

**PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN
KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN
SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM)
LUBUK PAKAM**

SKRIPSI

*Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Syarat
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen (S.M)
Program Studi Manajemen SDM*



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

**NAMA : DWI CAHYANTI
NPM : 1905160179
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2023**



MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapt. Muchtar Basri No. 3 (061) 66224567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN UJIAN SKRIPSI

Panitia Ujian Strata-1 Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dalam sidangnya yang diselenggarakan pada hari Kamis, Tanggal 31 Agustus 2023, Pukul 19.00 WIB sampai dengan selesai, setelah mendengar, melihat, memperhatikan dan seterusnya:

MEMUTUSKAN

Nama : DWI CAHYANTI
N P M : 1905160179
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) LUBUK PAKAM

Dinyatakan : (A-) *Lulus Yudisium dan telah memenuhi persyaratan untuk memperoleh Gelar Sarjana pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.*

TIM PENGUJI

Penguji I

(Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si.)

Penguji II

(Efry Kurnia, S.E., M.Si.)

Pembimbing

(Jasman Sarifuddin Hasibuan, S.E., M.Si.)

PANITIA UJIAN

Ketua

(Dr. H. Januri, S.E., M.M., M.Si, CMA)

Sekretaris

(Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan, S.E., M.Si)





MAJELIS PENDIDIKAN TINGGI MUHAMMADIYAH
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS

Jl. Kapten Mukhtar Basri No. 3 (061) 6624567 Medan 20238

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

PENGESAHAN SKRIPSI

Skripsi ini disusun oleh :

Nama : DWI CAHYANTI
NPM : 1905160179
Jurusan : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) LUBUK PAKAM

Disetujui dan memenuhi persyaratan untuk diajukan dalam ujian mempertahankan skripsi.

Medan, Agustus 2023

Pembimbing Skripsi


JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.

Diketahui/Disetujui
Oleh:

Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU

Dekan
Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU


JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, S.E., M.Si.


Assoc. Prof. Dr. H. JANURI, S.E., M.M., M.Si.



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : DWI CAHYANTI
NPM : 1905160179
Dosen Pembimbing : JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, SE., M.Si
Program Studi : MANAJEMEN
Konsentrasi : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA
Judul Skripsi : PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) LUBUK PAKAM

ITEM	HASIL EVALUASI	TANGGAL	PARAF DOSEN
Bab 1	Sistematika dibuat sesuai buku panduan LBM dibuat sistematis dan dimulai dari variabel y	10 / 04 2023	
Bab 2	Kajian teori bersikan manual, pengertian tujuan dan manfaat, faktor ² dan hipotesis.	15 / 04 / 2023	
Bab 3			
Bab 4	Hasil uji hipotesis di kutip di kem dari bab 2, Jurnal Penelitian Wibisono	06 / 07 / 2023	J
Bab 5	Jurnal dibuat berdasarkan kesimpulan	06 / 07 / 2023	
Daftar Pustaka	Sitasi tulisan dosen min 6 (3 Jurnal dan 3 Buku)	26 / 06 / 2023	
Persetujuan Sidang Meja Hijau	Ace dan menem hi surat daftar orang	21 / 08 / 2023	J

Diketahui Oleh :
Ketua Program Studi Manajemen

Medan, Agustus 2023
Disetujui Oleh :
Dosen Pembimbing

JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, SE., M.Si

(JASMAN SARIPUDDIN HASIBUAN, SE., M.Si)

SURAT PERNYATAAN PENELITIAN/SKRIPSI

Nama : DWI CAHYANTI
NPM : 1905160179
Konsentrasi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis (Manajemen)
Perguruan Tinggi : Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Menyatakan Bahwa ,

1. Saya bersedia melakukan penelitian untuk penyusunan skripsi atas usaha saya sendiri , baik dalam hal penyusunan proposal penelitian, pengumpulan data penelitian, dan penyusunan laporan akhir penelitian/skripsi
2. Saya bersedia dikenakan sanksi untuk melakukan penelitian ulang apabila terbukti penelitian saya mengandung hal-hal sebagai berikut
 - Menjiplak /plagiat hasil karya penelitian orang lain
 - Merekayasa data angket, wawancara, obeservasi, atau dokumentasi.
3. Saya bersedia dituntut di depan pengadilan apabila saya terbukti mamalsukan stempel, kop surat, atau identintas perusahaan lainnya.
4. Saya bersedia mengikuti sidang meja hijau secepat-cepatnya 3 bulan setelah tanggal dikeluarkannya surat “Penetapan Proyek Proposal / Makalah/Skripsi dan Penghunjukan Dosen Pembimbing “ dari Fakultas Ekonomi dan Bisnis UMSU.

Demikianlah Pernyataan ini saat perbuat dengan kesadaran sendiri

Medan, 26 Mei 2023
Pembuat Pernyataan



Dwi Cahyanti

NB :

- Surat Pernyataan asli diserahkan kepada Program Studi Pada saat Pengajuan Judul.
- Foto Copy Surat pernyataan dilampirkan di proposal dan skripsi.

ABSTRAK

PENGARUH KEMAMPUAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (BKPSDM) LUBUK PAKAM

DWI CAHYANTI

Program Studi Manajemen

Email : dwicahyanti2610@gmail.com

Penelitian yang dilakukan penulis bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja, budaya organisasi terhadap motivasi, untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai dan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BKPSDM Lubuk Pakam yang berjumlah 50 orang dengan sampel sebanyak 50 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Kuesioner (Angket) dan Wawancara Interview dan Dokumentasi. Teknik analisis yang dalam penelitian menggunakan SmartPLS (*Partial Least Square*) mulai dari pengukuran model (outer model), struktur model (inner model) dan pengujian hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, kemampuan kerja, budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi, kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam.

Kata Kunci : Kemampuan Kerja, Budaya Organisasi, Motivasi dan Kinerja Pegawai

ABSTRACT

THE EFFECT OF WORK ABILITY AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH MOTIVATION AS AN INTERVENING VARIABLE IN THE BODY STAFFING AND DEVELOPMENT HUMAN RESOURCES (BKPSDM) LUBUK PAKAM

DWI CAHYANTI

Management Study Program

Email : dwicahyanti2610@gmail.com

The research conducted by the author aims to determine and analyze the influence of work ability, organizational culture and motivation on employee performance, to determine and analyze the effect of work ability, organizational culture on motivation, to determine and analyze the effect of work ability on employee performance and to determine and analyze the influence organizational culture on employee performance through motivation at BKPSDM Lubuk Pakam. The population in this study were 50 employees of BKPSDM Lubuk Pakam with a sample of 50 people. Data collection techniques used in this study were questionnaires (questionnaires) and interviews and documentation. The analysis technique used in this research is SmartPLS (Partial Least Square) starting from model measurement (outer model), model structure (inner model) and hypothesis testing. The results showed that work ability, organizational culture and motivation had an effect on employee performance, work ability, organizational culture had an effect on motivation, work ability had an effect on employee performance through motivation and organizational culture had an effect on employee performance through motivation in the Personnel and Human Resources Development Agency (BKPSDM) Lubuk Pakam.

Keywords: Work Ability, Organizational Culture, Employee Motivation and Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT atas berkah dan rahmat nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi yang berjudul **"Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam"**. Adapun tujuan dari penulisan penelitian skripsi ini adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Pada kesempatan ini, penulis hendak menyampaikan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan sehingga penelitian Skripsi ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari bahwa Skripsi ini tidak akan terselesaikan tanpa adanya dukungan dari berbagai Pihak selama penyusunan berlangsung. Pada ksesempatan ini Penulis mengucapkan Terima Kasih setulusnya kepada :

1. Kedua Orang tua, Ayahanda Tersayang Eko Purwanto dan Ibunda tercinta Marini yang telah memberikan segala kasih sayangnya kepada Penulis, Serta besarnya Perhatian, Pengorbanan. Bimbingan serta Doa yang tulus terhadap Penulis, Sehingga Penulis mempunyai semangat dan tanggung jawan dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Assoc. Prof. Dr. H. Januri, S.E., MM., M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

4. Bapak Assoc. Prof. Dr. Ade Gunawan , SE.,M.Si selaku Wakil Dekan I Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE., M.Si selaku Wakil Dekan III Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Jasman Saripuddin Hasibuan, SE.,M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara sekaligus dosen pembimbing skripsi saya.
7. Bapak Assoc.Prof.Dr. Jufrizen, SE., M.Si selaku Sekretaris Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh Dosen di Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada penulis.
9. Bapak/Ibu Pimpinan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam beserta seluruh staff yang telah membantu dan memberikan kesempatan untuk melakukan riset kepa Penulis.
10. Teman-teman stambuk 2019 kelas A manajemen malam yang telah memberikan motivasi dan semangat untuk bekerjasama dengan penulis.
11. Seluruh Pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu penulis hanya bisa berharapp semoga Allah Swt membalas kebaikan kalian semua.

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa masih terdapat kekurangan dalam penulisan Skripsi ini. Oleh Sebab itu, Penulis mengharapkan saran dan kritik yang membangun demi kesempurnaan skripsi ini. Ata segala bantuan ,bimbingan dan

semangat yang telah peneliti terima dari berbagai pihak, Peneliti mengucapkan banyak terimakasih. Semoga Allah Swt membalasnya. Akhir kata semoga skripsi ini bermanfaat bagi peneliti serta dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dalam dunia pendidikan.

Medan, Agustus 2023

Penulis

,

DWI CAHYANTI

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Identifikasi Masalah	7
1.3 Batasan Masalah.....	7
1.4 Rumusan Masalah	7
1.5 Tujuan Penelitian	8
1.6 Manfaat Penelitian	9
BAB 2 KAJIAN PUSTAKA	10
2.1 Landasan Teori.....	10
2.1.1 Kinerja	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja	10
2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	11
2.1.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja	12
2.1.1.4 Indikator Kinerja	13
2.1.2 Kemampuan Kerja.....	15

2.1.2.1	Pengertian Kemampuan Kerja	15
2.1.2.2	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja..	16
2.1.2.3	Jenis – Jenis Kemampuan Kerja	18
2.1.2.4	Indikator Kemampuan Kerja.....	19
2.1.3	Budaya Organisasi	21
2.1.3.1	Pengertian Budaya Organisasi	21
2.1.3.2	Tujuan Dan Manfaat Budaya Organisasi	22
2.1.3.3	Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi.....	24
2.1.3.4	Indikator Budaya Organisasi.....	25
2.1.4	Motivasi Kerja	26
2.1.4.1	Pengertian Motivasi Kerja	26
2.1.4.2	Jenis Motivasi Kerja	27
2.1.4.3	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	28
2.1.4.4	Indikator Motivasi Kerja.....	29
2.2	Kerangka Berpikir Konseptual	31
2.3	Hipotesis	37
BAB 3	METODE PENELITIAN.....	38
3.1	Jenis Penelitian.....	38
3.2	Definisi Operasional Variabel.....	38
3.3	Tempat dan Waktu Penelitian	39
3.4	Populasi dan Sampel	40
3.5	Teknik Pengumpulan Data.....	40
3.6	Teknik Analisa Data.....	41
BAB 4	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45

4.1 Hasil Penelitian	45
4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian	45
4.1.1.1 Karakteristik Responden.....	45
4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian.....	47
4.1.2 Analisis Data.....	54
4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	54
4.1.2.2 Analisis Model Struktural (<i>Inner Model</i>)	58
4.2 Pembahasan.....	65
BAB 5 PENUTUP	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	72
5.3 Keterbatasan Penelitian.....	73

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai.....	2
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	38
Tabel 3.2 Rincian Waktu Penelitian	39
Tabel 3.3 Skala Pengukuran Likert.....	40
Tabel 4.1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	44
Tabel 4.2 Karakteristik Responden berdasarkan Usia	46
Tabel 4.3 Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan.....	46
Tabel 4.4 Skor Angket untuk Variabel Kemampuan Kerja	47
Tabel 4.5 Skor Angket untuk Variabel Budaya Organisasi	48
Tabel 4.6 Skor Angket untuk Variabel Motivasi	50
Tabel 4.7 Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai.....	52
Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Instrumen Kemampuan Kerja.....	54
Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi	55
Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi	55
Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai.....	55
Tabel 4.12 <i>Composite Reliability</i>	56
Tabel 4.13 <i>Cronbach Alpha</i>	57
Tabel 4.14 <i>R-Square</i>	59
Tabel 4.15 <i>F-Square</i>	60
Tabel 4.16 <i>Path Coefficients</i>	61

Tabel 4.17 <i>Inderect Effect</i>	63
Tabel 4.18 <i>Total Effect</i>	64

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual.....	37
Gambar 4.1 Efek Mediasi62

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang mampu menciptakan suatu inovatif melalui kreativitas dan imajinasi. Dengan kata lain sumber daya manusia mempunyai keterkaitan dengan tujuan untuk mencapai kinerja yang efektif. Pentingnya memperhatikan kinerja pegawai karena member dampak pada keberlangsungan perusahaan. Suatu perusahaan tentu membutuhkan pegawai sebagai tenaga kerjanya guna meningkatkan produk yang berkualitas. Pegawai merupakan asset penting bagi perusahaan, banyak hal yang perlu diperhatikan terkait dengan peningkatan kinerjanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Tercapainya kinerja yang baik tidak terlepas dari kualitas sumber daya manusia yang baik pula.

Menurut (Mangkunegara, 2019) bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja perusahaan akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja perusahaan. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Agar perusahaan tetap eksis maka

harus berani menghadapi tantangan dan implikasinya yaitu menghadapi perubahan dan memenangkan persaingan.

Saat ini BKPSDM Lubuk Pakam menggunakan penilaian kinerja pegawai yang digunakan untuk menentukan kinerja pegawai yang dapat dilihat pada Tabel dibawah ini :

Tabel 1.1
Rekapitulasi Rata-Rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai
Pada Pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya
Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam

No.	Unsur-Unsur	Tahun	
		Nilai	Keterangan
1.	Kesetiaan	85	Baik
2.	Prestasi Kerja	74	Cukup Baik
3.	Tanggung Jawab	72	Cukup Baik
4.	Ketaatan	70	Cukup Baik
5.	Kejujuran	74	Cukup Baik
6.	Kerjasama	71	Cukup Baik
7.	Kepemimpinan	72	Cukup Baik
Jumlah		518	
Rata-Rata		74%	Cukup Baik

(Sumber : Hasil Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai BKPSDM).

Berdasarkan dari riset pendahuluan yang dilakukan pada Pegawai BKPSDM Lubuk Pakam, ditemukan beberapa permasalahan yang muncul atas kinerja pegawai, hal ini terbukti dengan ada beberapa pegawai yang kemampuan kerja yang belum maksimal seperti masih adanya beberapa pegawai dengan pekerjaan yang tidak selesai dengan tepat waktu yang telah ditetapkan, sehingga mengganggu kelangsungan pencapaian kerja yang ingin dicapai.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja (Kasmir, 2017). Kemampuan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana Kinerja pegawai

adalah kemampuan, dengan memiliki kemampuan yang sesuai dengan bidang pekerjaannya, maka pegawai dapat bekerja lebih baik. Untuk itu pembinaan pegawai tidak dapat dipisahkan dari kedudukan mereka sebagai manusia yang tidak terlepas dari kebutuhan, kemampuan dan kepribadian yang dapat dikembangkan (Wahyutomo, Habsji, & Mukzam, 2014).

Kemampuan kerja juga dapat meningkatkan kinerja pegawai, Menurut (Sutrisno, 2014) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu; kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja; kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; tingkat motivasi kerja. Seseorang yang mempunyai kemampuan yang sangat rendah walau mempunyai motivasi yang tinggi, akan menghasilkan prestasi yang lebih rendah dibandingkan dengan orang yang mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dengan tingkat motivasi yang sama. Sebaliknya seseorang yang mempunyai kemampuan yang tinggi tetapi dengan motivasi yang lebih rendah akan menghasilkan kinerja yang lebih rendah dibandingkan seseorang yang mempunyai kemampuan yang sama tetapi dengan motivasi yang lebih tinggi.

Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan dapat berupa bakat dan minat yang dimiliki oleh pegawai, dengan kemampuan yang dimilikinya para pegawai dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Kemampuan pegawai juga dapat berupa skill (keahlian) yang perlu terus ditingkatkan, karena skill adalah kemampuan seseorang untuk melakukan sesuatu yang sifatnya spesifik, fokus namun dinamis yang membutuhkan waktu tertentu

untuk mempelajarinya dan dapat dibuktikan dengan kemampuan tinggi akan meningkatkan kinerja (Horas, 2012).

Selain kemampuan kerja, budaya organisasi juga mempengaruhi kinerja pegawai, budaya organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana budaya organisasi adalah system nilai bersama dalam suatu organisasi yang menentukan tingkatan bagaimana para pegawai melakukan kegiatan untuk mencapai tujuan perusahaan (Robbins, 2015).

Budaya organisasi merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi (Bismala, Arianty, & Farida, 2015). Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan atau menaikkan kinerja pegawai, tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang di anut. Budaya organisasi merupakan apa yang di persepsikan pegawai dan bagaimana persepsi menciptakan pola keyakinan, nilai dan harapan.

Selain kemampuan kerja dan budaya organisasi, motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dimana motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Sutrisno, 2014).

Motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi kerja dalam psikologi pegawai biasa disebut pendorong

semangat kerja. Motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki seseorang. Manusia memiliki banyak motivasi dasar yang berperan penting dalam dunia kerja yaitu motivasi berprestasi, motivasi berkuasa (Umam, 2018).

Motivasi berprestasi memiliki peranan yang sangat besar dalam dunia kerja karena pegawai dengan motivasi berprestasi tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil resiko, sanggup mengambil alih tanggung jawab, senang bekerja keras dan mempunyai hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau pegawai di dalam perusahaan. Motivasi merupakan respon pegawai terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri pegawai agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki dapat tercapai (Rumondor, Tumbel, & Sepang, 2016).

Dari hasil survey yang dilakukan BKPSDM Lubuk Pakam, terdapat beberapa kelemahan dalam tingkat kemampuan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja, dimana hal ini dapat terlihat dari Komunikasi diantara sesama pegawai kurang baik, mengakibatkan sering menimbulkan kesalahpahaman sesama pegawai yang berakibat kinerja pegawai tidak tercapai secara optimal. Seperti halnya hubungan antara atasan dan bawahan yang kurang harmonis, dimana atasan sering memberikan pekerjaan yang terus menerus, yang terkadang pekerjaan 1 belum selesai, sudah ditambah lagi pekerjaan yang baru, selain itu juga belum ditempatkannya pegawai sesuai dengan kemampuannya dan ketidaksesuaian pendidikan dengan uraian tugas yang dibebankan yang mengakibatkan pekerjaan menjadi tidak optimal.

Adapun budaya organisasi yang diterapkan pada BKPSDM Lubuk Pakam adalah budaya organisasi yang sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, namun

sebagian pegawai masih tidak taat pada budaya organisasi perusahaan yaitu untuk bekerja dengan hasil yang terbaik, dan masih ada pegawai yang tidak berada di tempat pada waktu jam kerja sehingga menjadi tradisi atau kebiasaan sebagian pegawai.

Motivasi pegawai BKPSDM Lubuk Pakam dalam bekerja masih rendah, terlihat dari masih adanya pegawai yang tidak bersemangat dalam bekerja, yang berakibat kepada belum optimalnya kinerja pegawai. Hal ini terlihat dengan tidak terselesainya pekerjaan secara tepat waktu, pekerjaan yang makin bertambah dari waktu ke waktu sehingga makin menumpuknya pekerjaan sehingga target penyelesaian pekerjaan tidak tercapai. Disamping itu adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja yang kurang harmonis dan interkasi antar pegawai tidak berjalan dengan baik lagi dan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuan/target.

Melihat akan pentingnya pengaruh kemampuan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, maka sudah sepatutnya di berikan kepada setiap perusahaan. Sehingga kemampuan kerja dan budaya organisasi dan motivasi adalah mutlak diperlukan untuk mendorong pegawai dalam berprestasi yang pada akhirnya akan memperlancar tugas-tugas perusahaan.

Berdasarkan penjelasan dan uraian diatas maka kondisi ini layak untuk diteliti. Oleh karena itu, penulis mengambil judul penelitian yaitu **“Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan dapat diidentifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Masih rendahnya kemampuan dalam menyelesaikan beban pekerjaan dan membuat laporan hasil kerja ke atasan
2. Masih adanya pegawai yang tidak bersemangat dalam bekerja, yang berakibat kepada belum optimalnya kinerja pegawai. Hal ini terlihat dengan tidak terselesainya pekerjaan secara tepat waktu
3. Adanya hubungan sesama rekan kerja atau teman kerja yang kurang harmonis dan interkasi antar pegawai tidak berjalan dengan baik lagi dan mempengaruhi gerak langkah organisasi dalam mencapai tujuan/target.
4. Sebagian pegawai masih tidak taat pada budaya organisasi perusahaan yaitu untuk bekerja dengan hasil yang terbaik, dan masih ada pegawai yang tidak berada di tempat pada waktu jam kerja sehingga menjadi tradisi atau kebiasaan sebagian pegawai.

1.3 Batasan Masalah

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja, namun dalam penelitian ini penulis membatasi pada variabel kemampuan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.

1.4 Rumusan Masalah

Dari identifikasi dan batasan masalah, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam?

2. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam?
3. Apakah ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam?
4. Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam?
5. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam?
6. Apakah ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam?
7. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam?

1.5 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam

6. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam
7. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Secara umum hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi gambaran bagi instansi dalam meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan. Secara khusus hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu meningkatkan kinerja pegawai dengan mempertimbangkan faktor-faktor yang ada.

2. Manfaat praktis

a. Bagi BKPSDM Lubuk Pakam

Dapat memberikan bahan masukan dan pertimbangan kepada pihak manajemen yang menyangkut kemampuan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

b. Bagi Peneliti

Dapat menjadi tambahan wawasan dan pengalaman bagi penulis dalam mengaplikasikan teori yang telah didapat dan mampu memadukan dengan realitas yang terjadi dilapangan.

c. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang sumber daya manusia berhubungan dengan kemampuan kerja, budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

BAB 2

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Kinerja

2.1.1.1 Pengertian Kinerja

Untuk faktor-faktor yang berpengaruh terhadap hasil pekerjaan/prestasi kerja seseorang atau kelompok terdiri faktor intern dan ekstern. Faktor intern yang mempengaruhi kinerja karyawan/kelompok terdiri dari kecerdasan, keterampilan, kestabilan emosi, motivasi, persepsi peran, kondisi keluarga, kondisi fisik seseorang, karakteristik kelompok kerja, dan sebagainya. Sedangkan pengaruh eksternal antara lain berupa peraturan ketenagakerjaan, keinginan pelanggan, pesaing, nilai sosial, serikat buruh, kondisi ekonomi, perubahan lokasi kerja, dan kondisi pasar.

Istilah kinerja berasal dari *job performance* atau *actual performance* prestasi yang dihasilkan oleh seseorang dalam melakukan pekerjaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2019).

Kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu. Kinerja sebagai hasil, bukan karakter sifat dan perilaku (Sudarmanto, 2015). Kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada sebuah fungsi pekerjaan aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan

organisasi. Kinerja seseorang merupakan gabungan dari kemampuan, usaha dan kesempatan (Umam, 2018).

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Hasil pekerjaan mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi (Fahmi, 2016). Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku seseorang dalam suatu periode atau satu tahun. Dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian yang harus dipenuhi (Kasmir, 2017).

Dari beberapa pendapat diatas, penulis dapat memberikan kesimpulan bahwa Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.1.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian Kinerja pegawai adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor Kinerja (*motivation*). Hal ini sesuai dengan (Mangkunegara, 2019) yang merumuskan bahwa *Human Performance = Ability + Motivation*, *Ability = Knowledge + Skill*, berikut keterangannya :

1. Faktor kemampuan

Psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realitas (*Knowledge + Skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena

itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Kinerja

Kinerja terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Kinerja merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan (Sudarmanto, 2015) Faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah :

1. Faktor internal pegawai

Faktor internal pegawai yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika pegawai itu berkembang.

2. Faktor Lingkungan Internal Organisasi

Pegawai dalam melaksanakan tugasnya memerlukan dukungan organisasi di tempatnya bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja karyawan, misalnya penggunaan teknologi.

3. Faktor Lingkungan Eksternal Organisasi

Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja.

2.1.1.3 Manfaat Pengukuran Kinerja

Menurut (Nawawi, 2017) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah :

3. Memastikan pemahaman para pelaksana akan ukuran yang digunakan untuk pencapaian kinerja.
4. Memastikan tercapainya rencana kinerja yang telah disepakati
5. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan
6. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi
7. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi

Sedangkan manfaat pengukuran kinerja yang baik menurut (Yuwono, 2015) adalah :

2. Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat pada pelanggannya dan membuat seluruh orang yang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberikan kepuasan pelanggan.
3. Memotivasi pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
4. Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut (*reduction of waste*)
5. Membuat tujuan strategis yang biasanya masih kabur menjadi lebih konkret sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi
6. Membangun konsensus untuk melakukan suatu perubahan dengan memberi “reward” atas perilaku yang diharapkan tersebut.

2.1.1.4 Indikator Kinerja

Indikator Kinerja ini digunakan untuk menyajikan bahwa Kinerja hari demi hari pegawai membuat kemajuan menuju tujuan dan sasaran dalam rencana strategis. Indikator untuk mengukur kinerja pegawai secara individu ada enam

indikator, yaitu menurut Menurut (Mangkunegara, 2019), menyatakan bahwa indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu:

1. Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan kualitas standar yang telah ditetapkan perusahaan.

2. Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah kemampuan menghasilkan sesuai dengan jumlah standar yang telah ditetapkan

3. Keandalan kerja

Keandalan kerja adalah kemampuan pegawai memberikan integritas pribadi dalam meningkatkan tata kelola perusahaan dengan prinsip-prinsip baik.

4. Sikap kerja

Sikap kerja adalah kesiapan mental dan fisik untuk bekerja dengan cara tertentu yang dapat dilakukan dalam kecenderungan tingkah laku pekerja dalam menjalankan sebagai upaya memperkaya kecakapan dan kelangsungan hidup

Adapun indikator dari kinerja pegawai menurut (Kasmir, 2017) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang dihasilkan melalui suatu proses tertentu.

2. Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) dihasilkan oleh seseorang.

3. Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

5. Pengawasan

Hampir seluruh pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan.

6. Hubungan antar pegawai

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar pegawai dan antar pimpinan.

2.1.2 Kemampuan Kerja

2.1.2.1 Pengertian Kemampuan Kerja

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, pegawai yang memiliki kemampuan tinggi dapat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat, guna mengantisipasi kompetisi global.

Kemampuan yang dimiliki seseorang akan membuatnya berbeda dengan yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja. Menurut (Bismala et al.,

2015), Kemampuan adalah kapasitas seorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. (Kreitner & Kinicki, 2014) kemampuan menunjukkan ciri luas dan karakteristik tangguhinig jawab yang stabil pada tingkat prestasi yang maksimal berlawanan dengan kemampuan kerja mental dan fisik.

Menurut (Robbins, 2015) kemampuan adalah kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam pekerjaan. Kemampuan keseluruhan esensinya dibangun oleh dua set faktor intelektual dan fisik.

Dari beberapa uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kemampuan kerja dalam penelitian ini adalah semua potensi yang dimiliki pegawai untuk melaksanakan tugas berdasarkan pengetahuan, sikap, pengalaman, dan pendidikan.

2.1.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kemampuan Kerja

Menurut (Bismala et al., 2015) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kemampuan kinerja adalah:

1. Ketidakjelasan dari sasaran-sasaran (tujuan-tujuan) kerja

Melalui fungsi ambuguitas peran manajer mendeteksi perubahan-perubahan yang berpengaruh pada barang dan jasa organisasi, sehingga mampu menghadapi tentang atau memanfaatkan kesempatan yang diciptakan perubahan-perubahan yang terjadi.

2. Kesamaran tentang tanggung jawab

Semakin besar organisasi semakin memerlukan ambuguitas peran yang lebih formal dan hati-hati. Berbagai jenis produk harus diawasi untuk

menjamin bahwa kualitas dan profitabilitas tetap terjaga, penjualan eceran pada penyalur perlu dianalisa dan dicatat secara tepat.

3. Kesamaran tentang apa yang diharapkan oleh orang lain

Sistem ambiguitas peran memungkinkan manajer mendeteksi kesalahan-kesalahan yang ada sebelum menjadi kritis.

4. Kurang adanya balikan, atau ketidakpastian tentang unjuk kerja pekerjaan.

Bilamana menejer mendelegasikan wewenang kepada bawahannya, tanggung jawab atasan itu sendiri tidak berkurang. Satu-satunya cara manajer dapat menentukan apakah bawahan telah melakukan tugas-tugas yang telah dilimpahkan kepadanya adalah dengan mengimplementasikan sistem ambiguitas peran.

Sedangkan menurut (Kreitner & Kinicki, 2014) seseorang dapat dikatakan Kemampuan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut :

1. Tujuan peran

Tidak jelas benar apa tujuan peran yang di laksanakan

2. Tanggung jawab

Tidak jelas kepada siapa ia bertanggung jawab dan siapa yang melapor kepadanya.

3. Wewenang

Tidak cukup wewenang untuk melaksanakan tanggung jawabnya.

4. Harapan

Tidak sepenuhnya mengerti apa yang diharapkan dari padanya

2.1.2.3 Jenis – Jenis Kemampuan Kerja

Ada 3 jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki untuk mendukung seseorang dalam melaksanakan pekerjaan atau tugas, sehingga tercapai hasil yang maksimal (Moenir, 2014) yaitu:

1. *Technical Skill* (Kemampuan Teknis)

Adalah pengetahuan dan penguasaan kegiatan yang bersangkutan dengan cara proses dan prosedur yang menyangkut pekerjaan dan alat-alat kerja.

2. *Human Skill* (Kemampuan bersifat manusiawi)

Adalah kemampuan untuk bekerja dalam kelompok suasana di mana organisasi merasa aman dan bebas untuk menyampaikan masalah.

3. *Conceptual Skill* (Kemampuan Konseptual)

Adalah kemampuan untuk melihat gambar kasar untuk mengenali adanya unsur penting dalam situasi memahami di antara unsur-unsur itu.

Memberikan 5 (lima) kategori kemampuan yang terdiri dari *task achievement, relationship, personal attribute, managerial dan leadership* yang dapat dijelaskan sebagai berikut (Wibowo, 2015):

1. *Task achievement* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan kinerja baik. Seperti, orientasi pada hasil, mengelola kinerja, memengaruhi, inisiatif, efisiensi produksi, fleksibilitas, inovasi, peduli pada kualitas, perbaikan, berkelanjutan, dan keahlian teknis.
2. *Relationship* merupakan kategori kompetensi yang berhubungan dengan komunikasi dan bekerja baik dengan orang lain dan memuaskan kebutuhannya. Seperti, kerja sama, orientasi pada pelayanan, kepedulian antar pribadi, kecerdasan organisasional, membangun hubungan,

penyelesaian konflik, perhatian pada komunikasi dan sensitivitas lintas budaya.

3. *Personal attribute* merupakan kompetensi intrinsik individu dan menghubungkan bagaimana orang berpikir, merasa, belajar, dan berkembang. Personal attribute meliputi, integritas dan kejujuran, pengembangan diri, ketegasan, kualitas keputusan, manajemen stres, berpikir analitis, dan berpikir konseptual.
4. *Managerial* merupakan kompetensi secara spesifik berkaitan pengelolaan, pengawasan, dan mengembangkan orang. Kompetensi manajerial berupa; memotivasi, memberdayakan, dan mengembangkan orang lain.
5. *Leadership* merupakan kompetensi yang berhubungan dengan memimpin organisasi dan orang untuk mencapai maksud visi, dan tujuan organisasi. Kompetensi yang berkenaan dengan leadership meliputi; kepemimpinan visioner, berpikir strategis, orientasi kewirausahaan, manajemen perubahan, membangun komitmen organisasional, membangun fokus dan maksud, dasar-dasar dan nilai-nilai.

2.1.2.4 Indikator Kemampuan Kerja

Untuk mengetahui seseorang pegawai mampu atau tidak dalam melaksanakan pekerjaannya dapat kita lihat melalui beberapa indikator.

Menurut (Robbins, 2015) Indikator kemampuan kerja sebagai berikut :

1. Kesanggupan Kerja

Kesanggupan kerja pegawai adalah suatu kondisi dimana seorang pegawai merasa mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan kepadanya.

2. Pendidikan

Pendidikan adalah kegiatan untuk meningkatkan pengetahuan seseorang termasuk di dalamnya peningkatan penguasaan teori dan keterampilan memutuskan terhadap persoalan yang menyangkut kegiatan.

3. Masa Kerja

Masa kerja adalah waktu yang dibutuhkan oleh seorang pegawai dalam bekerja pada sebuah perusahaan atau organisasi.

Menurut (Rivai, 2015) indikator kemampuan kerja adalah sebagai berikut sebagai berikut :

1. Tugas yang diberikan

Tugas yang berbeda dengan yang lain yaitu tugas masing-masing individu dibedakan menurut fungsi-fungsinya tersebut.

2. Pengaturan

Pengaturan pelaksanaan kerja yang jelas, pelaksanaan tugas dan pekerjaan mempunyai aturan yang baku

3. Kebijakan

Kebijakan yang jelas yaitu terdapat aturan dan kebijakan perusahaan yang jelas di perusahaan

4. Kerja sama

Kerja sama tim, peran individu diatur jelas dalam kerja sama kelompok.

5. Koordinasi

Permintaan tugas dari bagian lain, ada pengaturan koordinasi antar masing-masing bagian dari pegawai.

6. Prosedur

Pekerjaan yang diterima dari atasan, terdapat prosedur dan pandangan format laporan baku keatasan

2.1.3 Budaya Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi mengusung pada norma dan perilaku, asumsi, dan keyakinan dari sebuah organisasi, dengan demikian budaya organisasi merupakan ciri khas sebuah organisasi yang dapat menonjolkan identitas organisasi tersebut. Menurut (Fauzi & Nugroho, 2020) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan digunakan, serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan.

Menurut (Fahmi, 2016) budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan.

Menurut Brown oleh (Bismala et al., 2015) Budaya organisasional merupakan pola kepercayaan, nilai-nilai, dan cara yang dipelajari menghadapi pengalaman yang telah dikembangkan sepanjang sejarah organisasi yang memanifestasi dalam pengaturan material dan perilaku anggota organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu aset atau sumber daya organisasi yang menjadikan suatu organisasi dinamis dengan karakteristik fisik maupun non fisik yang khas berisi asumsi, nilai-nilai, norma, kepercayaan yang dapat bermanfaat

untuk mendorong dan meningkatkan efektivitas maupun efisiensi organisasi tersebut.

2.1.3.2 Tujuan Dan Manfaat Budaya Organisasi

Adapun tujuan budaya organisasi menurut menurut (Sutrisno, 2014), yaitu sebagai berikut:

1. Membentuk suatu sikap dasar, kebiasaan, dan nilai-nilai yang dapat memupuk kerja sama, integritas dan komunikasi dalam organisasi.
2. Memperkenalkan budaya organisasi dengan anggota organisasi.
3. Meningkatkan komitmen dan daya inovasi pegawai terhadap organisasi.

Sedangkan menurut (Sulaksono, 2015) tujuan budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral para pegawai untuk bekerja sesuai dengan potensi mereka sepenuhnya.
2. Meningkatkan produktivitas secara keseluruhan dan efisiensi perusahaan.

Adapun manfaat budaya organisasi menurut (Sutrisno, 2014) adalah sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi para anggota organisasi.
3. Mementingkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu.
4. Menjaga stabilitas organisasi. Kesatuan komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi organisasi relatif stabil.

Sedangkan menurut (Sulaksono, 2015) manfaat budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dan yang lain.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas dari pada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi itu dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk dilakukan oleh pegawai.
5. Budaya sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku pegawai.

Selain itu menurut (Lapping, Echdar, & Maryadi, 2019) manfaat budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Membatasi peran yang membedakan antara organisasi yang satu dengan organisasi lain karena setiap organisasi mempunyai peran yang berbeda, sehingga perlu memiliki akar budaya yang kuat dalam sistem dan kegiatan yang ada di dalamnya.
2. Menimbulkan rasa memiliki identitas bagi anggota; dengan budaya yang kuat anggota organisasi akan merasa memiliki identitas yang merupakan ciri khas organisasinya.
3. Meningkatkan tujuan bersama dari pada mengutamakan kepentingan individu.

4. Menjaga stabilitas organisasi; komponen-komponen organisasi yang direkatkan oleh pemahaman budaya yang sama akan membuat kondisi internal organisasi relatif stabil.

2.1.3.3 Faktor Yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Di dalam suatu instansi/organisasi haruslah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, dimana jika budaya organisasi terpenuhi maka akan meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu instansi/organisasi tersebut. Di bawah ini beberapa ahli yang menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut : Menurut (Andayani & Tirtayasa, 2019) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Faktor eksternal, yaitu segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya.
2. Faktor internal, yaitu organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

Adapun menurut (Lewaherilla et al., 2021) faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

1. Kondisi fisik, yaitu bagaimana seseorang merawat kesehatannya dengan, ditandai dengan kesehatan tubuh yang baik, terhindar dari sakit dan penyakit yang berkepanjangan. Keadaan sakit dapat mengganggu aktivitas sehari-hari, lingkungan hidup dan pekerjaannya.
2. Kondisi mental perilaku, yaitu pikiran, emosional dan kondisi kejiwaan seseorang menjadi penggerak atau dasar dalam perilaku seseorang.

Kondisi tersebut akan mempengaruhi pada saat berinteraksi dengan orang lain, bekerja, kreativitas berpengaruh terhadap perasaan atau mood.

3. Kondisi sosial ekonomi dan budaya, yaitu setiap orang yang mencapai kedewasaan harus memiliki status yang pada umumnya menunjukkan bahwa perannya secara wajar. Ditandai dengan adanya jabatan, pangkat, pekerjaan yang memungkinkan dapat memenuhi kebutuhan dasar dan minimal sebagai anggota masyarakat.
4. Kondisi lingkungan khusus, yaitu kondisi tertentu akan berpengaruh terhadap kebahagiaan dan ketidakseimbangan seseorang. Salah satu contoh dalam lingkungan keluarga yang sangat dekat dengan lingkungan hidup seseorang yang secara khusus berpengaruh, misalnya lingkungan pekerjaan.

2.1.3.4 Indikator Budaya Organisasi

Indikator merupakan karakteristik dari suatu objek atau kegiatan yang dilakukan. Indikator budaya organisasi bermakna apa saja karakteristik atau ciri-ciri dari budaya organisasi yang ditunjukkan seseorang pegawai. Adapun menurut (Yusuf & Syarif, 2018) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut :

1. Kemampuan.
2. Jarak dari manajemen.
3. Ekstrovert.
4. Keteraturan pegawai.
5. Kepercayaan pegawai.

Adapun menurut (Busro, 2018) indikator budaya organisasi adalah sebagai berikut:

1. Jaminan diri (*self assurance*).
2. Ketegasan dalam bersikap (*decisiveness*).
3. Kemampuan dalam pengawasan (*supervisory ability*).
4. Kecerdasan emosi (*intelligence*).
5. Inisiatif (*initiative*).
6. Kebutuhan akan pencapaian prestasi (*need for achievement*).
7. Kebutuhan akan aktualisasi diri (*need self actualization*).
8. Kebutuhan akan jabatan/posisi (*need for power*).
9. Kebutuhan akan penghargaan (*need for reward*).
10. Kebutuhan akan rasa aman (*need for security*).

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Menurut Usman dalam Mesiono, (2013) motivasi berasal dari bahasa latin yaitu “*Movere*” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi adalah suatu proses untuk menggiatkan motif-motif menjadi perbuatan/tingkah laku untuk memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan/keadaan dan kesiapan dalam diri individu yang mendorong tingkah lakunya untuk berbuat sesuatu dalam mencapai tujuan.

Menurut (Umam, 2018) berpendapat bahwa motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Itulah sebabnya, motivasi

kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut (Afandi, 2018) motivasi yaitu dorongan semangat kerja kepada pegawai agar menghasilkan kinerja yang optimal.

Dari pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk mengarahkan perilakunya pada pencapaian tujuan organisasi dimana yang menjadi pendorong adalah keinginan dan kebutuhan individu.

2.1.4.2 Jenis Motivasi Kerja

Menurut (Hasibuan, 2016) Mengatakan bawah jenis-jenis motivasi adalah sebagai berikut:

1. Motivasi Positif

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Adapun menurut (Fahmi, 2016) mengenai jenis-jenis motivasi terbagi atas :

1. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini muncul dari luar diri seseorang, kemudian selanjutnya mendorong orang tersebut untuk membangun dan menumbuhkan semangat motivasi pada diri orang tersebut untuk merubah seluruh sikap yang dimiliki olehnya saat ini kearah yang lebih baik.

2. Motivasi Instrinsik

Motivasi yang muncul dan tumbuh serta berkembang dalam diri orang tersebut, yang selanjutnya kemudian mempengaruhi dia dalam melakukan sesuatu secara bernilai dan berarti.

2.1.4.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut (Suwanto & Koesmono, 2018) motivasi seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

1. Faktor yang Bersifat Internal

Persepsi seseorang mengenai diri sendiri, seperti : Harga diri, harapan pribadi, kebutuhan, keinginan, kepuasan kerja dan prestasi kerja yang dihasilkan.

2. Faktor yang Bersifat Eksternal

Yang mempengaruhinya adalah jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana seseorang bergabung, organisasi tempat bekerja, situasi lingkungan pada umumnya dan system imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

Menurut (Sutrisno, 2014) Motivasi sebagai psikologis dalam diri seseorang dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal

1. Faktor internal (berasal dari dalam diri pegawai) yang mempengaruhi pemberian motivasi pada diri seseorang, antara lain:
 - a. Keinginan untuk dapat hidup
 - b. Keinginan untuk dapat memiliki
 - c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan
 - d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan
 - e. Keinginan untuk berkuasa
2. Faktor Eksternal (berasal dari luar diri pegawai) yang dapat mempengaruhi motivasi tersebut mencakup antara lain:
 - a. Lingkungan kerja yang menyenangkan
 - b. Kompensasi yang memadai
 - c. Supervisi yang baik
 - d. Adanya jaminan pekerjaan
 - e. Status dan tanggung jawab
 - f. Peraturan yang fleksibel.

2.1.4.4 Indikator Motivasi Kerja

Dalam pemberian motivasi yang bertujuan untuk dapat memberikan semangat kerja bagi pegawai. Menurut (Mangkunegara, 2019) ada beberapa indikator-indikator yang dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai, yaitu :

1. Kerja Keras

Kegiatan yang dikerjakan secara bersungguh-sungguh tanpa mengenal lelah atau berhenti sebelum target kerja tercapai dan selalu mengutamakan atau memperhatikan kepuasan hasil pada setiap kegiatan yang dilakukan.

2. Orientasi Masa Depan

Gambaran tentang masa depan ini diwujudkan dalam bentuk pelaksanaan rencana yang disusun oleh individu untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

3. Usaha Untuk Maju

Meningkatkan keinginan berupaya memajukan keinginan yang akan dicapai

4. Ketekunan

Upaya bersinambungan untuk mencapai tujuan tertentu tanpa mudah menyerah hingga meraih keberhasilan

5. Pemanfaatan Waktu

Pemanfaatan waktu yang dimaksudkan dengan memanfaatkan waktu sebaik mungkin karena waktu merupakan hal yang sangat berharga.

Sedangkan menurut (Yuliana, 2017) indikator motivasi terdiri atas:

1. Kebutuhan Fisiologis, yaitu :

- a. Terpenuhinya tingkat kebutuhan hidup pegawai
- b. Terpenuhinya tingkat kebutuhan keluarga pegawai

2. Kebutuhan Rasa Aman, yaitu :

- a. Tingkat kenyamanan suasana dan lingkungan kerja
- b. Perasaan yang menyenangkan terhadap rekan kerja

3. Kebutuhan Sosial

- a. Tingkat perhatian pemimpin terhadap pekerjaan pegawai
- b. Tingkat persamaan kedudukan pegawai dihadapan pemimpin

4. Kebutuhan Harga Diri, yaitu :
 - a. Tingkat perlakuan dan kesopanan pemimpin terhadap pegawai
 - b. Tingkat penghargaan pemimpin terhadap prestasi kerja pegawai
5. Kebutuhan Aktualisasi Diri, yaitu :
 - a. Tingkat dukungan pemimpin untuk mengembangkan potensi secara maksimal

2.2 Kerangka Berpikir Konseptual

2.2.1 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kualitas SDM itu sendiri secara umum sering dikaitkan dengan pengetahuan yang dimiliki. Skill dan pengalaman kerja yang nantinya akan termanifestasi pada tingkat hasil kerja yang dicapai pegawai tersebut dalam melaksanakan suatu program secara optimal dalam suatu organisasi atau perusahaan (Rahayu, 2018).

Kemampuan dapat berupa bakat dan minat yang dimiliki oleh pegawai, dengan kemampuan yang dimilikinya para pegawai dapat menjalankan dan menyelesaikan tugas secara baik dengan hasil yang maksimal. Menurut (Nawawi, 2017) kepentingan para pemimpin terhadap kemampuan kerja seorang pegawai cenderung terpusat pada prestasi kerja pegawai.

Pihak perusahaan harus memperhatikan kondisi-kondisi dari seluruh pegawainya, diantaranya adalah dengan menumbuhkan kemampuan kerja yang baik bagi para pegawainya. Menurut (Sutrisno, 2014) mengemukakan bahwa prestasi kerja individu merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu; kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja; kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; tingkat motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan (Tangkawarouw, Lengkong, & Lumintang, 2019); (Jufrizen, 2017); (Arianty, 2018) dengan hasil pengujian pengaruh antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.

2.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi adalah kepribadian perusahaan yang tumbuh oleh sistem nilai yang menimbulkan norma yang mengenai perilaku yang tercermin dalam persepsi, sikap dan perilaku orang-orang yang ada didalam organisasi ataupun perusahaan tersebut. Budaya organisasi dapat mendorong atau menurunkan atau menaikkan kinerja pegawai, tergantung dari sifat nilai-nilai, keyakinan, dan norma-norma yang dianut. Budaya organisasi merupakan apa yang dipersepsikan pegawai dan bagaimana persepsi menciptakan pola keyakinan, nilai dan harapan.

Budaya organisasi pada intinya berfungsi untuk mengatur para pegawai agar mereka memahami bagaimana mereka seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerja, serta berperilaku reaktif terhadap kebijakan pimpinanya. Ketika hal itu terlaksana maka terbentuklah system nilai, kebiasaan, dan etos kerja dalam kehidupan didalam organisasi sehingga akan mampu mendorong diberikannya apresiasi terhadap pegawai yang selalu mengalami peningkatan prestasi kerja. Dengan demikian pegawai akan menghasilkan kinerja yang optimal (Busro, 2018)

Penelitian yang dilakukan (Farisi, Kalsum, & Hadinata, 2021); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Widodo, 2017); (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018); (Arianty, 2014); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Gultom, 2014); (Nurhasanah, Jufrizen, & Tupti, 2022); (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) dengan hasil pengujian pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

2.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Dalam melakukan suatu pekerjaan bagi setiap pegawai perusahaan membutuhkan motivasi yang ada pada dirinya agar timbul suatu rasa semangat atau kegairahan dalam melakukan pekerjaan, ada dua rangsangan motivasi yaitu dari dalam diri pegawai itu sendiri dan dari faktor luar pegawai (Suwanto & Koesmono, 2018).

Menurut (Sutrisno, 2014) “Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ”.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Kurnia, Daulay, & Nugraha, 2019); (Hasibuan & Bahri, 2018); (Saripuddin, 2018) ; (Astuti & Suhendri, 2019); (Fachrezi & Khair, 2020); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Saripuddin & Handayani, 2014); (Bahri & Nisa, 2017); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen, 2017); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Bungawati, 2016) terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.

2.2.4 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Motivasi

Kemampuan menunjukkan potensi orang untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan. kemampuan seseorang merupakan perwujudan dari pengetahuan dan

ketrampilan yang dimiliki. Oleh sebab itu, pegawai yang memiliki kemampuan tinggi dapat menunjang tercapainya visi dan misi organisasi untuk segera maju dan berkembang pesat, guna mengantisipasi kompetisi global

Pegawai yang memiliki semangat yang tinggi juga dipengaruhi oleh kemampuannya, semakin tinggi kemampuan seseorang maka semangat kerjanya juga menjadi tinggi. (Awaluddin, Samdin, & Yusuf, 2019) mengungkapkan bahwa kemampuan sebagai faktor yang memengaruhi motivasi kerja. motivasi adalah bagian dari peningkatan kemampuan. Jika pemberi kerja berupaya mempertahankan dan meningkatkan kemampuan, ini akan memengaruhi motivasi kerja pegawai. Ini berarti bahwa pengusaha dapat menggunakan kemampuan sebagai alat penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan motivasi.

Penelitian (Feibel, Peter, Swart, & March, 2018) menemukan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Demikian pula penelitian (Anidar & Sri, 2015) mengungkapkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai..

2.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi

Budaya organisasi agar menciptakan budaya yang kuat tentunya konsisten atau kesepakatan yang disetujui bersama oleh anggota-anggota organisasi. Kesepakatan bersama semacam akan berdampak membangun kekompakan yang dituju perusahaan. Adanya interaksi antara motivasi kerja dan budaya organisasi tentunya akan terpenuhinya apa yang diharapkan oleh perusahaan untuk memecahkan masalah masalah yang dihadapi di perusahaan terhadap budaya.

Sedangkan motivasi menurut teori Maslow yang menyatakan bahwa motivasi adalah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi

pegawai dalam sebuah perusahaan. Jika Maslow memiliki 5 kategori, lain halnya dengan Alderder yang mengklasifikasikan menjadi 3 kategori yakni existence needs, relatedness needs dan growth needs. Kedua variabel ini saling berpengaruh. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Penelitian yang dilakukan hal ini sama dengan penelitian (Al-Ayyubi, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi.

2.2.6 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Kinerja pegawai adalah hasil upaya atau kesungguhan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dipercayakan kepadanya dengan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhannya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Menurut (Hasibuan, 2016) mengatakan bahwa “kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya motivasi kerja, dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih keras dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah pegawai tidak memiliki semangat kerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan mereka. Hasil penelitian ini juga mendukung pendapat (Awaluddin et al., 2019) bahwa pentingnya motivasi, pegawai yang bersemangat dan bermotivasi tinggi dapat mencapai kinerja yang baik dengan memiliki beberapa pengetahuan.

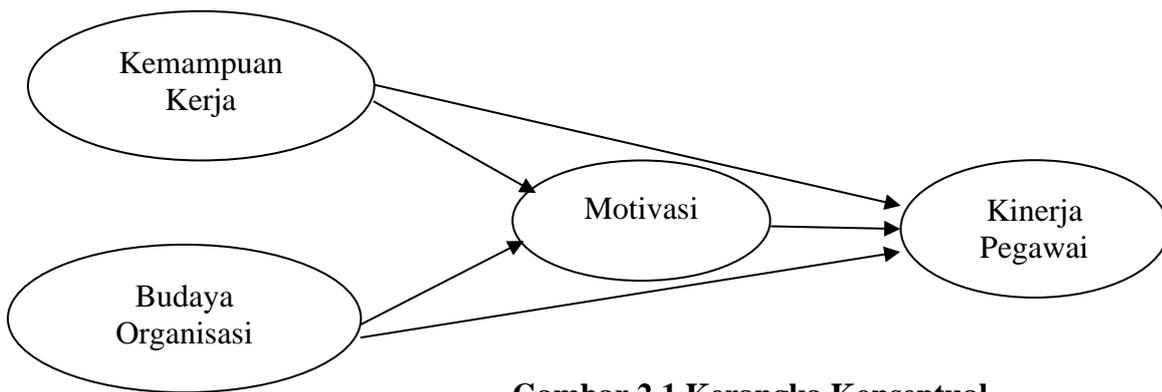
Hasil penelitian mendukung Marsinem dalam (Awaluddin et al., 2019) bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan dan memiliki motif yang tinggi dalam bekerja sehingga kinerja pegawai tersebut menjadi baik.

2.2.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Budaya organisasi adalah pegawai tersebut mengekspresikan dengan membentuk suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Budaya organisasi sebagai, suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah, oleh karena itu untuk diajarkan kepada anggota baru dengan cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dengan masalah yang dihadapinya (Ivancevich & Matteson, 2017).

Budaya organisasai jika dibentuk secara kuat akan membentuk kinerja pegawai yang diinginkan perusahaan, kinerja pegawai akan tercapai jika adanya dorongan motivasi dari atasan. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat (Al-Ayyubi, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi yang kuat akan berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada pegawai.

Dari uraian kerangka konseptual tersebut, maka penulis membuat gambar kerangka konseptual agar dapat lebih jelas pengaruh dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat. Berikut ini skema gambar kerangka konseptual :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2017) Adapun hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

1. Ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam
3. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam
4. Ada pengaruh kemampuan kerja diri terhadap motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam
5. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam
6. Ada pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam
7. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian asosiatif yaitu penelitian untuk mengetahui hubungan antara dua variabel (atau lebih) tersebut. Di mana hubungan antara variabel dalam penelitian akan dianalisis dengan menggunakan ukuran-ukuran statistika yang relevan atas data tersebut untuk menguji hipotesis. Penelitian asosiatif menurut (Sugiyono, 2017) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih.”

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian eksplanatori, yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan sebab akibat antara variabel penelitian dan hipotesis pengujian (Nasution, Fahmi, Jufrizen, Muslih, & Prayogi, 2020).

3.2 Definisi Operasional Variabel

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut (Sugiyono, 2017). Adapun definisi dari variabel di atas adalah sebagai berikut:

Tabel 3.1
Definisi Operasional Variabel

No.	Variabel	Indikator
1.	Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang.	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Keandalan kerja 4. Sikap Kerja (Mangkunegara, 2019)
2.	Kemampuan kerja adalah kapasitas individu saat ini untuk melakukan berbagai tugas dalam pekerjaan.	1. Kesanggupan Kerja 2. Pendidikan 3. Masa Kerja (Robbins, 2015)

3.	Budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para pegawai dan manajer perusahaan.	1. Kemampuan. 2. Jarak dari manajemen. 3. Ekstrovert. 4. Keteraturan pegawai. 5. Kepercayaan pegawai (Yusuf & Syarif, 2018)
4.	Motivasi kerja merupakan suatu konsep yang mendorong individu untuk dapat mengarahkan perilakunya pada pencapaian dari tujuan organisasi	1. Kerja Keras 2. Orientasi Masa Depan 3. Usaha Untuk Maju. 4. Ketekunan 5. Pemanfaatan Waktu (Mangkunegara, 2019)

3.3 Tempat dan Waktu Penelitian

1. Tempat penelitian

Penelitian ini dilakukan Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam yang beralamat di Jalan Jln.Mawar Lubuk Pakam Kab.Deli Serdang.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Maret 2023 sampai dengan Agustus 2023

Tabel 3.2
Rincian Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Mar				Apr				Mei				Jun				Jul				Agus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan judul																								
2	Pengambilan data																								
3	Penyusunan Proposal																								
4	Riset																								
5	Pengolahan data																								
6	Penulisan Skripsi																								
7	Bimbingan Skripsi																								
8	ACC Skripsi																								

3.4 Populasi dan Sampel

1. Populasi

Menurut (Sugiyono, 2017) mengatakan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian di tarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan dalam penelitian adalah pegawai BKPSDM Lubuk Pakam yang berjumlah 50 orang.

2. Sampel

Menurut (Sugiyono, 2017) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik sampling yang digunakan adalah sampel jenuh, dimana seluruh populasi menjadi sampel dalam penelitian yaitu 50 pegawai yang bekerja di BKPSDM Lubuk Pakam.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut (Sugiyono, 2017) teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Teknik Pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kuesioner (Angket)

Menurut (Sugiyono, 2017) angket atau kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat mengenai pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab. Adapun dalam penyebaran kuesioner yang dapat dilakukan peneliti dengan menggunakan jenis skala likert, dimana pengukuran skala likert dengan bentuk checklist dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

Tabel 3.3
Skala Likert

Item	Skor
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

2. Wawancara Interview

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara melakukan tanya jawab langsung dengan pihak-pihak yang terkait dalam penelitian ini, adapun pihak yang diwawancarai dalam penelitian ini adalah pada pegawai BKPSDM Lubuk Pakam

3. Dokumentasi

Teknik dokumentasi adalah pengumpulan data dan informasi melalui arsip dan dokumentasi. Untuk memperoleh data pendukung yang dibutuhkan dari sumber yang dapat dipercaya, maka digunakan teknik dokumentasi. Teknik dokumentasi berguna untuk memperoleh data tentang jumlah pegawai dan data tentang gambaran umum BKPSDM Lubuk Pakam dan data-data lain yang mendukung.

3.6 Teknik Analisis Data

Ada dua tahapan kelompok dalam menganalisis SEM-PLS yaitu antara lain:

1. Analisis Model Pengukuran (Outer Model)

Analisis Model Pengukuran (Outer Model) bertujuan untuk mengevaluasi variabel konstruk yang sedang diterliti, yakni validitas (ketepatan) dan reabilitas (kehandalan) dari suatu variabel, antara lain : (1) Konsistensi Internal (*Internal Consistency / Composite Reliability*) , (2) Validitas Konvergen (*Convergent Validity / Average Varianced Extracted /*

AVE), dan (3) Validitas Diskriminan (*Discriminant Validity*) (J Hair dkk., 2014).

a. Konsistensi Internal

Pengujian konsistensi internal adalah dalam bentuk reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi hasil lintas item pada suatu tes yang sama. Ini akan menentukan apakah item mengukur suatu konstruk yang sama dalam skor mereka (yaitu, jika korelasi antara item adalah besar). Pengujian ini menggunakan nilai *Composite Reliability*, suatu variabel konstruk dikatakan reliabel jika nilai *composite reliability* $> 0,60$ (J Hair dkk., 2014).

b. Validitas Konvergen

Validitas konvergen adalah sejauh mana sebuah pengukuran berkorelasi secara positif dengan pengukuran alternatif dari konstruk yang sama. Untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak adalah dilihat dari nilai outer loading. Jika nilai outer loading $> 0,7$ maka suatu indikator adalah valid (J Hair dkk., 2014).

c. Validitas Diskriminan

Tujuan pengujian validitas diskriminan untuk menilai suatu indikator dari suatu variabel konstruk adalah valid atau tidak dilihat dari kriteria Fornell-Larcker, yakni jika nilai-nilai akar kuadrat dari nilai AVE lebih besar dari nilai korelasi tertinggi suatu variabel dengan variabel lainnya, maka variabel memiliki validitas diskriminan yang baik/ valid. (J Hair dkk., 2014).

2. Analisis Model Struktural (Inner Model)

Analisis model struktural bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian, Minimal ada tiga bagian yang perlu di analisis pada model struktural ini yaitu :

a. Kolinearitas (Colinearity Variance Inflation Factor/VIF)

Pengujian kolinearitas untuk membuktikan korelasi antar variabel laten/ konstruk apakah kuat atau tidak. Model mengandung masalah jika dipandang dari sudut metodologis jika terdapat korelasi yang kuat karena memiliki dampak pada estimasi signifikansi statistiknya. Masalah ini disebut dengan kolinearitas dan nilai yang digunakan untuk menganalisisnya adalah dengan melihat nilai Variance Inflation Factor / VIF. Jika Nilai $VIF > 5,00$ artinya terjadi masalah kolinearitas dan sebaliknya jika $VIF < 5,00$ (J Hair dkk., 2014).

b. Pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural (Structural Model Path Coefficient)

Pengujian signifikansi koefisien jalur model struktural tujuannya adalah untuk menguji signifikansi semua hubungan atau pengujian hipotesis. Adapun pengujian ini dibagi menjadi beberapa bagian yaitu :

1) Pengujian pengaruh langsung (Direct Effect)

Pengujian pengaruh langsung bertujuan untuk membuktikan hipotesis hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara langsung. Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Nilai koefisien jalur (pada original sampel). Jika nilai koefisien jalur positif mengindikasikan kenaikan nilai suatu variabel diikuti dengan kenaikan nilai variabel lainnya, demikian sebaliknya.

- b) Probabilitas (pada P-Value) yang dibandingkan dengan alpha (α) sebesar 0,05. Jika $P\text{-Value} < \alpha$ (0,05) maka H_0 ditolak (artinya pengaruh suatu variabel terhadap variabel lainnya tidak signifikan).

2) Pengujian Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect)

Tujuan pengujian ini untuk membuktikan hipotesis pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain secara tidak langsung (melalui perantara).

Kriteria penarikan kesimpulan :

- a) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang signifikan yakni $P\text{-values} < 0,05$, maka kesimpulan pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah langsung.
- b) Jika nilai koefisien pengaruh tidak langsung menghasilkan probabilitas yang tidak signifikan yakni $P\text{-values} > 0,05$, maka kesimpulannya pengaruh yang sesungguhnya terjadi adalah tidak langsung.

3) Koefisien Determinasi (R-Square)

Tujuan analisis R-Square adalah untuk mengevaluasi kekuatan prediksi suatu model. Mengevaluasi bagaimana variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas pada sebuah model jalur. Semakin tinggi nilai R-Square maka semakin baik suatu variabel bebas dalam menjelaskan variabel terikat. Dapat juga dilihat dari nilai probabilitas R-Square, yakni jika nilainya signifikan $P\text{-Values} < 0,05$ maka R-Square tergolong baik (J Hair dkk., 2014). Nilai R-Square sebesar 0,75 menunjukkan model PLS yang kuat, R-Square sebesar 0,50 menunjukkan model PLS yang moderat dan nilai R-Square sebesar 0,25 menunjukkan model PLS yang lemah (Ghozali dan Latan, 2015)



BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Deskripsi Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada BKPSDM Lubuk Pakam. Dalam penelitian ini penulis mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 6 pertanyaan untuk variabel (X_1), 10 pertanyaan untuk variabel (X_2), 10 pertanyaan untuk variabel (Z) dan 8 pertanyaan untuk variabel (Y) dimana yang menjadi variabel X_1 , adalah kemampuan kerja, yang menjadi variabel X_2 adalah budaya organisasi, yang menjadi variabel Z adalah motivasi dan variabel kinerja pegawai (Y). Angket yang disebar ini diberikan kepada 50 pegawai sebagai sampel penelitian dan dengan menggunakan metode *Likert*.

4.1.1.1 Karakteristik Responden

1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.1
Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase (%)
1	Pria	30 orang	60 %
2	Wanita	20 orang	40 %
	Jumlah	50 orang	100%

Sumber : data yang diolah(2023)

Dari tabel dapat diketahui bahwa responden yang bekerja di BKPSDM Lubuk Pakam terdiri dari 30 orang pria (60%) dan wanita sebanyak 20 orang (40%) sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar pegawai BKPSDM

45

Lubuk Pakam adalah pria, hal ini menunjukkan bahwa pertanggung jawaban atas pekerjaan dibebankan kepada pria

2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik responden dalam penelitian ini dapat dikelompokkan atas responden yang berusia, kurang 25 tahun, 26-35 tahun, 36-45 tahun dan usia di atas 46 tahun, untuk hasil selengkapnya dapat disajikan sebagai berikut :

Tabel 4.2
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	Kurang 25 tahun	10 orang	20%
2.	26– 35 tahun	30 orang	60%
3.	36 – 45 tahun	7 orang	14%
4.	Di atas 46 tahun	3 orang	6%
Jumlah		50 orang	100

Sumber : data yang diolah (2023)

Berdasarkan tabel 4.2 di atas yakni deskripsi responden berdasarkan usia, dimana kelompok usia responden yang terbesar dalam penelitian ini adalah responden yang berusia antara 26– 35 tahun yakni sebanyak 30 orang (60%), kemudian disusul responden yang berusia kurang dari 25 tahun dengan jumlah responden sebanyak 10 orang (20%), dimana pegawai yang produktif dalam menjalankan pekerjaan berada diusia muda.

3. Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

Adapun deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Karakteristik Responden menurut Jenis Pendidikan

No.	Kategori	Jumlah Responden	Persentase (%)
1.	SMA	6 orang	12%
2.	D-3	12 orang	24%
3.	S1(Starat 1)	30 orang	60%
4.	S2 (Strata 2)	2 orang	4%
Jumlah		50 orang	100%

Berdasarkan tabel 4.3 di atas yang menguraikan deskripsi responden menurut jenis pendidikan terakhir responden adalah sarjana (S1), yakni sebanyak 30 orang atau 60%, sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata jenis pendidikan pegawai bekerja adalah Sarjana, hal ini dikarenakan pegawai yang memiliki keahlian dan keterampilan yang lebih baik pada pendidikan Sarjana.

4.1.1.2 Analisa Variabel Penelitian

Berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel bebas mengenai kemampuan kerja.

Tabel 4.4
Skor Angket untuk Variabel Kemampuan Kerja (X₁)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	38	13	26	15	30	2	4	1	2	50	100
2	8	16	21	42	17	34	4	8	0	0	50	100
3	8	16	24	48	13	26	4	8	1	2	50	100
4	7	14	23	46	15	30	5	10	0	0	50	100
5	12	24	17	34	16	32	4	8	1	2	50	100
6	18	36	14	28	6	12	10	20	2	4	50	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai selalu mampu menyelesaikan tugas tepat waktu, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 38%
2. Dari jawaban kedua mengenai mampu melaksanakan pekerjaan secara mudah dan cermat, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 42%
3. Dari jawaban ketiga mengenai memiliki kemampuan dalam menganalisis pekerjaan sesuai latar belakang pendidikan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 48%

4. Dari jawaban keempat mengenai memiliki pendidikan terakhir sesuai dengan bidang pekerjaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 46%
5. Dari jawaban kelima mengenai mampu melakukan pekerjaan karena sudah berpengalaman, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 34%
6. Dari jawaban keenam mengenai mampu dalam mengurangi kesalahan-kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan masa kerja yang sudah lama, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 36%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa kemampuan kerja melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban pada pernyataan variabel bebas mengenai budaya organisasi.

Tabel 4.5
Skor Angket untuk Variabel Budaya Organisasi (X₂)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	30	60	6	12	4	8	2	4	8	16	50	100
2	20	40	8	16	5	10	5	10	12	24	50	100
3	24	48	6	12	5	10	2	4	13	26	50	100
4	18	36	8	16	7	14	3	6	14	28	50	100
5	17	34	8	16	8	16	2	4	15	30	50	100
6	26	52	8	16	4	8	5	10	7	14	50	100
7	28	56	6	12	6	12	3	6	7	14	50	100
8	20	40	11	22	7	14	4	8	8	16	50	100
9	24	48	5	10	9	18	2	4	10	20	50	100
10	18	36	9	18	7	14	5	10	11	22	50	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 60%
2. Dari jawaban kedua mengenai selalu memperhatikan kerincian komponen yang dapat membantu penyelesaian pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 40%
3. Dari jawaban ketiga mengenai selalu memperhatikan hal-hal yang kecil dalam manajemen perusahaan untuk kemajuan perusahaan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 48%
4. Dari jawaban keempat mengenai memperhatikan hal detail dalam pekerjaan dengan akurat, cepat dan cermat sesuai dengan aturan manajemen perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 36%
5. Dari jawaban kelima mengenai lebih suka beraktivitas dari pada berdiam diri, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 34%
6. Dari jawaban keenam mengenai mampu bergaul dengan cepat dengan rekan kerja yang lainnya, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai selalu mengikuti arahan dari atasan dalam melaksanakan pekerjaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 56%

8. Dari jawaban kedelapan mengenai merasa nyaman dengan kondisi perusahaan yang mampu mengedepankan visi, misi dan strategi perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 40%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai selalu percaya akan apa yang saya kerjakan untuk kemajuan perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju persentase sebesar 48%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai senantiasa datang tepat pada waktunya dimana tanggungjawab atas tugas yang diberikan terselesaikan dengan baik sesuai aturan yang berlaku, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 36%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa budaya organisasi melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel intervening mengenai motivasi.

Tabel 4.6
Skor Angket untuk Variabel Motivasi (Z)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	25	50	13	26	9	18	2	4	1	2	50	100
2	20	40	15	30	8	16	3	6	4	8	50	100
3	24	48	9	18	10	20	4	8	3	6	50	100
4	26	52	12	24	8	16	1	2	3	6	50	100
5	24	48	11	22	10	20	3	6	2	4	50	100
6	26	52	9	18	8	16	3	6	4	8	50	100
7	24	48	13	26	7	14	4	8	2	4	50	100
8	20	40	18	36	4	8	5	10	3	6	50	100
9	23	46	13	26	8	16	3	6	3	6	50	100
10	19	38	15	30	10	20	3	6	3	6	50	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai selalu berusaha sekuat tenaga dan fokus seperti yang diajarkan atasan dalam mengerjakan tugas agar hasil yang dicapai sangat memuaskan dan optimal, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 50%
2. Dari jawaban kedua mengenai selalu bekerja keras untuk mencapai kinerja yang baik, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 40%
3. Dari jawaban ketiga mengenai termotivasi untuk berkontribusi diperusahaan dengan baik demi mencapai masa depan yang baik, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 48%
4. Dari jawaban keempat mengenai berorientasi pada masa depan untuk mencapai hasil yang baik dalam bekerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
5. Dari jawaban kelima mengenai berusaha sekuat tenaga untuk maju dengan meningkatkan kinerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 48%
6. Dari jawaban keenam mengenai berusaha untuk meningkatkan kinerja agar hasil kerja ikut meningkat, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 52%
7. Dari jawaban ketujuh mengenai selalu menekuni segala pekerjaan yang di tugaskan oleh atasan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 48%

8. Dari jawaban kedelapan mengenai mengutamakan ketekunan dalam menyelesaikan pekerjaan agar hasil optimal, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 40%
9. Dari jawaban kesembilan mengenai berusaha memanfaatkan waktu sebaik mungkin untuk pekerjaan menjadi baik, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 46%
10. Dari jawaban kesepuluh mengenai bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 38%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa motivasi melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan memiliki hubungan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Sedangkan berdasarkan evaluasi dari jawaban yang ada pada pernyataan variabel terikat mengenai kinerja pegawai.

Tabel 4.7
Skor Angket untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No Per	Alternatif Jawaban											
	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	19	38	18	36	6	12	6	12	1	2	50	100
2	21	42	13	26	9	18	4	8	3	6	50	100
3	24	48	12	24	10	20	4	8	0	0	50	100
4	27	54	10	20	7	14	3	6	3	6	50	100
5	27	54	11	22	9	18	1	2	2	4	50	100
6	24	48	8	16	12	24	4	8	2	4	50	100
7	24	48	11	22	11	22	3	6	1	2	50	100
8	24	48	11	22	8	16	7	14	0	0	50	100

Sumber : *Data Penelitian Diolah (2023)*

Dari data diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dari jawaban pertama mengenai selalu melakukan koreksi untuk menghindari kesalahan hasil kerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 38%
2. Dari jawaban kedua mengenai yang teratur dalam menggunakan peralatan kantor dapat mengukur tingkat hasil kerja, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 42%
3. Dari jawaban ketiga mengenai dapat menyelesaikan tugas dengan cepat sesuai waktu yang telah ditentukan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 48%
4. Dari jawaban keempat mengenai mampu mencapai kerja melebihi target, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 54%
5. Dari jawaban kelima mengenai selalu berusaha untuk menyelesaikan tugas dengan penuh rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil yang maksimal, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 54%
6. Dari jawaban keenam mengenai selalu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 48%
7. Dari jawaban kesembilan mengenai siap melaksanakan pekerjaan yang diperintahkan oleh atasan, sebagian besar responden menjawab sangat setuju dengan persentase sebesar 48%

8. Dari jawaban kesepuluh mengenai selalu melaksanakan instruksi atasan untuk bekerja sesuai dengan ketentuan, sebagian besar responden menjawab setuju dengan persentase sebesar 48%

Berdasarkan Hasil angket pada jawaban responden yang menyetujui bahwa kinerja pegawai melalui penyebaran kuesioner yang dilakukan banyak di pengaruhi berbagai variabel diantaranya kemampuan kerja, budaya organisasi dan motivasi kerja tetapi bukan variabel yang mendominasi. Terbukti dengan jawaban responden yang sebagian besar menjawab sangat setuju

4.1.2 Analisis Data

4.1.2.1 Analisis Model Pengukuran (*Outer Model*)

a. *Convergent Validity*

Untuk menguji *convergent validity* digunakan nilai *outer loading* atau *loading factor*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *convergent validity* dalam kategori baik apabila nilai *outer loading* atau *loading factor* $> 0,5$. Hasil *convergent validity* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.8
Hasil Uji Validitas Instrumen Kemampuan Kerja (X₁)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,693	0,500	Valid
2.	0,689	0,500	Valid
3.	0,713	0,500	Valid
4.	0,725	0,500	Valid
5.	0,653	0,500	Valid
6.	0,633	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Tabel 4.9
Hasil Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X₂)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,784	0,500	Valid
2.	0,716	0,500	Valid
3.	0,772	0,500	Valid
4.	0,700	0,500	Valid
5.	0,772	0,500	Valid
6.	0,710	0,500	Valid
7.	0,755	0,500	Valid
8.	0,681	0,500	Valid
9.	0,764	0,500	Valid
10.	0,663	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Tabel 4.10
Hasil Uji Validitas Instrumen Motivasi (Z)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,856	0,500	Valid
2.	0,710	0,500	Valid
3.	0,768	0,500	Valid
4.	0,818	0,500	Valid
5.	0,611	0,500	Valid
6.	0,719	0,500	Valid
7.	0,776	0,500	Valid
8.	0,686	0,500	Valid
9.	0,757	0,500	Valid
10.	0,619	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Tabel 4.11
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai (Y)

No. Butir	<i>Outer loading</i>	Ketentuan	Status
1.	0,721	0,500	Valid
2.	0,762	0,500	Valid
3.	0,777	0,500	Valid
4.	0,736	0,500	Valid
5.	0,705	0,500	Valid
6.	0,823	0,500	Valid
7.	0,780	0,500	Valid
8.	0,734	0,500	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2023)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa masing-masing indikator variabel penelitian banyak yang memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* $> 0,5$. Namun, terlihat masih terdapat beberapa indikator yang memiliki nilai *outer loading* atau *loading factor* $< 0,5$. Nilai *outer loading* atau *loading factor* antara $0,5 - 0,6$ sudah dianggap cukup untuk memenuhi syarat *convergent validity* (Imam Ghozali, 2018). Hal tersebut berarti semua indikator layak atau *valid* untuk digunakan dalam penelitian.

b. Construct Reliability and Validity

Construct reliability and validity (validitas dan reliabilitas konstruk) adalah pengujian untuk mengukur kehandalan suatu konstruk. Kehandalan skor konstruk harus cukup tinggi. Kriteria *construct reliability and validity* yang baik dapat dilihat dari nilai *Composite Reliability*. Apabila nilai *Composite Reliability* > 0.6 (Juliandi, 2018). Hasil nilai *Composite Reliability* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.12
Composite Reliability

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
Kemampuan Kerja (X_1)	0,841
Budaya Organisasi (X_2)	0,920
Motivasi (Z)	0,921
Kinerja Pegawai (Y)	0,914

Sumber : Hasil Pengolahan Data SmartPLS 3 (2022)

Berdasarkan tabel 4.12, maka nilai *Composite Reliability* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel kemampuan kerja (X_1) sebesar $0,841 > 0,6$,

dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel budaya organisasi (X_2) sebesar $0,920 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel motivasi (Z) sebesar $0,921 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Composite Reliability* variabel kinerja pegawai (Y) sebesar $0.914 > 0.6$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

Selain mengamati nilai *Composite Reliability*, *construct reliability and validity* juga dapat diketahui melalui metode lain yaitu dengan melihat nilai *Cronbach Alpha*. Suatu indikator dinyatakan memenuhi *construct reliability and validity* apabila nilai *Cronbach Alpha* > 0.7 (Juliandi, 2018). Hasil nilai *Cronbach Alpha* dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 4.13
Cronbach Alpha

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
Kemampuan Kerja (X_1)	0,775
Budaya Organisasi (X_2)	0,904
Motivasi (Z)	0,904
Kinerja Pegawai (Y)	0,892

Sumber : Data Penelitian Diolah 2022

Berdasarkan tabel 4.13, maka nilai *Cronbach Alpha* yang didapat dalam penelitian adalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel kemampuan kerja (X_1) sebesar $0.775 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
2. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel budaya organisasi (X_2) sebesar $0.904 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
3. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel motivasi (Z) sebesar $0.904 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.
4. Berdasarkan perolehan nilai persamaan diatas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* variabel kinerja pegawai (Y) sebesar $0.892 > 0.7$, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel-variabel memiliki validitas yang baik.

4.1.2.2 Analisis Model Struktural (*Inner Model*)

1. *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang dipengaruhi (endogen) yang dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhi (eksogen) (Juliandi, 2018, Hal 79). Ini berguna untuk

memprediksi apakah model baik atau buruk. Adapun kriterianya adalah sebagai berikut :

- a. Jika nilai $R^2 = 0.75$ -> model adalah substansi (kuat)
- b. Jika nilai $R^2 = 0.50$ -> model adalah moderate (sedang)
- c. Jika nilai $R^2 = 0.25$ -> model adalah lemah (buruk)

Tabel 4.14
R-Square

Keterangan	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja Pegawai (Y)	0.750	0.734
Motivasi (Z)	0.505	0.484

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Kesimpulan pada pengujian nilai *R-Square* adalah sebagai berikut :

- 1) *R-Square* model jalur 1 = 0.750 artinya kemampuan kerja, budaya organisasi dalam menjelaskan kinerja pegawai adalah sebesar 75% yang dimana model tergolong dalam katagori kuat.
- 2) *R-Square* model jalur 2 = 0.505 artinya kemampuan kerja, budaya organisasi dalam menjelaskan motivasi adalah 50,5% yang dimana model tergolong dalam katagori sedang.

2. *F-Square*

F-square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang di pengaruhi.

Kriteria *F-square* menurut cohen (Juliandi, Irfan, & Manurung, 2014) :

- a. Jika nilai *f-squar* = 0,02 maka efek yang kecil dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi
- b. Jika nilai *f-square* = 0,15 maka efek yang sedang/moderat dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi

- c. Jika nilai *f-square* = 0,35 maka efek yang besar dari variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi

Tabel 4.15
F-Square

	X ₁	X ₂	Z	Y
X ₁			0.426	0.235
X ₂			0.260	0.123
Z				0.520
Y				

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan table F-square di atas maka berikut adalah kesimpulan dari nilai table F-square :

- a. Variable X₁ yaitu kemampuan kerja memberikan dampak yang besar terhadap variable Z yaitu motivasi
- b. Variable X₂ yaitu budaya organisasi memberikan dampak yang sedang/moderat terhadap variable Z yaitu motivasi
- c. Variable X₁ yaitu kemampuan kerja memberikan dampak yang kemampuan kerja terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai
- d. Variable X₂ yaitu budaya organisasi memberikan dampak yang kecil terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai
- e. Variable Z yaitu motivasi memberikan dampak yang besar terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai

3. *Mediation Effect*

Analisis efek mediasi mengandung 3 sub analisis : Dirrect effect, Indirrect effects, dan Total effects.

a. *Dirrect effect*

Analisis *dirrect effect* berguna untuk menguji hipotesis pengaruh langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang

dipengaruhi. Menurut (Juliandi et al., 2014) Kriteria pengukuran *dirrect effect* antara lain :

- 1) Koefisien jalur, jika nilai koefisien jalur adalah positif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah searah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat atau naik maka nilai variabel yang dipengaruhi juga meningkat atau naik. jika nilai koefisien jalur adalah negatif maka pengaruh suatu variabel terhadap adalah berlawanan arah, jika nilai suatu variabel yang mempengaruhi meningkat/naik maka nilai variabel yang dipengaruhi menurun.
- 2) Nilai profitabilitas/Signifikan atau *P-value* , jika nilai *P-value* <0,05 maka signifikan. Dan jika nilai *P-value* >0,05 maka tidak signifikan

Tabel 4.16
Path Coefficients

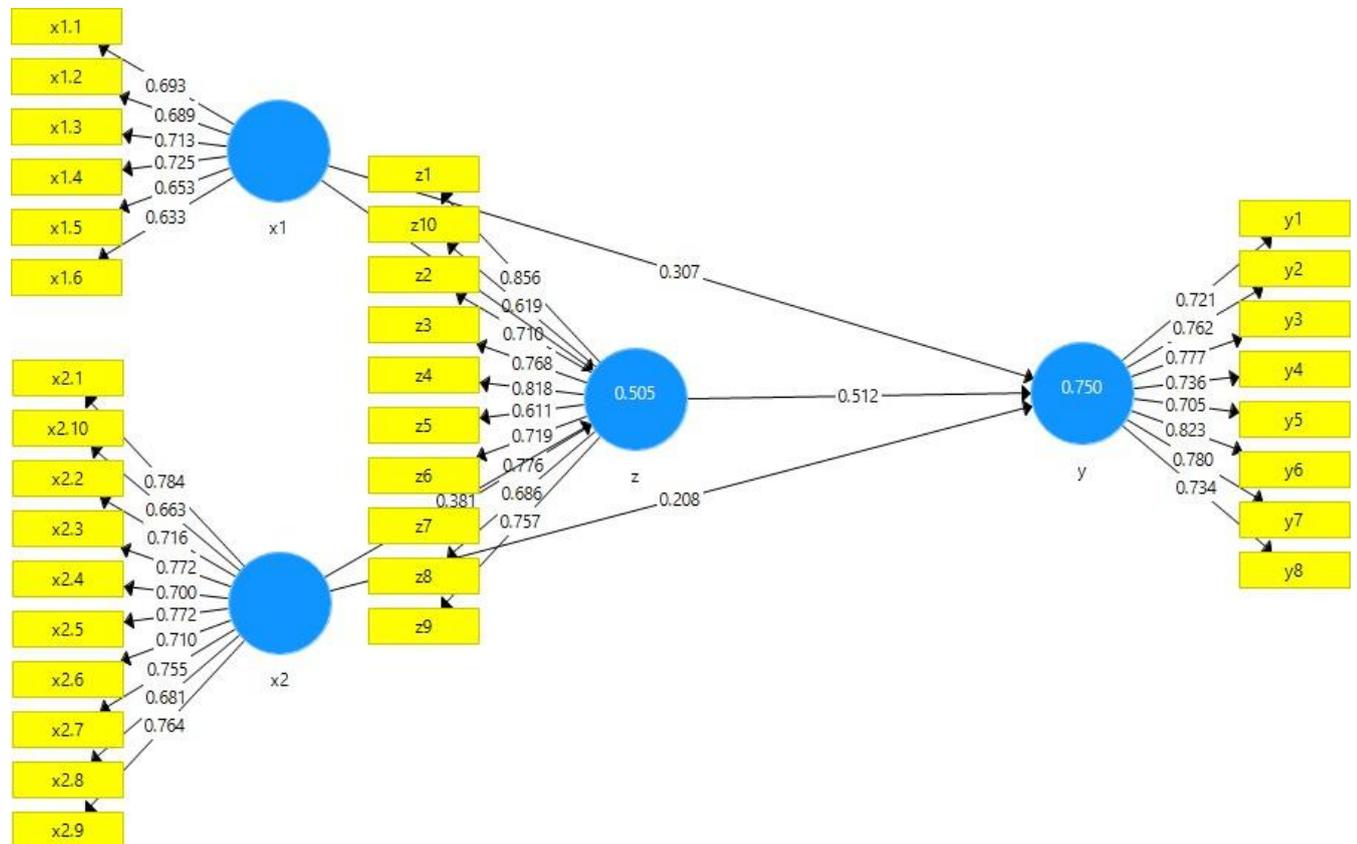
	Original Sample	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.307	0.038
$X_1 \rightarrow Z$	0.487	0.001
$X_2 \rightarrow Y$	0.208	0.029
$X_2 \rightarrow Z$	0.381	0.006
$Z \rightarrow Y$	0.512	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada table path coefficients maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- 1) Variable X_1 yaitu kemampuan kerja terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *P-value* sebesar $0,038 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- 2) Variable X_1 yaitu kemampuan kerja terhadap variable Z yaitu motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.

- 3) Variable X_2 yaitu budaya organisasi terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai memperoleh P -value sebesar $0,029 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- 4) Variable X_2 yaitu budaya organisasi terhadap variable Z yaitu motivasi memperoleh P -value sebesar $0,006 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.
- 5) Variable Z yaitu motivasi terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai memperoleh P -value sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan.



Gambar 4.1
Efek Mediasi

b. Indirect Effect

Analisis *indirect effect* berguna untuk menguji pengaruh hipotesis tidak langsung suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang

dipengaruhi yang dimediasi oleh suatu variabel moderating. Menurut (Juliandi et al., 2014) Kriteria penilaian *indirect effect* adalah:

- 1) Jika nilai $P\text{-values} < 0,05$ maka signifikan yang artinya variabel mediator memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya tidak langsung.
- 2) Jika nilai $P\text{-values} > 0,05$ maka tidak signifikan yang artinya variabel mediator tidak memeditasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi. Dengan kata lain pengaruh nya adalah langsung

Tabel 4.17
Indirect Effect

	Original Sample	P-Values
$X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.249	0.042
$X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$	0.195	0.002

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Dari tabel *indirect effect* diatas maka dapat disimpulkan bahwa :

- a. Variable X_1 yaitu kemampuan kerja terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai melalui variabel Z yaitu motivasi memperoleh $P\text{-value}$ sebesar $0,042 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi.
- b. Variable X_2 yaitu budaya organisasi terhadap variable Y yaitu kinerja pegawai melalui variabel Z yaitu motivasi memperoleh $P\text{-value}$ sebesar $0,002 < 0,05$ maka hubungannya signifikan yang artinya variabel mediator mampu memediasi pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi terhadap suatu variabel yang di pengaruhi.

c. Total Effect

Total effect merupakan penjumlahan antara *direct effect* dan *indirect effect* (Juliandi et al., 2014).

Tabel 4.18
Total Effect

	Original Sample	P-Values
$X_1 \rightarrow Y$	0.556	0.000
$X_1 \rightarrow Z$	0.487	0.001
$X_2 \rightarrow Y$	0.403	0.000
$X_2 \rightarrow Z$	0.381	0.006
$Z \rightarrow Y$	0.512	0.000

Sumber : Hasil Pengolahan SmartPLS 3

Berdasarkan pada total effect maka di dapat keimpulan sebagai berikut antara lain :

- a. Total effect variabel X_1 yaitu kemampuan kerja terhadap Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- b. Total effect variabel X_1 yaitu kemampuan kerja terhadap Z yaitu motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,001 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- c. Total effect variabel X_2 yaitu budaya organisasi terhadap Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya tidak signifikan
- d. Total effect variabel X_2 yaitu budaya organisasi terhadap Z yaitu Motivasi memperoleh *P-value* sebesar $0,006 < 0,05$ maka hubungannya signifikan
- e. Total effect variabel Z yaitu motivasi terhadap Y yaitu kinerja pegawai memperoleh *P-value* sebesar $0,000 < 0,05$ maka hubungannya signifikan

4.2 Pembahasan

Pembahasan dalam penelitian ini dijelaskan berdasarkan dengan hasil hipotesis dari penelitian. Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan sebelumnya maka hasil analisis dan pengujian tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

4.2.1 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *total effect* sebesar 0.556, dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Sutrisno, 2014) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan gabungan dari tiga faktor yaitu; kemampuan, perangai, dan minat seorang pekerja; kejelasan dan penerimaan atas penjelasan peranan seorang pekerja; tingkat motivasi kerja. Menurut (Nawawi, 2017) kepentingan para pemimpin terhadap kemampuan kerja seorang pegawai cenderung terpusat pada kinerja pegawai.

Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan (Tangkawarouw, Lengkong, & Lumintang, 2019); (Jufrizen, 2017); (Arianty, 2018) dengan hasil pengujian pengaruh antara kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai.

4.2.2 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *total effect*

sebesar 0.487, dengan nilai signifikan sebesar $0.001 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Kasmir, 2017) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

Budaya organisasi pada intinya berfungsi untuk mengatur para pegawai agar mereka memahami bagaimana mereka seharusnya bersikap terhadap profesinya, beradaptasi terhadap rekan kerja dan lingkungan kerja, serta berperilaku reaktif terhadap kebijakan pimpinannya. Ketika hal itu terlaksana maka terbentuklah system nilai, kebiasaan, dan etos kerja dalam kehidupandidalam organisasi sehingga akan mampu mendorong diberikannya apresiasi terhadap pegawai yang selalu mengalami peningkatan prestasi kerja. Dengan demikian pegawai akan menghasilkan kinerja yang optimal (Busro, 2018)

Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan (Farisi, Kalsum, & Hadinata, 2021); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Widodo, 2017); (Muis, Jufrizen, & Fahmi, 2018); (Arianty, 2014); (Ainanur & Tirtayasa, 2018); (Gultom, 2014);(Nurhasanah, Jufrizen, & Tupti, 2022); (Jufrizen & Rahmadhani, 2020) dengan hasil pengujian pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.

4.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *total effect* sebesar 0.512, dengan nilai signifikan sebesar $0.000 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Kasmir, 2017) yang menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen dan disiplin kerja.

Menurut (Sutrisno, 2014) “Motivasi untuk bekerja ini sangat penting bagi tinggi rendahnya produktifitas perusahaan, tanpa adanya motivasi dari para pegawai untuk bekerja sama bagi kepentingan perusahaan, maka tujuan yang telah ditetapkan tidak akan tercapai, sebaliknya apabila terdapat motivasi yang tinggi dari para pegawai maka hal ini merupakan suatu jaminan atas keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya ”.

Penelitian ini juga pernah dilakukan oleh peneliti sebelumnya, dimana hasil penelitian menurut (Kurnia, Daulay, & Nugraha, 2019); (Hasibuan & Bahri, 2018); (Saripuddin, 2018) ; (Astuti & Suhendri, 2019); (Fachrezi & Khair, 2020); (Andayani & Tirtayasa, 2019); (Saripuddin & Handayani, 2014); (Bahri & Nisa, 2017); (Gultom, 2014); (Jufrizen, 2018); (Jufrizen, 2017); (Rosmaini & Tanjung, 2019); (Jufrizen & Sitorus, 2021) yang menyatakan bahwa motivasi kerja

berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dan penelitian yang dilakukan oleh (Bungawati, 2016) terdapat pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai

4.2.4 Pengaruh Kemampuan Kerja terhadap Motivasi

Kemampuan kerja berpengaruh terhadap motivasi pada pegawai BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *total effect* sebesar 0.487, dengan nilai signifikan sebesar $0.001 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Awaluddin, Samdin, & Yusuf, 2019) mengungkapkan bahwa kemampuan sebagai faktor yang memengaruhi motivasi kerja. motivasi adalah bagian dari peningkatan kemampuan. Jika pemberi kerja berupaya mempertahankan dan meningkatkan kemampuan, ini akan memengaruhi motivasi kerja pegawai. Ini berarti bahwa pengusaha dapat menggunakan kemampuan sebagai alat penyesuaian untuk mempertahankan dan meningkatkan motivasi.

Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan (Feibel, Peter, Swart, & March, 2018) menemukan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Demikian pula penelitian (Anidar & Sri, 2015) mengungkapkan bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai.

4.2.5 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi

Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi pada pegawai BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *total effect*

sebesar 0.381, dengan nilai signifikan sebesar $0.006 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pada pegawai BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Mangkunegara, 2019) Budaya organisasi agar menciptakan budaya yang kuat tentunya konsisten atau kesepakatan yang disetujui bersama oleh anggota-anggota organisasi. Kesepakatan bersama semacam akan berdampak membangun kekompakan yang dituju perusahaan. Adanya interaksi antara motivasi kerja dan budaya organisasi akan terpenuhinya apa yang diharapkan oleh perusahaan untuk memecahkan masalah masalah yang dihadapi di perusahaan terhadap budaya.

Penelitian yang dilakukan hal ini sama dengan penelitian (Al-Ayyubi, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi.

4.2.6 Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.273, dengan nilai signifikan sebesar $0.042 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Hasibuan, 2016) kinerja pegawai merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kemampuan serta waktu". Menurut (Awaluddin et al., 2019)

bahwa pentingnya motivasi, pegawai yang bersemangat dan bermotivasi tinggi dapat mencapai kinerja yang baik dengan memiliki beberapa pengetahuan.

Hasil penelitian mendukung (Awaluddin et al., 2019) bahwa kemampuan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh motivasi kerja pegawai, hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki kemampuan dan memiliki motif yang tinggi dalam bekerja sehingga kinerja pegawai tersebut menjadi baik

4.2.7 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam, Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai *indirect effect* sebesar 0.195, dengan nilai signifikan sebesar $0.002 < 0.05$. Dari hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada BKPSDM Lubuk Pakam.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu dan teori (Ivancevich & Matteson, 2017) Budaya organisasi adalah pegawai tersebut mengekspresikan dengan membentuk suatu pola keyakinan, nilai, dan ekspektasi. Budaya organisasi sebagai, suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah, oleh karena itu untuk diajarkan kepada anggota baru dengan cara yang benar untuk berpersepsi, berpikir dengan masalah yang dihadapinya.

Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat (Al-Ayyubi, 2019) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada pegawai.



BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang **Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam** dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam
3. Kemampuan kerja berpengaruh terhadap motivasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam
4. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam
5. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam
6. Kemampuan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam

7. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dalam usaha meningkatkan kinerja pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam adalah:

1. Sebaiknya dari Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BKPSDM) Lubuk Pakam dapat memberikan lebih memperhatikan pegawai agar lebih bersemangat dalam bekerja dengan memberikan penghargaan berupa tunjangan, promosi jabatan dan pendapatan lainnya bagi para pegawai sehingga prestasi kerja dapat tercapai.
2. Sebaiknya pihak perusahaan memberikan sosialisasi kepada semua pegawai agar diantara unit kerja terjalin hubungan yang harmonis demi tercapainya tujuan perusahaan
3. Hendaknya pihak perusahaan lebih meningkatkan kemampuan karyawan, misalnya melakukan pembinaan/pelatihan terhadap karyawan yang kurang memiliki keahlian dalam penggunaan komputer, agar pekerjaan yang dilakukan karyawan efektif dan efisien.
4. Sebagai salah satu faktor yang dapat berpengaruh dan menunjang kinerja pegawai, pemimpin lebih dapat memperhatikan Budaya Organisasi dalam menjalankan tugasnya dan memberikan Budaya Organisasi yang baik. Karena dengan Budaya Organisasi yang baik akan dapat memotivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga pekerjaan yang telah di

targetkan dapat selesai sesuai dengan waktu yang telah di tentukan secara maksimal.

5. Dalam meningkatkan kinerja pegawai maka perusahaan dapat mengelola lagi manajemen sumber daya manusia mereka atau pegawai perusahaan dengan memberikan tugas dan pekerjaan sesuai dengan kemampuan atau keahlian karyawan tersebut.
6. Dalam meningkatkan kinerja pegawai, maka hendaknya pihak perusahaan dapat meluangkan waktu untuk mengevaluasi secara menyeluruh setiap permasalahan–permasalahan yang muncul, guna meningkatkan produktivitas dari instansi agar perusahaan dapat berkembang dan maju sesuai targetdari instansi.
7. Perlu disarankan kepada BKPSDM Lubuk Pakam untuk lebih meningkatkan kondisi budaya organisasinya dengan membudayakan kegiatan-kegiatan bersama berupa olah raga ataupun kegiatan keagamaan lainnya secara bersama-sama. Dengan kebersamaan tersebut akan memperbaiki budaya organisasi. Dengan demikian kinerja pegawai akan lebih meningkat lagi dan apabila kinerja karyawan meningkat, maka karyawan akan merasa puas dengan pencapaiannya

5.3 Keterbatasan Penelitian

Adapun yang menjadi keterbatasan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam penelitian ini hanya terdiri dari tiga variabel, yaitu kemampuan kerja, budaya organisasi dan

motivasi. sedangkan, masih banyak faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Dalam penelitian ini data yang dihasilkan hanya dari instrumen kuisioner yang didasarkan pada pernyataan dari responden. Sehingga, kesimpulan yang didapat hanya berdasarkan pada data yang dikumpulkan melalui penggunaan instrumen kuisioner secara tertulis tanpa dilengkapi

DAFTAR PUSTAKA

- Adhan, M., Jufrizen, J., Prayogi, M. A., & Siswadi, Y. (2019). Peran Mediasi Komitmen Organisasi pada Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Dosen Tetap Universitas Swasta di Kota Medan. *Jurnal Samudra Ekonomi Dan Bisnis*, 11(1), 1-15. <https://doi.org/10.33059/jseb.v11i1.1654>
- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Nusa Media Yogyakarta.
- Ainanur, A., & Tirtayasa, S. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 1–14.
- Al-Ayyubi, M. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 7(1), 265–272.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45–54.
- Anidar, A., & Indarti, S. (2015). Pengaruh Kemampuan Dan Komitmen Terhadap Motivasi Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Natuna. *Jurnal Tepak Manajemen Bisnis*, 7(3), 1–11.
- Arianty, N. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen & Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Arianty, N. (2018). Pengaruh Kemampuan Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 1(1), 1–15.
- Astuti, R., & Suhendri. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Aryawan Pada PT. Tunas Jaya Utama. *Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya (MBEP)*, 5(2), 1–10.
- Bahri, S., & Nisa, Y. C. (2017). Pengaruh Pengembangan Karir Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Bisnis*, 18(1), 9–15.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2015). *Perilaku Organisasi*. Medan: UMSU Press.
- Bungawati. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru SMKN 7 Makassar. *Jurnal Competitiveness*, 10(2), 1–15.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. : KENCANA.
- Fachrezi, H., & Khair, H. (2020). Pengaruh Komunikasi, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Kantor Cabang Kualanamu. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(1), 107–

119.

- Fahmi, I. (2016). *Pengantar Manajemen Sumber Daya Manusia Konsep & Kinerja*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Farisi, S., Kalsum, U., & Hadinata, M. N. (2021). Peran Mediasi Organizational Citizenship Dalam Mediasi Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja. *Proceeding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 2(1), 631–647.
- Fauzi, A., & Nugroho, R. H. (2020). *Manajemen Kinerja*. Surabaya: Airlangga University Press.
- Feibel, A., Peter, R., Swart, E., & March, S. (2018). Developing an Extended Model of the Relation between Work Motivation and Health as Affected by the Work Ability as Part of a Corporate Age Management Approach. *International Journal, Environmen Research Public Health*, 1(5).
- Ghozali, I., & Latan, H. (2015). *Partial least squares: Konsep, teknik, dan aplikasi menggunakan program smart PLS 3.0*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gultom, D. K. (2014). Pengaruh Budaya Organisasi Perusahaan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Medan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 176–184.
- Hair, J., Hult, G., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2014). *A Primier On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. America: SAGE Publications.
- Hasibuan, M. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80.
- Horas, S. (2012). Pengaruh Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Supervisor PT. Swabina Gatra Gresik. *Gema Ekonomi*, 1(2), 138–156.
- Ivancevich, K., & Matteson, M. (2017). *Perilaku dan Manajemen Organisasi (Alih Bahasa Gina Gania)*. Jakarta: Erlangga.
- Jufrizen, J. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prosiding The 1st International Conferences Management and Business (NCMAB)*, 1(1), 405–424.
- Jufrizen, J., Lumbanraja, P., Salim, S. R. A., & Gultom, P. (2017). The effect of compensation, organizational culture and islamic work ethic towards the job satisfaction and the impact on the permanent lecturers. *International Business Management*, 1(1).
- Jufrizen, J., & Rahmadhani, K. N. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap

- Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi. *JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara*, 3(1), 66–79.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja perawat: Studi pada Rumah Sakit Umum Madani Medan. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 27–34.
- Jufrizen, J. (2018). The Effect Of Organizational Culture And Islamic Work Ethic On Permanent Lecturers' Job Satisfaction, Organizational Commitment And Work Performance. *Center for Open Science*, 1(1).
- Jufrizen, J., & Sitorus, T. S. (2021). Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Prosiding Seminar Nasional Teknologi Edukasi Sosial dan Humaniora*, 1(1), 841–856.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi. Edisi 9. Buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kurnia, E., Daulay, R., & Nugraha, F. (2019). Dampak Faktor Motivasi dan Fasilitas Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Badan Usaha Milik Negara di Kota Medan. *Prosiding Seminar Nasional Kewirausahaan*, 1(1), 365–372.
- Lapping, M., Echdar, S., & Maryadi. (2019). Pengaruh Kompetensi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara Di Sekretariat DPRD Kabupaten Pinrang. *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia*, 1(1), 136–146.
- Lewaherilla, N. ., Kurniullah, A. Z., Arsawan, I. W. E., Salim, N. A., Hikmah, N., Abdurrohman, & Marditama, T. (2021). *Knowledge Management*. Yogyakarta: Zahir Publishing.
- Mangkunegara, A. . A. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT.Remaja Kosda Karya.
- Mesiono, M. (2018). *Manajemen dan Organisasi*. Bandung: Citapustaka Media Perintis.
- Moenir, M. (2014). *Manajemen Pelayanan Umum Di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25.
- Nasution, M. I., Fahmi, M., Jufrizen, J., Muslih, M., & Prayogi, M. A. (2020). The Quality of Small and Medium Enterprises Performance Using the Structural Equation Model-Part Least Square (SEM-PLS). *Journal of Physics: Conference Series*, 1477(2020), 1–7.

- Nawawi, I. (2017). *Budaya Organisasi Kepemimpinan Dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Interpratama Mandiri.
- Nugraheni, R. D. (2018). Pengaruh Kelas Sosial Terhadap Perilaku Konsumen (Studi Pada Pembelian Rumah di PERUM PERUMNAS Cabang Mojokerto Lokasi Madiun), 6(1).
- Nurhasanah, N., Jufrizen, J., & Tupti, Z. (2022). Pengaruh Etika Kerja, Budaya Organisasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Jesyra (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 245–261.
- Rahayu, S. (2018). Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Di PT. Langkat Nusantara Kepong Kabupaten Langkat. *Jurnal Manajemen Tools*, 9(1), 115–132.
- Rivai, V. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S. (2015). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rosmaini, R., & Tanjung, H. (2019). Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 1–15.
- Rumondor, R. B., Tumbel, A., & Sepang, J. L. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggomlut. *Jurnal EMBA*, 4(2), 254–264.
- Saripuddin, J. (2018). Hubungan Antara Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Coca Colabottling Indonesia Medan. *Kumpulan Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 1–10.
- Saripuddin, J., & Handayani, R. (2014). Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kemasindo Cepat Nusantara Medan. *Jurnal Dosen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara*, 1(1), 1–13.
- Stoner, S., James, A. ., Freeman, E., & Gilbert, D. (2015). *Management*. New Jersey: Prentice Hall inc.
- Sudarmanto. (2015). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Sulaksono, H. (2015). *Budaya Organisasi dan Kinerja*. Yogyakarta: Deepublish.
- Sutrisno, E. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Perdana Media Group.

- Suwanto, S., & Koesmono, K. (2018). *Manajemen SDM dalam Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Tangkawarouw, K. C., Lengkong, V. P. K., & Lumintang, G. G. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Wenang Indah. *Jurnal EMBA*, 7(1), 371–380.
- Umam, K. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wahyutomo, D., Habsji, T. Al, & Mukzam, M. D. (2014). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada karyawan Bank Mandiri Mikro Banking Distrik Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 1–9.
- Wibowo. (2015). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Widodo, D. . (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896–908.
- Yuliana. (2017). Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Pada PT Haluan Star Logistic. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis*, 17(2), 135–150.
- Yusnandar, W., Nefri, R., & Siregar, S. (2020). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Moderasi Pada Rumah Sakit Milik Pemerintah di Kota Medan. *Jurnal Humaniora: Jurnal Ilmu Sosial, Ekonomi dan Hukum*, 4(1), 61–72.
- Yusuf, M. ., & Syarif, D. (2018). *Komitmen Organisasi*. Jakarta: Nas Media Pustaka.
- Yuwono. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.