjelaskan *explanatory research* yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa yang dirumuskan atau seringkali disebut sebagai penelitian penjelas.

## **Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan kuesioner. Kuesioner digunakan pada penelitian kuantitatif untuk menggali pendapat dari 106 orang pegawai dan mengumpulkan informasi yang berkaitan dengan operasonalisasi variabel.

Pertanyaan pada kuesioner merupakan representasi indikator yang digunakan untuk menggali dimensi variabel. Kuesioner berupa pertanyaan-pertanyaan dengan jawaban yang diklasifikasi ke dalam lima alternatif jawaban (*skala likert*) dengan menggunakan skala ordinal yang menggambarkan jawaban responden. Skala ini digunakan untuk melihat seberapa besar tingkat persetujuan responden terhadap pernyataan yang diajukan mulai dari yang sangat tidak setuju hingga sangat setuju. Skala *Likert* yang digunakan dalam sebagai berikut:

**Tabel 3.1 Bobot/Skor Skala Likert**

No	Pilihan Jawaban	Skala
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Kurang Setuju	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

**Sumber : Bambang S.Soedibjo (2017:70)**

### **Teknik Analisis Data**

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis regresi linier berganda dengan menggunakan uji asumsi klasik terlebih dahulu. Uji asumsi klasik yang biasa digunakan adalah sebagai berikut :

1. Uji Normalitas. Menurut (Hamdani, 2008) Uji Normalitas data merupakan uji diatribusi data yang akan dianalisis, apakah penyebarannya normal atau tidak, sehingga dapat digunakan dalam analisis parametik. Apabila data tidak berdistribusi normal, maka tidak dapat menggunakan analisis parametik melainkan menggunakan analisis non-parametik.
2. Uji Multikolinieritas. Uji asumsi klasik multi kolinieritas dapat diterapkan pada analisis regresi linear berganda yang terdiri atas dua atau lebih variabel bebas, dan diukur tingkat asosiasi hubungan/pengaruh antar variabel bebas tersebut (Danang, 2013).
3. Uji Heteroskedestitas. Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menunjukkan bahwa varians variabel dalam penelitian ini berbeda. Model regresi dapat dikatakan baik jika tidak terjadi heteroskedastisitas atau dengan kata lain terjadi homokedastisitas. Pengujian ini dapat dibuktikan dan dideteksi melalui uji *scatterplot* (Sarjono, 2011)

Menurut Imam Gozali (2013:96) Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan independen. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X) dengan dengan variabel dependen (Y). Perhitungan regresi linear berganda dihitung sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

- Y = Variabel Bebas ( Profitabilitas )  
a = Konstanta  
b<sub>1</sub> s/d b<sub>2</sub> = Parameter Koefisien Regresi  
X<sub>1</sub> = Struktur Modal  
X<sub>2</sub> = Struktur Aktiva  
e = Unsur Ganggu (*error*)

Analisis jalur (*path analysis*) digunakan untuk menganalisis pola hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung seperangkat variabel bebas (eksogen) terhadap variabel terikat (endogen). Model *path analysis* yang dibicarakan adalah pola hubungan sebab akibat atau “*a set of hypothesized causal asymmetric relation among variables*”. (Riduwan, 2008),

Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen digunakan uji t. Uji statistik T pada dasarnya digunakan untuk melihat hubungan atau pengaruh antara variabel independen secara individual terhadap variabel dependen (Sugiyono, 2016).

Uji statistik Uji F ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh secara bersama-sama (simultan) variabel bebas terhadap variabel terikat. Pembuktian dilakukan dengan cara membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 5% dan derajat kebebasan (*degree of freedom*)  $df = (n-k-1)$  dimana n adalah jumlah responden dan k adalah jumlah variabel (Sugiyono, 2016).

## Hasil Penelitian dan Pembahasan

### Profil Pegawai BPKAD kota Bandung

Subjek penelitian dalam penelitian ini merupakan pegawai di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bandung yang diambil selama masa penelitian. Total responden sebanyak 106 responden. Profil responden yang diambil dalam penelitian ini terdiri dari jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan lama bekerja. Berikut merupakan rincian profil responden dari 106 pegawai di kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Bandung yang diteliti.

### Profil Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Berikut merupakan rekapitulasi detail mengenai proporsi jenis kelamin responden dipaparkan dalam gambar sebagai berikut.

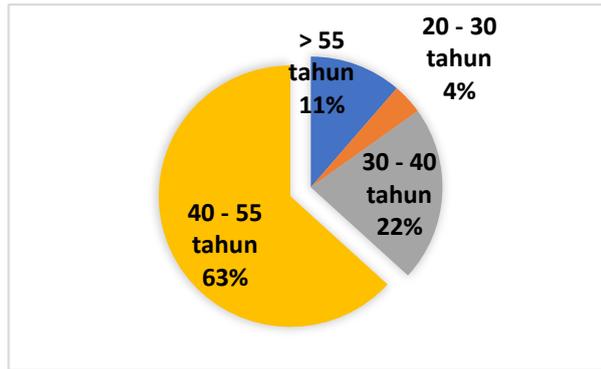


Gambar 1 Profil Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin

Sumber : Survei Data Primer

### Profil Pegawai Berdasarkan Usia

Berdasarkan data dari pengisian kuesioner dapat diketahui bahwa jumlah sampel sebanyak 106 responden dengan rentang usia mulai dari 20 tahun sampai 55 tahun. Adapun rekapitulasi detail mengenai kondisi usia responden dipaparkan dalam gambar sebagai berikut.

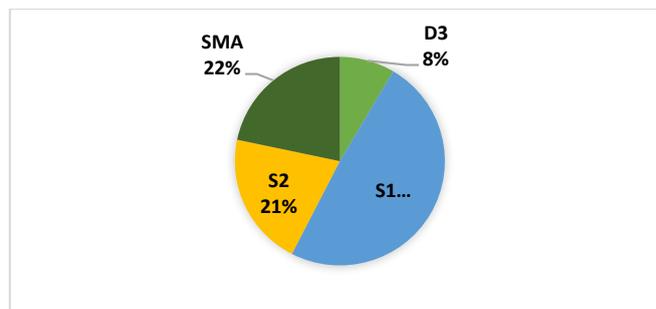


**Gambar 2 Profil Pegawai Berdasarkan Usia**

Sumber : Survei Data Primer

### Profil Pegawai Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tingkat pendidikan yang di tempuh atau dimiliki oleh seseorang pada dasarnya merupakan usaha yang dilakukan agar dapat memperoleh kinerja yang baik, Adapun rekapitulasi detail mengenai kondisi pendidikan terakhir responden dipaparkan dalam gambar sebagai berikut.

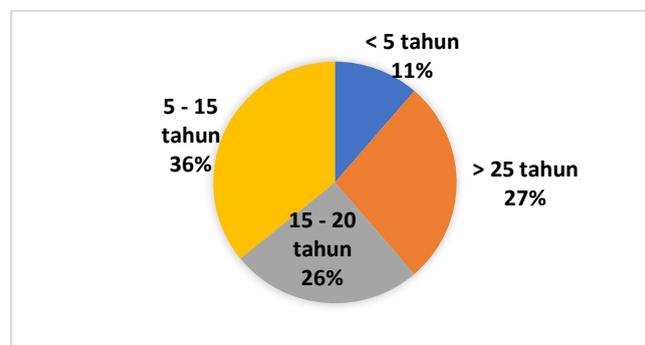


**Gambar 3 Profil Pegawai Berdasarkan Pendidikan**

Sumber : Survei Data Primer

### Profil Pegawai Berdasarkan Lama Bekerja

Berikut merupakan rekapitulasi detail mengenai proporsi lama bekerja responden dipaparkan dalam gambar sebagai berikut.



**Gambar 4 Profil Pegawai Berdasarkan Lama Bekerja**

Sumber : Survei Data Primer

### Uji Reliabilitas Instrumen

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas terhadap keempat variabel Penelitian diperoleh hasil sebagai berikut:

#### Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja (X<sub>1</sub>)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.973	16

Sumber : Data di olah Penulis dengan SPSS 25

#### Hasil Uji Reliabilitas Budaya Organisasi (X<sub>2</sub>)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.978	16

Sumber : Data di olah Penulis dengan SPSS 25

#### Hasil Uji Reliabilitas Kompensasi (X<sub>3</sub>)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	8

Sumber : Data di olah Penulis dengan SPSS 25

#### Hasil Uji Reliabilitas Kinerja pegawai (Y)

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.903	10

Sumber : Data di olah Penulis dengan SPSS 25

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel 4.6 – 4.9 didapat nilai *Cronbach's Alpha* untuk nilai koefisien reliabilitas instrumen penelitian berada diantara lebih besar dari 0,90 yang artinya nilai tersebut memiliki nilai "*Cronbach's Alpha*" lebih besar dari 0,6 yang berarti bahwa seluruh variabel penelitian dinyatakan reliabel atau memenuhi persyaratan. Hasil uji validitas dan uji

reliabilitas menyatakan bahwa seluruh variabel *valid* dan *reliabel*, maka artinya *instrumen* (kuesioner) yang digunakan *valid* atau *reliabel*.

## Analisis Deskriptif dan Verifikatif

### Analisis Deskriptif

Data penelitian ini merupakan hasil jawaban responden dalam mengisi kuesioner penelitian yang disebar. Pada analisa penelitian, penulis uraikan berdasarkan definisi operasionalisasi variabel penelitian untuk menjawab identifikasi masalah yang ingin diketahui oleh penulis.

Data yang telah dikumpulkan akan diklasifikasikan dan dianalisa dengan menggunakan teknik analisis *eksplanatori kuantitatif* dan teknik analisis statistik *path analysis* (analisis jalur). Data dikumpulkan dengan menggunakan alat ukur angket yang telah diuji coba validitas reliabilitasnya. Deskripsi dan operasionalisasi konsep-konsep dalam angket ini dilakukan berdasarkan pengamatan terhadap kondisi di lapangan.

Teknik analisis statistik deskriptif bertujuan untuk menjelaskan mengenai keseluruhan data yang dikumpulkan dengan memaparkan, mengelompokkan dan mengklasifikasikan kedalam distribusi frekuensi yang kemudian diberikan penjelasan. Melalui pernyataan yang penulis berikan dalam kuesioner yang disebar untuk keperluan penelitian ini, maka penulis dapat mengetahui tanggapan responden mengenai Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Kompensasi dan Kinerja pegawai.

Metode perhitungan deskriptif yang diambil dalam penelitian ini adalah metode pengukuran *rating scale*, dimana setiap pernyataan mengandung 5 (lima) alternatif jawaban. Bentuk pernyataan telah disusun menggunakan metode pengukuran *rating scale* yang diberi bobot sebagai berikut.

- ✓ Sangat Setuju (SS) diberi bobot nilai 5
- ✓ Setuju (S) diberi bobot nilai 4
- ✓ Kurang Setuju (KS) diberi bobot nilai 3
- ✓ Tidak Setuju (TS) diberi bobot nilai 2
- ✓ Sangat Tidak Setuju (STS) diberi bobot nilai 1

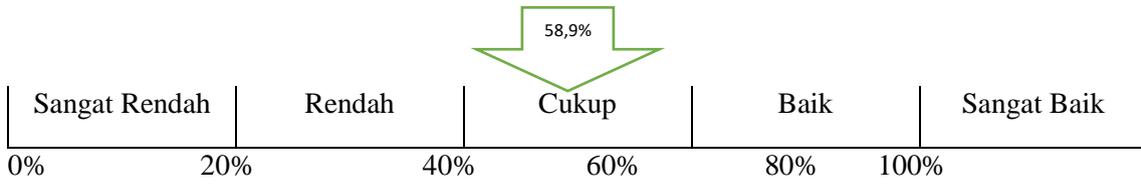
Selanjutnya dicari rata-rata setiap jawaban responden, untuk memudahkan penilaian dari rata-rata tersebut, maka dibuat interval. Teknik penentuan kategori didasarkan pada kriteria sebagai berikut:

**Tabel 2 Rentang Nilai Jawaban Responden**

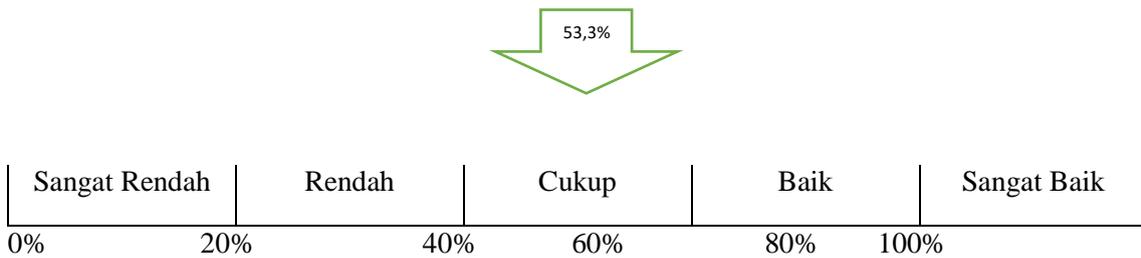
<b>Rentang Persentase</b>	<b>Kategorisasi</b>
0% – 20%	Sangat tidak baik
>20% – 40%	Tidak baik
>40% – 60%	Cukup baik
>60% – 80%	Baik
>80% – 100%	Sangat baik

**Sumber: Data diolah peneliti (2019)**

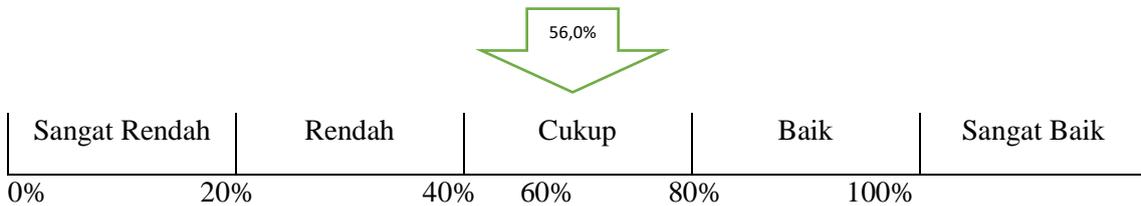
Untuk mengetahui bagaimana mengenai Motivasi Kerja, maka peneliti menggunakan garis kontinum , yaitu sebagai berikut:



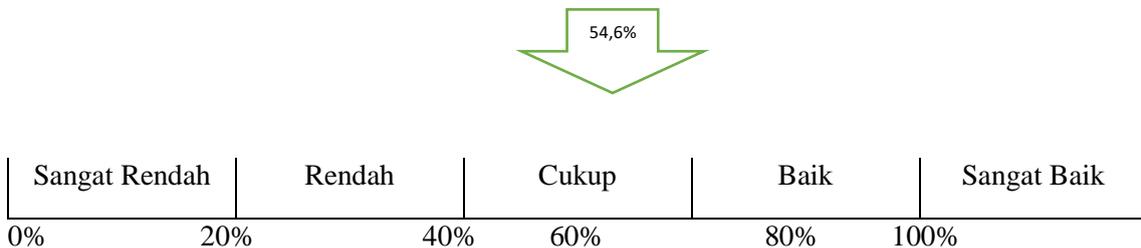
Untuk mengetahui bagaimana mengenai Budaya Organisasi, maka peneliti menggunakan garis kontinum Budaya Organisasi, yaitu sebagai berikut:



Untuk mengetahui bagaimana mengenai Kompensasi, maka peneliti menggunakan garis kontinum Kompensasi, yaitu sebagai berikut:



Untuk mengetahui bagaimana mengenai Kinerja Pegawai, maka peneliti menggunakan garis kontinum, yaitu sebagai berikut:



**Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji normalitas, uji multikolinieritas dan uji heteroskedastisitas sebagai berikut.

**Uji Normalitas**

Uji normalitas untuk menguji apakah dalam sebuah model analisis regresi, variabel *dependent*, variabel *bebas*, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model analisis

jalur yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk mendeteksi model analisis jalur berdistribusi normal atau tidak digunakan uji kolmogorov-smirnov, dengan ketentuan data berdistribusi normal jika nilai sig berada di atas 0,05. Hasil dari uji normalitas dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

**Tabel 3 Uji Normalitas Data**  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		106
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	.0000000	.0000000
	2.69534818	.24855651
Most Extreme Differences	.058	.056
	.056	.049
	-.058	-.056
Test Statistic		.058
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan tabel uji normalitas dapat dilihat bahwa nilai sig berada diatas 0,05 yaitu 0,200. Sehingga dengan demikian dapat dikatakan bahwa model analisis jalur memiliki distribusi yang normal.

### Uji Multikolinieritas

Pengujian Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model analisis jalur ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Model analisis jalur yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Model analisis jalur yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel bebas.

Jika dalam model analisis jalur yang terbentuk terdapat korelasi yang tinggi atau sempurna diantara variabel bebas maka model analisis jalur tersebut dinyatakan mengandung gejala multikolinier. Uji multikolinieritas dengan melalui TOL (*tolerance*) dan *variance inflation factor* (VIF) statistik menurut Suliyanto (2011:90) uji multikolinieritas dengan melihat TOL (*tolerance*) dan *variance inflation factor* (VIF) dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika nilai VIF tidak lebih dari 10, maka model dinyatakan tidak terdapat gejala multikolinieritas.

Untuk hasil pengujian multikolinearitas, dapat dilihat dari tabel 4.40 berikut:

**Tabel 4 Uji Multikolinearitas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Motivasi	.247	4.042
	Budaya Organisasi	.213	4.685
	Kompensasi	.124	8.066

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

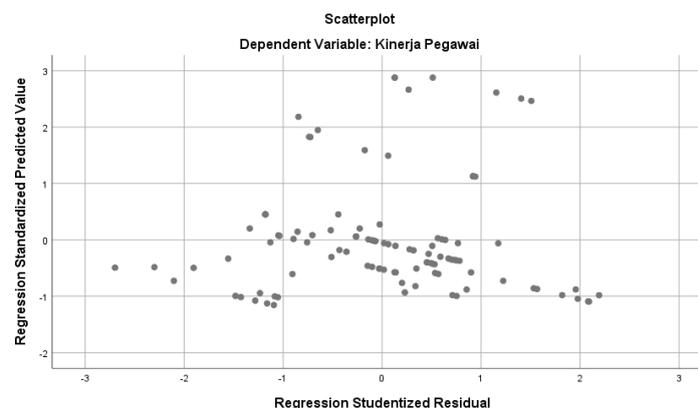
Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Pada tabel diatas terlihat nilai *tolerance* berada diatas 0,10 dan nilai VIF berada di bawah 10. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan, atau yang lain. Bila varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka disebut homoskedastisitas, sedangkan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model persamaan yang baik adalah tidak mengalami masalah heteroskedastisitas atau dengan kata lain data harus homogen.

Salah satu cara untuk mengetahui ada tidaknya heteroskedastisitas dalam suatu model adalah dengan melihat grafik scatterplot atau nilai prediksi variabel terikat yaitu SRESID dengan residual *error* yaitu ZPRED. Jika tidak ada pola tertentu dan tidak man-year diatas dan dibawah angka nol pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Model yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2016;134). Hasil pengujian heteroskedastisitas adalah sebagai berikut.



**Gambar Uji Heteroskedastisitas**

Sumber : Data primer yang diolah, 2022

Berdasarkan hasil pengujian heteroskedastisitas dengan menggunakan *scatter plot* dapat dilihat bahwa nilai titik-titik berada di atas dan dibawah angka nol. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Seluruh uji asumsi klasik sudah terpenuhi sehingga analisis jalur dapat dilanjutkan karena sudah didapat bahwa tidak terdapat pelanggaran asumsi klasik.

Berdasarkan data-data penelitian, maka diperoleh hasil perhitungan analisis jalur yang ditampilkan pada tabel berikut.

**Tabel 5 Hasil Perhitungan Analisis Jalur**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.511	1.183		3.814	0.000
	Motivasi	0.192	0.047	0.320	4.130	0.001
	Budaya Organisasi	0.202	0.045	0.375	4.487	0.001
	Kompensasi	0.314	0.122	0.282	2.578	0.011

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber : Data primer yang diolah, (2022)**

## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti pada kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) kota Bandung mengenai Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Kompensasi terhadap Kinerja pegawai, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Kondisi motivasi, budaya organisasi, kompensasi dan kinerja pegawai di BPKAD Kota Bandung berada pada kategori cukup baik
2. Motivasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di BPKAD Kota Bandung dengan total pengaruh sebesar 27,2%.
3. Budaya Organisasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di BPKAD Kota Bandung dengan total pengaruh sebesar 27,2%.
4. Kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di BPKAD Kota Bandung dengan total pengaruh sebesar 27,2%.
5. Motivasi, budaya organisasi dan kompensasi secara Simultan terhadap kinerja pegawai di BPKAD Kota Bandung dengan total pengaruh sebesar 84,8%.

## Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti maka peneliti dapat mengemukakan beberapa saran yang dapat dijadikan bahan pertimbangan bagi Organisasi, hal ini tentu saja dalam meningkatkan kinerja khususnya yang berkaitan dengan Motivasi, Budaya Organisasi dan Kompensasi.

1. Untuk meningkatkan motivasi pegawai agar semangat kerja dan memiliki kreatifitas dalam bekerja, perlu pula kepekaan untuk sesegera mungkin membantu pekerjaan rekan kerja setelah pekerjaan sendiri selesai, sehingga disamping melakukan kerja kantor pegawai juga melakukan interaksi antara sesama pegawai. Perlu menciptakan iklim komunikasi organisasi yang baik dengan membangun iklim komunikasi menjadi lebih terbuka, mendukung dan tetap memberikan perhatian pada tujuan kinerja yang tinggi. Antara sesama pegawai harus menjaga sikap dalam berkomunikasi, hendaknya pembicaraan mengedepankan saling pengertian, saling menjaga dan menghormati sehingga komunikasi berjalan dengan lancar, motivasi harus lebih diperhatikan oleh organisasi, upaya dalam meningkatkannya yaitu dengan memberikan kesempatan yang sama besarnya bagi setiap pegawai yang memiliki potensi untuk mengembangkan diri dan mengembangkan karirnya dalam organisasi. Pihak kepegawaian dapat memberikan penghargaan dalam bentuk pengembangan karir ataupun *reward* yang berhubungan dengan pekerjaan maupun tanggung jawab masing-masing pegawai, agar pegawai lebih antusias dalam bekerja, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian, memberikan perhatian, pendelegasian wewenang untuk sewaktu-waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan sebagainya.
2. Budaya Organisasi pada Kantor Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) kota Bandung sebaiknya organisasi memberikan lebih banyak lagi perhatian dan usahanya dalam meningkatkan mutu dari budaya organisasi, karena masih terjadinya kesenjangan-kesenjangan antara pegawai. Maka dari itu Organisasi perlu memperhatikan persoalan tersebut dengan cara mengadakan pelatihan bersama berupa *outbound*, untuk mengurangi kesenjangan tersebut. Disamping itu juga pelatihan/*outbound* tersebut juga dapat mengurangi tingkat stress kerja para pegawai. Untuk perhatian pada hal-hal rinci di BPKAD kota Bandung agar lebih ditingkatkan lagi, Adapun upaya yang harus ditingkatkan misalnya lebih teliti dalam melakukan pekerjaan sesuai SOP, atau seluruh pegawai dalam organisasi mematuhi dan berpedoman pada sistem nilai keyakinan dan norma-norma yang berlaku dalam organisasi tersebut serta merupakan bentuk bagaimana orang-orang berperilaku.
3. Kompensasi sebagai sistem reward atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta diikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Sistem imbalan bisa mencakup gaji, penghasilan, uang pensiun, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi). Juga berupa asuransi keselamatan kerja, transfer secara horizontal untuk mendapat posisi yang lebih menantang atau ke posisi utama untuk pertumbuhan dan pengembangan berikutnya, serta berbagai macam bentuk pelayanan. Kebijakan pemberian kompensasi yang tepat dan diterima oleh pegawai maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Kompensasi juga mengandung adanya hubungan yang sifatnya professional dimana salah satu tujuan utama karyawan bekerja adalah mendapatkan imbalan untuk mencukupi berbagai kebutuhan, sementara disisi organisasi mereka membayar pegawai agar para pegawai bisa menjalankan pekerjaan sesuai dengan keinginan dan harapan organisasi dengan. Kompensasi dari Perspektif Sumberdaya Manusia. Perspektif sumberdaya manusia setiap organisasi perlu mampu memikat karyawan potensial, memelihara kontinuitas operasinya dengan memiliki angkatan tenaga kerja yang stabil, dan memperbarui dirinya sendiri dengan ide-ide yang dihasilkan oleh semua pegawai. Terkait dengan disiplin kerja

## Daftar Pustaka

- Heri Sudarsono, 2008. Analisis Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi dan Kinerja (Studi Kasus Dosen Ekonomi pada Perguruan Tinggi Swasta). Jurnal Penelitian Kependidikan, Tahun 18, Nomor 1, Oktober 2008.

- Manullang Atik & Ratminto. 2012. *Manajemen Pelayanan*. Pustaka Pelajar, Yogyakarta
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung : ALFABETA.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS.
- Bambang S.Soedibjo.2017. *Pengantar Metode Penelitian*. Universitas Nasional Pasim.Bandung
- Sugiyono (2016). *Metode Penelitian Kombinasi (Mix Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Akbar, Husaini Usman dan Purnomo Setiady. 2011.*Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Bumi Aksara
- Arikunto, Suharsini. 2005. *Prosedur Penelitian suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Aneka Kraya
- Sugiono, (2017). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Penerbit Alfa Beta, Bandung
- Usman, Dr. Husaini, M.Pd dan Akbar, Purnomo Setyadi, M.Pd, 2004. *Metode Penelitian Sosial*,Jakarta: Bumi Aksara.
- Lalu,Sumayang.(2003).*Dasar-Dasar Manajemen Produksi dan Operasi*. Edisi Pertama. Jakarta: Salemba Empat.
- Ratminto dan Atik Septi Winarsih, 2012, *Manajemen Pelayanan : Pengembangan Modul Konseptual, Penerapan Citizen Charter dan Standar Pelayanan Minimal*, Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Feriyanto, Andri dan Shyta, Endang Triana. 2015. *Pengantar Manajemen (3 in 1)*. Kebumen: Mediatara.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga
- Fayol, Henry. *General and Industrial Management*. diterjemahkanoleh Constance Storrs, London: Ravenoi Books, 2017.
- R.Terry, George dan Leslie W.Rue. *Dasar-Dasar Manajemen*. (Jakarta: Bumi Aksara, 2010)
- Terry, George R., 1993, *Prinsip-prinsip Manajemen*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Sunyoto, D. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : CAPS
- Sedarmayanti, 2010, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, cetakan kedua, penerbit: Mandar Maju. Bandung.
- Dessler, Gary. 2015.*Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kaswan., (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Keunggulan Bersaing Organisasi*,Graha Ilmu, Jakarta.
- AA. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013,*Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Ardana, I Komang, Ni Wayan Mujiati, I Wayan Mudiarta Utama, 2012,*Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama, Graha Ilmu,Yogyakarta.
- Sedarmayanti, M.Pd,. APU. 2009, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung :PenerbitMandar Maju.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung,Pustaka Setia.
- Siagian, Sondang (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia (cetakan 15)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sunyoto, Danang. 2013.*Teori, Kuesioner, dan Analisis Data Sumber DayaManusia dalam Organisasi Sekolah*. Yogyakarta: Multi Presindo.
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. 2010. *Manajemen Edisi Kesepuluh*. Jakarta: penerbit Erlangga
- Luthans, Fred. 2011.*Organizational Behavior : An Evidence-Based Approach*. NewYork: McGraw- Hill.
- Wibowo. (2013). *Budaya organisasi: Sebuah kebutuhan untuk meningkatkan kinerja jangka panjang*. PT RajaGrafindo Persada. Depok.

- Suwarto, F.X., Koeshartono, D., 2009, Budaya Organisasi: Kajian Konsep dan Implementasi, Penerbit Universitas Atma Jaya Yogyakarta, Yogyakarta.
- Darmawan, D. 2013. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya: PenaSemesta.
- Uma, Husein. 2008. Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2012. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: PT Refika Aditama
- Sedarmayanti. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil. Bandung: Refika Aditama.
- Tjutju Yuniarsih dan Suwatno. 2011. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. 2014. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- Yani, M, 2012, Manajemen Sumber Daya Manusia, Mitra Wacana Media, Jakarta
- Simamora, 2004, Riset Pemasaran. Jakarta: Gramedia Utama.
- Hasibuan, Malayu S.P, 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi, PT. Bumi Aksara Jakarta.
- Suhartini. (2005). Keadilan Dalam Pemberian Kompensasi. (diakses dari <http://www.scribd.com/doc/38684880/972-939-1-PB>).
- Bangun, Wilson. 2012. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga
- Mangkunegara AP, 2015, Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, Refika Aditama, Bandung
- Dessler, Gary. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh). Jakarta Barat: PT Indeks
- Minfang, Zhu. And Zhang Hanyu. 2014. Research On The Casual Relation ship Between Antecedent Factors, Tourist Satisfaction And Destination Loyalty. China
- Bangun, Wilson. 2012. Manajemen Sumber Daya Manusia. Erlangga. Jakarta
- Batjo, Nurdin, dan Mahadin Shaleh. 2018. Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama. Aksara Timur: Makassar.