

Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Tomi Indarto¹, Joko Suyono², Khoirul Anwar³, Anik Nur Kholifah⁴, Damarsari Ratnasahara Elisabeth⁵

^{1,2,3,4}Universitas Narotama Surabaya, Indonesia

⁵Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardika, Surabaya, Indonesia

Korespondensi: joko.suyono@narotama.ac.id

Doi: 10.29138/jkis.v4i2.124

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, budaya organisasi, dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan metode kuantitatif. Populasi penelitian meliputi seluruh pegawai Bappeda Kabupaten Gresik yang berjumlah 59 orang. Karena jumlah populasi kurang dari 100 orang, teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah total sampling (sampel jenuh), sehingga seluruh anggota populasi dijadikan sebagai responden. Data dikumpulkan menggunakan kuesioner dengan skala Likert, kemudian dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

Kata kunci: kompetensi, motivasi, budaya organisasi.

1. PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja yang baik mencerminkan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara efektif, efisien, serta sesuai dengan standar kerja yang berlaku dalam organisasi. Pegawai yang memiliki kinerja tinggi akan mampu menyelesaikan pekerjaan secara tepat waktu, menghasilkan output kerja yang berkualitas, serta mampu beradaptasi dengan berbagai tuntutan pekerjaan yang semakin kompleks. Dengan adanya kinerja pegawai yang optimal, berbagai program dan kegiatan organisasi dapat berjalan dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara lebih efektif dan berkelanjutan.

Dalam organisasi sektor publik, kinerja pegawai memiliki peran yang sangat strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan kepada masyarakat serta keberhasilan pelaksanaan berbagai program pembangunan. Pegawai pemerintah dituntut untuk bekerja secara profesional, transparan, dan akuntabel dalam menjalankan tugasnya, karena hasil kerja mereka akan berdampak langsung pada kepentingan masyarakat luas. Selain itu, kinerja pegawai yang baik juga akan mendukung tercapainya target kerja organisasi serta meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap instansi pemerintah. Oleh karena itu, setiap instansi pemerintah perlu terus berupaya meningkatkan kinerja pegawainya melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif agar mampu memberikan pelayanan publik yang optimal serta mendukung tercapainya tujuan pembangunan.

Salah satu instansi pemerintah yang memiliki peran penting dalam proses pembangunan daerah adalah Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda). Bappeda

memiliki tugas utama dalam merumuskan perencanaan pembangunan daerah, menyusun berbagai program pembangunan, serta melakukan koordinasi dengan berbagai perangkat daerah dalam rangka mewujudkan pembangunan yang terarah dan berkelanjutan. Dalam menjalankan tugas tersebut, Bappeda membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja tinggi agar setiap program perencanaan pembangunan dapat disusun dan dilaksanakan secara efektif. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi salah satu aspek penting yang harus mendapat perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan Bappeda Kabupaten Gresik.

Fenomena penting yang terjadi di BAPPEDA Kabupaten Gresik adalah semakin tingginya tuntutan terhadap kualitas perencanaan pembangunan daerah yang cepat, tepat sasaran, dan berbasis data. Dalam menghadapi dinamika kebutuhan pembangunan yang semakin kompleks, seperti pengembangan infrastruktur, peningkatan kualitas sumber daya manusia, serta pertumbuhan ekonomi lokal, kinerja pegawai BAPPEDA menjadi faktor yang sangat menentukan. Fenomena lainnya adalah adanya peningkatan harapan masyarakat terhadap transparansi, akuntabilitas, dan inovasi dalam perencanaan pembangunan, yang menuntut pegawai BAPPEDA untuk tidak hanya bekerja sesuai prosedur, tetapi juga mampu memberikan solusi kreatif dan responsif terhadap permasalahan daerah.

Kinerja pegawai yang optimal akan berdampak besar pada berbagai aspek strategis, seperti kualitas dokumen perencanaan yang dihasilkan, efektivitas koordinasi lintas sektor pemerintahan, serta keberhasilan dalam implementasi program-program pembangunan daerah. Pegawai yang berkinerja baik mampu bekerja sama dengan berbagai pihak, mengintegrasikan kebutuhan pembangunan lintas sektor, dan mengarahkan sumber daya secara efektif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sebaliknya, jika kinerja pegawai rendah, maka akan memunculkan berbagai kendala serius, seperti lambatnya proses perencanaan, ketidaktepatan dalam perumusan program, kurangnya sinkronisasi antarinstansi, hingga kesalahan dalam pengalokasian anggaran pembangunan yang dapat menghambat laju pertumbuhan daerah. Oleh karena itu, peningkatan kinerja pegawai menjadi kebutuhan yang sangat mendesak dan strategis bagi BAPPEDA Kabupaten Gresik guna memastikan seluruh program pembangunan berjalan secara efektif, efisien, dan memberikan manfaat nyata bagi masyarakat luas.

Beberapa penelitian terdahulu membuktikan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, antara lain adalah kompetensi (Krisnawati dan Bagia, 2021; Aulia, 2021; Kartika dan Sugianto, 2014; Insani dan Yuliati, 2022; Pandaleke, 2016; Rande, 2016; Sudarso et al, 2020; Martini, et al, 2018). Dalam konteks organisasi modern, kompetensi pegawai menjadi salah satu faktor yang sangat memengaruhi kinerja. Kompetensi yang mencakup keterampilan, pengetahuan, dan sikap kerja yang relevan memberikan kontribusi langsung terhadap efektivitas pelaksanaan tugas. Pegawai yang kompeten cenderung mampu menghadapi tantangan pekerjaan dengan lebih baik, sehingga berkontribusi pada peningkatan produktivitas organisasi.

Selain kompetensi, motivasi juga menjadi salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Amalia dan Fakhri, 2016; Ghaffari, et. al., 2017; Suparman, et.al, 2021; Priyatno, 2022; Kuswati, 2020; Pratama, 2020; Dharma, 2018). Motivasi merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi perilaku individu dalam mencapai tujuan tertentu, baik dalam konteks pribadi maupun dalam organisasi. Dalam konteks organisasi, motivasi mengacu pada dorongan internal maupun eksternal yang dimiliki oleh karyawan untuk melaksanakan tugas-tugas yang diberikan dengan semangat, dedikasi, dan komitmen yang tinggi. Motivasi berfungsi sebagai penggerak utama yang mendorong individu untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaannya, baik dalam menghadapi tantangan maupun dalam menyelesaikan tugas dengan kualitas yang optimal. Seiring dengan berkembangnya organisasi, motivasi menjadi kunci utama dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan kondusif. Motivasi yang baik dan terjaga dapat meningkatkan produktivitas, kualitas kerja, serta kepuasan kerja karyawan, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Sebagai contoh, karyawan yang termotivasi cenderung lebih proaktif, kreatif, dan bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diembannya. Mereka akan memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, meningkatkan kemampuan pribadi, dan

berkontribusi lebih banyak untuk kemajuan organisasi. Di sisi lain, apabila motivasi karyawan rendah, kinerja mereka dapat menurun, yang berdampak langsung pada pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk selalu menciptakan lingkungan yang mendukung dan memberikan insentif yang sesuai agar motivasi karyawan tetap terjaga, serta memastikan bahwa tujuan organisasi dapat tercapai dengan efisien dan efektif.

Faktor lain yang juga mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi ((Wiyanto dan Idrus, 2021; Dewi et al, 2021; Deccasari, 2019, Sugiono, 2021, Mohd Isa, et al., 2016). Budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, keyakinan, norma, dan praktik yang berlaku dalam suatu organisasi, yang memengaruhi cara berinteraksi antar anggota organisasi dan bagaimana organisasi menjalankan aktivitasnya. Budaya ini mencerminkan karakteristik dasar organisasi yang berkembang seiring waktu dan dapat mempengaruhi setiap aspek operasional, termasuk cara karyawan bekerja, membuat keputusan, serta berkomunikasi dengan kolega dan pelanggan.

Studi sebelumnya, seperti diuraikan diatas, telah memberikan wawasan awal, akan tetapi gap penelitian masih tetap ada, sehingga menciptakan peluang untuk kontribusi penelitian yang lebih mendalam. Misalnya, Efendi dan Yusuf (2021), serta Nurlindah dan Rahim (2018) membuktikan kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Mona dan Kurniawan (2022) membuktikan bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ardiyansah dan Mon (2023) membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang dan gap penelitian tersebut makka terbuka peluang untuk melakukan penelitian lanjutan. Untuk itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

Kinerja pegawai memiliki peran yang sangat penting bagi suatu organisasi karena menjadi indikator utama keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang memiliki kinerja baik akan mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif, efisien, serta menghasilkan pekerjaan yang berkualitas. Kinerja yang tinggi juga dapat meningkatkan produktivitas organisasi, memperlancar pelaksanaan program kerja, serta mendukung tercapainya target yang telah direncanakan. Selain itu, kinerja pegawai yang optimal akan menciptakan pelayanan yang lebih baik, meningkatkan kepercayaan masyarakat atau pelanggan, serta memperkuat citra organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi perlu memberikan perhatian yang serius terhadap upaya peningkatan kinerja pegawai agar tujuan organisasi dapat tercapai secara maksimal.

Mangkunegara (2018) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugasnya. Dengan demikian, kinerja tidak hanya dilihat dari seberapa banyak pekerjaan yang diselesaikan, tetapi juga seberapa baik mutu pekerjaan tersebut. Menurut Dessler (2015), kinerja atau prestasi kerja pegawai adalah tingkat pencapaian yang diharapkan dari seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Definisi ini menekankan bahwa setiap pegawai memiliki standar kinerja tertentu yang menjadi ukuran keberhasilan dalam bekerja. Sejalan dengan hal tersebut, Mathis dan Jackson (2019) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Artinya, kinerja dapat mencerminkan kontribusi positif maupun negatif seorang pegawai terhadap pencapaian tujuan organisasi. Rivai (2018) mendefinisikan kinerja pegawai sebagai perilaku nyata yang ditunjukkan oleh setiap individu sebagai bentuk prestasi kerja sesuai dengan peran yang diembannya dalam perusahaan. Definisi ini menegaskan bahwa kinerja bukan hanya sekadar hasil, tetapi juga mencakup perilaku kerja sehari-hari yang mendukung pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, Gibson dkk. (2019) menyatakan bahwa kinerja pegawai merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk membandingkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggung jawab yang diberikan organisasi. Definisi ini menekankan pentingnya kinerja sebagai indikator dalam menilai sejauh mana pegawai mampu memenuhi harapan dan standar organisasi.

Berdasarkan pandangan Mangkunegara (2018), Dessler (2015), Mathis dan Jackson (2019), Rivai (2018), serta Gibson dkk. (2019), dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, yang ditunjukkan melalui perilaku nyata serta menjadi ukuran keberhasilan dalam memenuhi standar dan tujuan organisasi. Dengan kata lain, kinerja tidak hanya menggambarkan apa yang dihasilkan seorang pegawai, tetapi juga mencerminkan bagaimana proses pelaksanaan pekerjaan tersebut dijalankan sesuai dengan harapan organisasi.

Kompetensi pegawai merupakan faktor penting bagi suatu organisasi karena menentukan kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan profesional. Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik, baik dari segi pengetahuan, keterampilan, maupun sikap kerja, akan mampu menyelesaikan pekerjaan dengan lebih tepat, cepat, dan berkualitas. Kompetensi yang tinggi juga membantu pegawai beradaptasi dengan perubahan lingkungan kerja serta menghadapi berbagai tantangan pekerjaan. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi pegawai menjadi hal yang sangat penting bagi organisasi untuk mendukung peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

Menurut Moehariono (2015), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik yang menjadi dasar bagi individu dalam mencapai efektivitas kinerja mereka di tempat kerja, atau sebagai sifat dasar individu yang memiliki hubungan kausal dengan kriteria yang menjadi patokan, yang menandai keefektifan atau kinerja superior di tempat kerja atau dalam konteks tertentu. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017), kompetensi didefinisikan sebagai karakteristik mendasar individu yang memiliki pengaruh langsung terhadap atau mampu memprediksi kinerja yang sangat baik. Wibowo (2015) menjelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan dengan didasari oleh pengetahuan dan keterampilan yang relevan, serta didukung oleh sikap kerja yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan tersebut.

Penelitian tentang pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Krisnawati dan Bagia (2021), Aulia (2021) Kartika dan Sugianto (2014), Insani dan Yulianti (2022), Pandaleke (2016), Rande (2016), Sudarso et al (2020), Martini, et al (2018). Hasil penelitian mereka membuktikan kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:
H1: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja merupakan faktor penting dalam suatu organisasi karena menjadi dorongan bagi pegawai untuk bekerja dengan semangat, tekun, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik, memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, serta berusaha mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Selain itu, motivasi kerja juga dapat meningkatkan produktivitas, disiplin, serta kreativitas pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, organisasi perlu menciptakan kondisi yang mampu mendorong motivasi kerja pegawai agar kinerja organisasi dapat meningkat dan tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara optimal.

Motivasi menurut Flippo (2018) adalah suatu keahlian dalam mengarahkan karyawan dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga tercapai keinginan para karyawan, sekaligus tercapai tujuan organisasi. Motivasi menurut Sondang (2018) adalah daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuannya. Sedangkan menurut Handoko (2019), motivasi adalah suatu tenaga atau faktor yang terdapat dalam diri manusia yang menimbulkan, menggerakkan dan mengorganisasikan tingkah lakunya.

Penelitian tentang motivasi kerja terhadap kinerja pegawai (karyawan) telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu, antara lain oleh Amalia dan Fakhri (2016), Ghaffari, et al (2017), Suparman, et al (2021), Priyatno (2022), Kuswati (2020), Pratama (2020), dan Dharma (2018). Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H2: Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

Budaya organisasi memiliki peranan penting bagi suatu organisasi karena menjadi pedoman nilai, norma, dan cara berperilaku bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya organisasi yang positif dapat menciptakan lingkungan kerja yang harmonis, meningkatkan kerja sama antarpegawai, serta menumbuhkan rasa memiliki dan komitmen terhadap organisasi. Selain itu, budaya organisasi yang kuat juga dapat mendorong kedisiplinan, tanggung jawab, serta semangat kerja pegawai sehingga berdampak pada peningkatan kinerja organisasi. Oleh karena itu, organisasi perlu membangun dan memelihara budaya organisasi yang baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif dan berkelanjutan.

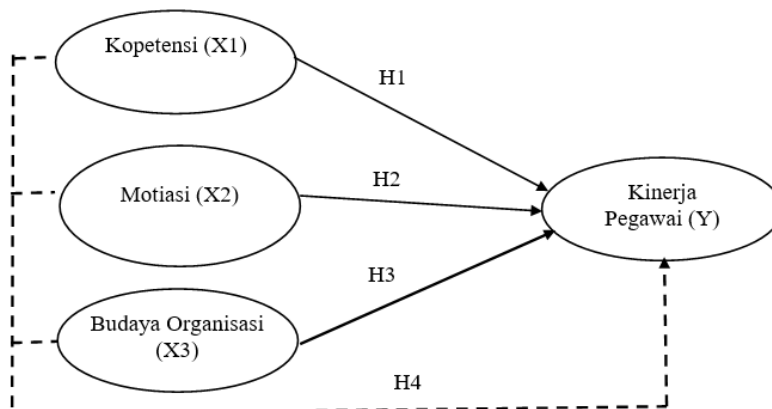
Mondy (2016) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu proses pembelajaran yang dirancang secara sengaja oleh organisasi untuk meningkatkan kemampuan dan kualitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Dessler (2015), budaya organisasi dapat dipahami sebagai suatu proses pembelajaran yang mengajarkan berbagai keterampilan yang dibutuhkan karyawan untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Proses tersebut tidak hanya mencakup penguasaan kemampuan teknis yang berkaitan langsung dengan pekerjaan, tetapi juga melibatkan pembentukan sikap, perilaku, serta cara kerja yang selaras dengan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Menurut Torang (2014), budaya organisasi juga dapat dipahami sebagai kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan secara terus-menerus dan berulang-ulang oleh anggota organisasi hingga akhirnya menjadi nilai bersama yang diyakini dan dijadikan pedoman dalam bertindak. Kebiasaan tersebut kemudian berkembang menjadi gaya hidup organisasi yang mencerminkan karakter dan identitas organisasi itu sendiri. Sejalan dengan pandangan tersebut, Mangkunegara (2019) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu proses yang mengajarkan pengetahuan, keterampilan, serta sikap kerja kepada karyawan agar mereka menjadi lebih terampil, profesional, dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan telah dilakukan oleh beberapa peneliti terdahulu antara lain oleh Wiyanto dan Idrus, (2021), Dewi dkk (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), Mohd Isa, dkk (2016). Hasil penelititan mereka membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat dibuat suatu hipotesis sebagai berikut:

H3: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

H4: Kompetensi, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan hipotesis diatas maka disusunlah suatu kerangka penelitian sebagai berikut:



Gambar 1. Kerangka Konseptual

2. METODE

Sugiyono (2022) berpendapat bahwa populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: objek / subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dalam penelitian ini, populasi yang menjadi fokus adalah pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik berjumlah 59 orang.

Sampel penelitian ini menggunakan menggunakan teknik sampel jenuh artinya dari seluruh pegawai BAPPEDA Kabupaten Gresik berjumlah 59 orang diambil semua sebagai sampel. Hal ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Sugiyono (2022) bahwa apabila jumlah populasi tidak sampai 100 orang maka keseluruhan populasi tersebut diambil semua dan dijadikan sampel penelitian.

Teknik pengumpulan data menggunakan data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada seluruh pegawai. Instrumen penelitian menggunakan skala Likert lima poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Pada peneliitan ini, metode analisa data dipergunakan dalam penelitian ini adalah regresi linier berganda, metode ini dipakai untuk menganalisa pengaruh varirabel bebas dengan variabel terikat. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menguji hipotesis dan membuat prediksi berdasarkan data yang diperoleh, sehingga menghasilkan analisis yang lebih komprehensif dan mendalam tentang fenomena yang diteliti.

3. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

3.1 HASIL

Uji Hipotesis

1. Uji t

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Pengujian hipotesis pertama dilakukan melalui uji t, yang bertujuan untuk menganalisis koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah masing-masing variabel kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi memberikan pengaruh terhadap variabel kinerja pegawai. Adapun ketentuan pengujian yang digunakan adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai signifikansi uji t lebih besar dari 0,05, maka H_0 diterima dan H_1 tidak didukung, yang berarti kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.
- 2) Jika nilai signifikansi uji t lebih kecil dari 0,05, maka H_0 ditolak dan H_1 didukung, yang berarti kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Tabel 1. Uji t (Parsial)

Variabel	T	Sig
Kompetensi	4,454	0,000
Motivasi	3,174	0,002
Budaya Organisasi	2,981	0,004

Menurut hasil diatas maka dapat dipaparkan sebagai berikut :

- 1) Hasil uji parsial menunjukkan bahwa Kompetensi memiliki nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$, sehingga secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Variabel Motivasi memperoleh nilai signifikansi sebesar $0,014 < 0,05$, yang menandakan adanya pengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai.
- 3) Variabel Budaya Organisasi juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$.

2. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh simultan variabel Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai. Metode yang digunakan adalah uji F dengan tingkat signifikansi sebesar 5%. Uji F digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hasil pengujian ini menjadi dasar dalam menilai kelayakan model regresi yang digunakan dalam penelitian.

Adapun kriteria pengujian pada tingkat signifikansi $\alpha = 0,05$ adalah sebagai berikut:

- 1) Apabila nilai signifikansi Uji F > 0.05 , maka H_0 tidak berhasil ditolak dan H_1 tidak terdukung, yang berarti variabel Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara simultan tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- 2) Apabila nilai signifikansi Uji F < 0.05 , maka H_0 berhasil ditolak dan H_1 terdukung, yang berarti variabel Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hasil analisis dengan bantuan program SPSS 25.0. yakni sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji F (Simultan)

F	Sig
25,209	0,000

Merujuk pada hasil output analisis menggunakan perangkat lunak SPSS, diperoleh nilai signifikansi uji F sebesar 0,000 yang lebih kecil dari 0,05 sebagai batas tingkat signifikansi. Temuan ini menunjukkan bahwa variabel Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Hasil tersebut mengindikasikan bahwa perubahan tingkat kinerja pegawai dipengaruhi oleh kondisi Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi, yang dirasakan oleh pegawai. Dengan demikian, pengelolaan ketiga variabel tersebut secara terpadu menjadi faktor penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai secara keseluruhan.

4.2 PEMBAHASAN

1. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Merujuk pada hasil pengujian hipotesis pertama, penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima, yang berarti terdapat pengaruh signifikan Kompetensi terhadap kinerja pegawai. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat Kompetensi yang dimiliki pegawai, semakin besar kontribusi yang dapat diberikan dalam pelaksanaan tugas serta pencapaian target kinerja. Sebaliknya, Kompetensi yang rendah dapat menurunkan kinerja dan menghambat pelaksanaan tanggung jawab pegawai. Dengan demikian, Kompetensi memegang peran strategis dalam meningkatkan produktivitas, efektivitas kerja, kualitas hasil pekerjaan, serta memperkuat koordinasi dan kerja sama antarpegawai di dalam organisasi.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian terdahulu. Studi oleh Krisnawati dan Bagia (2021), Aulia (2021) Kartika dan Sugianto (2014) menyatakan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sementara Insani dan Yulianti (2022), Pandaleke (2016) menekankan bahwa Kompetensi yang membentuk tata kelola kerja yang baik memiliki dampak positif terhadap kinerja. Penelitian Rande (2016), Sudarso et al (2020), Martini, et al (2018) pun membuktikan adanya hubungan langsung antara Kompetensi dengan peningkatan kualitas pelaksanaan pekerjaan.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, temuan ini memperkuat pandangan bahwa Kompetensi merupakan faktor utama dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal. Kompetensi yang dimiliki pegawai menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan produktif, yang tidak hanya meningkatkan kinerja internal, tetapi juga berimplikasi pada peningkatan kualitas pelayanan publik. Oleh karena itu, penguatan dan pengembangan Kompetensi perlu dijadikan strategi utama untuk mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Mengacu pada hasil pengolahan dan analisis data statistik menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara tingkat Motivasi dan pencapaian kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Gresik. Motivasi yang tinggi mendorong pegawai untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab secara lebih optimal, efektif, dan bertanggung jawab. Dengan demikian, Motivasi berperan penting dalam meningkatkan efektivitas kerja serta kualitas pelaksanaan tugas secara keseluruhan.

Temuan ini didukung oleh penelitian sebelumnya. Amalia dan Fakhri (2016), Ghaffari, et al (2017), menyimpulkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Hal senada dikemukakan oleh Suparman, et al (2021), Priyatno (2022), yang menegaskan bahwa Motivasi yang konsisten dalam organisasi dapat meningkatkan performa kerja pegawai. Selain itu, penelitian Kuswati (2020), Pratama (2020), dan Dharma (2018) membuktikan bahwa Motivasi memberikan dampak nyata terhadap kinerja pegawai, terutama pada aspek kualitas dan kuantitas kerja, kemandirian, serta ketepatan waktu penyelesaian tugas. Berdasarkan temuan empiris dan landasan teoretis tersebut, dapat disimpulkan bahwa Motivasi merupakan salah satu faktor kunci dalam pencapaian kinerja pegawai yang optimal.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, temuan ini memiliki implikasi strategis bahwa penguatan Motivasi perlu menjadi prioritas utama dalam pengelolaan sumber daya manusia. Pengembangan Motivasi yang berkelanjutan tidak hanya meningkatkan kinerja pegawai dalam jangka pendek, tetapi juga berkontribusi pada keberlanjutan kinerja organisasi serta peningkatan kesejahteraan pegawai dalam jangka panjang.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Sesuai dengan hasil analisis data statistik, penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Gresik, sehingga hipotesis penelitian diterima. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan Budaya Organisasi di lingkungan kerja, semakin tinggi pula kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Budaya Organisasi yang terbangun secara baik mampu meningkatkan kesiapan kerja pegawai, baik secara fisik maupun psikologis, dalam menjalankan peran dan fungsi organisasi. Sebaliknya, rendahnya Budaya Organisasi dapat menurunkan kesiapan kerja pegawai, yang pada akhirnya berdampak negatif terhadap kualitas hasil pekerjaan.

Hasil penelitian ini juga konsisten dengan studi terdahulu. Penelitian Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al (2021), Deccasari (2019) menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berkontribusi signifikan terhadap peningkatan kesiapan kerja dan kualitas pelaksanaan tugas pegawai. Temuan serupa dikemukakan oleh Sugiono (2021), yang menegaskan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja dalam penyelesaian tanggung jawab pekerjaan. Selain itu, Mohd Isa, et al (2016) menyoroti bahwa Budaya Organisasi yang positif merupakan indikator penting dalam organisasi sektor publik, karena kualitas pelayanan sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai yang dijalankan dalam organisasi.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, peningkatan Budaya Organisasi menjadi kebutuhan strategis yang tidak dapat diabaikan. Budaya Organisasi yang efektif berpotensi meminimalkan kesalahan, mempercepat penyelesaian tugas, serta menciptakan lingkungan kerja yang tertib dan kondusif. Oleh karena itu, organisasi perlu merumuskan dan melaksanakan kebijakan yang berfokus pada penguatan dan pengembangan Budaya Organisasi yang positif, sehingga dapat mendorong peningkatan kinerja pegawai secara berkelanjutan dan memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan kualitas pelayanan publik.

4. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis statistik melalui uji F, dapat disimpulkan bahwa Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara simultan memberikan pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bappeda Kabupaten Gresik. Temuan ini menunjukkan

bahwa kinerja pegawai tidak ditentukan oleh satu faktor secara terpisah, melainkan merupakan hasil integrasi dan interaksi berbagai elemen organisasi. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan adanya pengaruh bersama dari ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai terbukti dan diterima. Hasil ini menegaskan bahwa pengelolaan faktor-faktor organisasi secara terpadu sangat penting untuk meningkatkan efektivitas dan produktivitas kerja pegawai.

Temuan ini juga konsisten dengan penelitian sebelumnya. Studi oleh Krisnawati dan Bagia (2021), Aulia (2021) Kartika dan Sugianto (2014), Insani dan Yulianti (2022), Pandaleke (2016), Rande (2016), Sudarso et al (2020), Martini, et al (2018) menunjukkan bahwa Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Amalia dan Fakhri (2016), Ghaffari, et al (2017), Suparman, et al (2021), Priyatno (2022), Kuswati (2020), Pratama (2020), dan Dharma (2018) membuktikan bahwa Motivasi memberikan kontribusi nyata terhadap kinerja. Sementara itu, Wiyanto dan Idrus (2021), Dewi et al (2021), Deccasari (2019), Sugiono (2021), Mohd Isa, et al (2016) menegaskan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam konteks Bappeda Kabupaten Gresik, hasil penelitian ini menegaskan bahwa upaya peningkatan kinerja pegawai tidak dapat dilakukan secara parsial, melainkan membutuhkan pendekatan yang komprehensif dan terintegrasi. Optimalisasi Kompetensi, Motivasi, dan Budaya Organisasi secara konsisten merupakan faktor utama dalam mendorong tercapainya kinerja yang optimal. Oleh karena itu, sinergi ketiga variabel tersebut perlu dijadikan fokus utama dalam strategi pengembangan organisasi. Dengan penerapan pendekatan terpadu, peningkatan kualitas kinerja pegawai sekaligus pencapaian tujuan organisasi dapat diwujudkan secara berkelanjutan.

4. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai Bappeda Kabupaten Gresik. Kompetensi yang baik, yang tercermin dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pegawai, mampu mendorong pelaksanaan tugas secara lebih efektif dan optimal. Selain itu, motivasi kerja yang tinggi juga terbukti dapat meningkatkan semangat kerja, tanggung jawab, serta dorongan pegawai untuk mencapai target kerja yang telah ditetapkan. Budaya organisasi yang kuat turut memberikan kontribusi positif dalam menciptakan kebiasaan kerja yang baik, kepatuhan terhadap aturan, serta pemahaman terhadap visi dan misi organisasi. Secara simultan, kompetensi, motivasi, dan budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, sehingga ketiga faktor tersebut menjadi unsur penting dalam mendukung peningkatan kinerja pegawai dan pencapaian tujuan organisasi secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- Amalia dan Fakhri. (2016). Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Gramedia Asri Media Cabang Emerald Bintaro. *Jurnal Computech & Bisnis*, Vol.10, No.2, Desember 2016.
- Ardiyansah, I., dan Mon, M.D. (2023). Organizational Culture, Organizational Commitment, and Job Satisfaction on Employee Performance Using OCB as an Intervening at State-Owned Enterprises Insurance Company in Batam City. *Business and Entrepreneurial Review*, Volume 23 Nomor 1 April 2023.
- Aulia, A. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Knowledge Sharing Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. Pelabuhan Indonesia III Cabang Tanjung Perak Surabaya). *Jurnal Ilmu Manajemen*

Volume 4 Nomor 3 – Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya 2016.

- Dessler, G. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Dewi, S., et al. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ. *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia* p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN : 2548-1398.
- Dharma, Y. (2018). The Effect of Work Motivation on The Employee Performance with Organization Citizenship Behavior as Intervening Variable at Bank Aceh Syariah. *Proceedings of MICoMS* 2017.
- Efendi, S. dan Yusuf, A. (2021). INFLUENCE OF COMPETENCE, COMPENSATION AND MOTIVATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLE IN THE ENVIRONMENT OF INDONESIAN PROFESSIONAL CERTIFICATION AUTHORITY. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)* Vol-5, Issue-3, September 2021 (IJEBAR)
- Flippo, E.B. (2018). *Manajemen Personalia* (Alih Bahasa oleh Mohamad Masud). Jakarta: Erlangga.
- Ghaffari, S., et al. (2017). The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, 11(4) March 2017.
- Gibson, J.L., dkk. (2019). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses, terjemahan oleh Joerban Wahid*. Jakarta: Erlangga.
- Insani dan Yuliani. (2022). Pengaruh Kompetensi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Biro Umum Kantor Gubernur Sulawesi Barat. *Forecasting: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen* Vol 1, No 1 (2022).
- Isa, M. M. F., dkk. (2016). The Influence of Organizational Culture on Employees' Performance: Evidence from Oman. *Journal of Entrepreneurship and Business*, Vol. 4, Issue 2, pp. 1 - 12. Dec. 2016.
- Kartika dan Sugiarto. (2014). Pengaruh Tingkat Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Administrasi Perkantoran. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, Volume XVII No. 1, April 2014.
- Krisnawati dan Bagia. (2021). Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Bisma: Jurnal Manajemen*, Vol. 7 No. 1, Bulan April Tahun 2021
- Kuswati, Y. (2020). The Effect of Motivation on Employee Performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)* Volume 3, No 2, May 2020.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Martini, I.A.O., et al. (2018). The Influence of Competency on Employee Performance through Organizational Commitment Dimension. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, Volume 20, Issue 2. Ver. VIII (February. 2018).
- Mathis dan Jackson. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Moehariono. (2015). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

- Mona dan Kurniawan, I.S. (2022). Pengaruh motivasi, lingkungan, dan keselamatan kerja terhadap kinerja karyawan. *JURNAL MANAJEMEN* Vol. 14 (1) 2022 | 165.
- Mondy, R., dan Martocchio, J. (2016). *Human Resource Management*. Harlow: Pearson Education.
- Nurlindah dan Rahim, A.R. (2018). PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERINDUSTRIAN PROVINSI SULAWESI SELATAN. *Competitiveness*, Vol. 7, Nomor 2 | Juli – Desember, 2018.
- Pandaleke, D. (2016). The Influence of Competence, Job Saisfaction and Organizational Commitment to Employee Performance (Study on Inspectorate of Southeast Minahasa Regency). *Jurnal EMBA* Vol.4 No.2 Juni 2016.
- Pratama, Y.F., & Wismar'ain, D., (2018). Pengaruh Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, Vol. 1 No. 1 - Oktober 2018.
- Priyatno, S.H. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Asuransi Jiwa Tugu Mandiri. *JURNAL PARAMETER*, Volume 7 No. 1, Februari 2022.
- Rande, D. (2016). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan, Komunikasi Dan Informatika Kabupaten Mamuju Utara. *e Jurnal Katalogis*, Volume 4 Nomor 2, Februari 2016.
- Rivai, V. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Depok: PT RAJAGRAFINDO.
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung : PT Refika Aditama.
- Sudarso, et. al (2020). The Effect Of Competency On Employee Performance at PT. Steelforce Indonesia In Jakarta. *HUMANIS (Humanities, Management and Science Proceedings)* Vol.01, No.1, November 2020.
- Sugiono, E., dkk. (2021). THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE: JOB SATISFACTION AS AN INTERVENING. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, Vol-5, Issue-3, September 2021.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Suparman, et al. (2021). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan PT. Bekaert Indonesia karawang. *Bisma: Jurnal Manajemen*, Vol. 9 No. 1, April 2023.
- Torang, S. (2014). *Organisasi dan Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Wibowo. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Kedua*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Wiyanto dan Idrus. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permana (South Quarter). *Jurnal Disrupsi Bisnis*, Vol. 4, No.1, Januari 2021 (1-12).