

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi pada pegawai di Rektorat Universitas Lampung)**

(SKRIPSI)

Oleh

M Habib Febriyanto
NPM 1651011016



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi pada pegawai di Rektorat Universitas Lampung)**

Oleh

M Habib Febriyanto

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA EKONOMI

Pada

**Jurusan Manajemen
Fakultas Ekonomi Universitas Lampung**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2023**

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI

(Studi pada pegawai di Rektorat Universitas Lampung)

Oleh

M HABIB FEBRIYANTO

Penelitian ini dilakukan untuk mengukur pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai bagi tenaga kependidikan di Rektorat Universitas Lampung.

Penelitian ini dimaksudkan untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai bagi tenaga kependidikan di Rektorat Universitas Lampung. Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan skala likert. Pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability* sampling dengan teknik purposive sampling yang dilakukan pada 135 responden.

Dari Hasil uji parsial dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi dan kompetensi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh budaya organisasi dan kompetensi maka akan semakin tinggi kinerja pegawai. Hasil uji simultan didapatkan bahwa budaya organisasi dan kompetensi memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai tenaga kependidikan di Rektorat Universitas Lampung. Berdasarkan hasil penelitian ini diharapkan Universitas Lampung sebaiknya meningkatkan pemberian apresiasi kepada pegawai agar dapat meningkatkan potensi diri, selain itu Universitas Lampung dapat melakukan pendekatan kepada pegawai dengan memberikan pelatihan kompetensi agar tetap dapat bekerja dengan lebih baik.

Kata kunci : Budaya organisasi, Kinerja Pegawai, Kompetensi

ABSTRACT**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL BEHAVIOR AND
COMPETENCE ON EMPLOYEE PERFORMANCE
(In the Civil Servant at Rectorate Lampung University)****By****M HABIB FEBRIYANTO**

This research was conducted to measure the effect of Organizational Culture and Competence on Employee Performance for on civil servant in Lampung University education staff.

This study aims to determine the effect of organizational culture and competence on civil servant in Lampung University education staff. Data collection method in this research is using Likert scale. Sampling using non-probability sampling method with purposive sampling involves to 135 respondents.

From the t-test result it can be concluded that the variable organizational culture and Competence have a significant and positive influence on the employee performance, show that the increase of organizational behavior and competence the higher employee permormance. F-test result that the variable organizational culture and competence have a positive and significant effect on the performance of Educational Personel Lampung University.

Based on the results of this study, it is hoped that the University of Lampung should increase appreciation to employees so that they can increase their potential, besides that the University of Lampung can approach employees by providing competency training so they can still work better.

Keywords : Competence, Employee performance, Organizational culture

Judul Skripsi : **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Pada Pegawai di Rektorat Universitas Lampung)**

Nama Mahasiswa : **M Habib Febriyanto**

Nomor Pokok Mahasiswa : **1651011016**

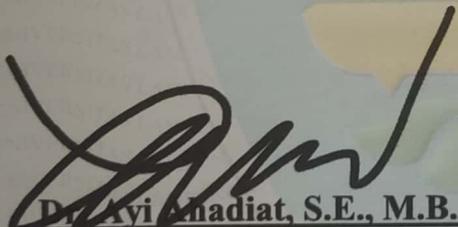
Program Studi : **Manajemen**

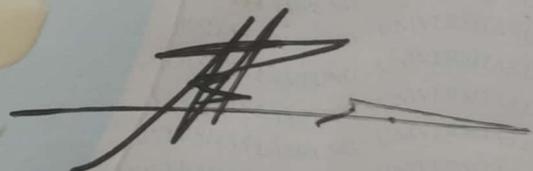
Fakultas : **Ekonomi Dan Bisnis**

MENYETUJUI

1. Komisi Pembimbing

2. Komisi Pembimbing

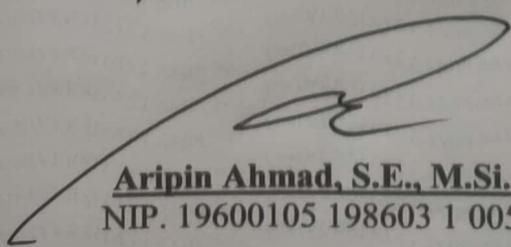

Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.
NIP. 19650307 199103 1 001


Mirwan Karim, S.E., M.M.
NIP. 19590308 198503 1 001

MENGETAHUI

**Ketua Program Studi Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung**

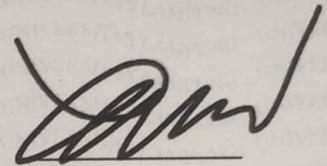
A. A.


Aripin Ahmad, S.E., M.Si.
NIP. 19600105 198603 1 005

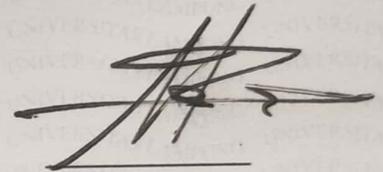
MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

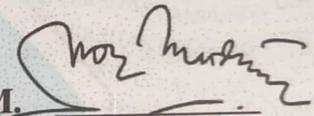
Ketua : **Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A.**



Sekretaris : **Mirwan Karim, S.E., M.M.**



Penguji Utama : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M.**



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis



Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **15 Juni 2023**

HALAMAN PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : M Habib Febriyanto

NPM : 1651011016

Program Studi : S1 Manajen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi dengan judul “PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (studi pada pegawai di Rektorat Universitas Lampung)” adalah benar-benar hasil karya penyusunan sendiri, bukan duplikasi atau hasil karya orang lain kecuali pada bagian yang telah dirujuk dan disebut dalam daftar pustaka. Apabila di lain waktu terbukti adanya penyimpangan dalam karya ini, maka tanggung jawab sepenuhnya ada pada penyusunan.

Demikian pernyataan ini peneliti buat dengan sebenarnya, atas perhatiannya saya ucapkan terimakasih.

Bandar Lampung, 16 Juni 2023
Yang membuat pernyataan



M Habib Febriyanto
NPM. 1651011016

RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Bandar Lampung pada tanggal 18 Februari 1998, anak ketiga dari bapak Edi Suryono dan Ibu R.A. Zuriyah Rachman. Penulis menyelesaikan pendidikan di Taman kanak-kanak Kartika II-31 Bandar Lampung pada tahun 2004, Sekolah Dasar Kartika II-5 Bandar Lampung pada tahun 2010, Sekolah Menengah Pertama Negeri 14 Bandar Lampung pada tahun 2013, Sekolah Menengah Atas Yp Unila Bandar Lampung pada tahun 2016. Penulis melanjutkan jenjang pendidikan S1 di Universitas Lampung Melalui jalur Mandiri jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi. Pada tahun 2020 peneliti melaksanakan KKN (Kuliah Kerja Nyata) di Desa Moris Jaya, kecamatan Banjar Agung, Kabupaten Tulang Bawang, yang dilaksanakan tanggal 19 Januari 2020 sampai dengan 28 Februari 2020.

MOTTO

“Musuh yang Paling Berbahaya di atas Dunia Ini Adalah Penakut dan Bimbang. Teman yang Paling Setia, Hanyalah Keberanian dan Keyakinan yang Teguh.”

*-Andrew
Jackson-*

Barang siapa yang belum pernah merasakan pahitnya menuntut ilmu walau sesaat, ia akan menelan hinanya kebodohan sepanjang hidupnya

-Imam Syafi'i-

“Bergeraklah dari Zona yang menyelimuti hawa kenyamanan, Melangkahlah keluar untuk selalu mencoba hal baru di hidup ini selagi masih di beri kesempatan”

- M Habib Febriyanto -

PERSEMBAHAN

Alhamdulillah rabbil'alamin puji syukur kepada Allah SWT, karena atas izin-Nya telah terselesaikan karya tulis ilmiah ini.

Karya ini ku persembahkan kepada :

Kepada Kedua Orang Tuaku

Ayah Edi dan Ibu Zuriyah, terimakasih telah membesarkanku dengan penuh cinta dan kasih sayang, mendidik dan selalu menyebut namaku dalam setiap doa kalian. Terima kasih sudah menjadi orang tua yg hebat, menjadi panutan dalam segala hal untuk anak-anak mu. Terimakasih ayah sudah menjadi contoh sosok yang tegas, disiplin, selalu menegurku jika melakukan hal yang salah dan bertanggung jawab untuk keluarga, terima kasih ibu sudah menjadi sosok penyabar, tempatku bercerita, mengadu, penenang, serta penuh kasih sayang.

Ya Allah berikan aku kesempatan untuk membanggakan mereka, membahagiakan mereka dengan keberhasilan ku kelak, dan selalu berbakti kepada mereka, aamiin.

Diatas segala nya syukur yang tiada terhingga kepada ALLAH SWT.

**Terimakasih kepada Almamater tercinta Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung.**

SANWANCANA

Bismillahirrahmanirrahim,

Alhamdulillahirabbil'alamin, puji syukur atas kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat dan karunia-Nya, sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "**Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai (studi pada pegawai di Rektorat Universitas Lampung)**", sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Program Studi Strata Satu (S-1) Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis di Universitas Lampung.

Bimbingan serta bantuan dari berbagai pihak yang diperoleh peneliti dapat membantu mempermudah proses penyusunan skripsi ini. Dalam kesempatan kali ini dan dengan segalakerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih yang kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Bapak Aripin Ahmad, S.E., M.Si., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si., selaku Sekertaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
4. Ibu Yuningsih, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Akademik dalam memberikan bimbingan, arahan, nasihat, saran, dan perhatiannya selama proses perkuliahan.
5. Bapak Dr. Ayi Ahadiat, S.E., M.B.A., selaku Dosen Pembimbing Utama atas kesediaannya dalam memberikan bimbingan, arahan, nasihat, saran, dan perhatiannya selama proses penyusunan skripsi.
6. Bapak Mirwan Karim, S.E., M.M., selaku Dosen Pembimbing Pendamping atas kesediaannya dalam memberikan arahan, kritik dan saran, serta mendukung peneliti sehingga dapat menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini.

7. Ibu Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M., selaku Dosen Penguji Utama atas kediaannya dalam memberikan arahan, kritik dan saran, serta mendukung peneliti sehingga dapat menyelesaikan proses penyusunan skripsi ini.
8. Ibu Lis Andriani Hr., S.E., M.Si., selaku Dosen Penguji Pendamping atas kesediaannya dalam memberikan bimbingan, arahan, nasihat, saran, dan perhatiannya selama proses penyusunan skripsi.
9. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si., selaku bapak dan juga mentor di Fakultas yang telah memberikan banyak sekali bantuan serta dorongan untuk menyelesaikan perkuliahan ini sampai dengan selesai.
10. Bapak Alm. Afri Aripin, S.E., M.Si., selaku abang dan juga mentor di Fakultas yang telah memberikan banyak sekali bantuan serta dorongan motivasi untuk menyelesaikan perkuliahan ini sampai dengan selesai.
11. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang tulus dan ikhlas memberikan ilmu pengetahuan dan pembelajaran bagi peneliti selama menempuh pendidikan S1 di Universitas Lampung.
12. Seluruh staf Akademik, Administrasi, Tata Usaha, para pegawai, serta staf keamanan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah banyak membantu baik selama proses perkuliahan maupun penyusunan skripsi, terimakasih atas segala kesabaran dan bantuan yang telah diberikan.
13. Pimpinan dan seluruh Pegawai Rektorat Universitas Lampung yang telah memberikan izin dan ruang untuk peneliti serta menyempatkan waktunya untuk mengisi kuesioner yang telah peneliti sebar.
14. Ayah dan Ibu ku tercinta, Ayah Edi dan Ibu Zuriyah yang selalu memberikan cinta dan kasih sayang kepada anak ketiganya tanpa mengenal waktu dan usia, semoga ayah dan ibu selalu diberi keberkahan umur panjang, kesehatan dan kebahagiaan.
15. Kakak-Kakak dan Adikku tersayang, Mba Indriyani, Kak Paris dan adikku Dyah yang selalu memberikan dukungan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini. Semoga Allah SWT selalu memberikan kekuatan, jalan dan kemudahan untuk meraih cita-cita dan membanggakan kedua orang tua.

16. Teman-teman seperjuangan di masa kuliah yang telah mendampingi dan memberi semangat bagi peneliti hingga dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini : Bagas, Bang Ewok, Bang Anang, Bang Panji, Adit, Rizky, Ikrom, Yusuf, Ari, Somba, Fadhiil, Anas, Dedy, Faris, Kukun, Rido, Zidan, Dini, Gatya, Elmyra dan teman-teman tidak dapat disebutkan satu persatu. Terimakasih telah membantu peneliti dalam menjalani proses perkuliahan, menghibur, dan meluangkan waktunya. Semoga segala harapan dan cita-cita kita dapat segera tercapai.
17. Seluruh teman-teman Manajemen angkatan 2016 terimakasih telah membantu dalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semoga kesuksesan selalumenyertai kita semua.
18. Seluruh teman-teman Konsentrasi MSDM terimakasih telah membantu dalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semoga kesuksesan selalu menyertaikita semua.
19. Teman-teman alumni SMA Yp Unila Bandar Lampung 2016, terimakasih telah membantu dalam proses perkuliahan, berbagi kebahagiaan, canda dan tawa, semogakesuksesan selalu menyertai kita semua.
20. Sahabat CCI Balam, PMPI, KAVIAR PRODUCTION terimakasih telah membantu peneliti dalam menjalani proses perkuliahan, menghibur, meluangkan waktunya dan telah menemani penulis dengan berbagai hal positif dan saling mengingatkan dalam halkebaikan.
21. Kepada seluruh pihak yang telah memberikan dukungan, doa, serta membantu peneliti dalam proses penyusunan skripsi, baik secara langsung maupun tidak langsung, penelitiucapkan terimakasih.
22. Peneliti sadar bahwa penelitian ini jauh dari kata sempurna, tetapi besar harapanpeneliti agar skripsi ini dapat berguna dan bermanfaat bagi orang-orang yang membacanya. Aamiin.

Bandar Lampung, 16 Juni 2023

Peneliti

M Habib Febriyanto

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL SKRIPSI	i
HALAMAN PERSETUJUAN.....	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
RIWAYAT HIDUP.....	iv
PERNYATAAN KEASLIAN.....	v
ABSTRAK.....	vi
ABSTRACT.....	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang	1
B. Rumusan Masalah.....	4
C. Tujuan Penelitian	5
D. Manfaat Penelitian	5
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PENELITIAN & HIPOTESIS.	
A. Budaya Organisasi	6
B. Kompetensi	13
C. Kinerja Pegawai	16
D. Penelitian Terdahulu	21
E. Kerangka Pemikiran.....	23
F. Hipotesis	24
BAB III METODE PENELITIAN.	
A. Objek Penelitian.....	25
B. Jenis dan Sumber Data.....	25
C. Populasi dan Sampel	26
D. Teknik Pengambilan Data.....	27
E. Definisi Operasional Variabel.....	28

F.	Pengujian Kualitas Data.....	29
G.	Metode Analisis Data.....	31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN		
A.	Analisis Deskriptif Karakteristik Responden.....	34
B.	Uji Instrumen Penelitian	36
C.	Tanggapan dan Analisis Responden	39
D.	Uji Asumsi Dasar	44
E.	Pengujian Hipotesis	46
F.	Pembahasan.....	49
	1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai.....	49
	2. Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja Pegawai.....	50
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.		
A.	Kesimpulan	51
B.	Saran	51
DAFTAR PUSTAKA		
LAMPIRAN		

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
1.1 Jumlah Pegawai Rektorat universitas Lampung (2020)	2
3.1 Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert	28
3.2 Definisi operasional variabel dan pengukuran variabel	29
4.1 Deskripsi responden berdasarkan Jenis Kelamin	34
4.2 Deskripsi responden berdasarkan usia	35
4.3 Deskripsi responden berdasarkan pendidikan terakhir	36
4.4 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi	36
4.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi	37
4.6 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai	37
4.7 Hasil Uji Reliabilitas	38
4.8 Tanggapan Responden Mengenai Budaya Organisasi	40
4.9 Tanggapan Responden Mengenai Kompetensi	41
4.10 Tanggapan Responden Mengenai Kinerja	43
4.11 Hasil Uji Normalitas	45
4.12 Hasil Uji Multikolinearitas	46
4.13 Hasil Uji Regresi Linear	46
4.14 Hasil Uji Simultan	48
4.15 Hasil Uji Koefisien Determinasi	49

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Universitas sebagai lembaga pendidikan tinggi harus siap menghadapi tantangan, agar dapat bersaing di ranah global. Menyikapi pemberlakuan masyarakat Ekonomi ASEAN, perguruan tinggi Indonesia harus dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi (PT) berkualitas. Dalam mencapai kualitas yang lebih baik, perguruan tinggi harus dapat memanfaatkan *resource* yang ada didalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusianya.

Berdasarkan Peraturan Menteri Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi Republik Indonesia no 6 tahun 2015 pasal 2 tentang Statuta Universitas Lampung, Unila merupakan perguruan tinggi di lingkungan Kementerian Riset, Teknologi dan Pendidikan Tinggi yang berkedudukan di Kota Bandar Lampung, Provinsi Lampung. Unila didirikan pada tanggal 23 September 1965 berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 195 Tahun 1965, yang selanjutnya dikukuhkan dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 73 Tahun 1966 tanggal 6 April 1966.

Universitas Lampung memiliki berbagai tenaga profesional, salah satunya yang mempunyai peranan penting dan strategis dalam memberikan pelayanan di Universitas Lampung selain tenaga pendidik. Pegawai Universitas Lampung merupakan Aparatur Sipil Negara dan pegawai honorer dengan berbagai latar pendidikan. Salah satu sumber daya manusia yang bertugas melaksanakan administrasi, pengelolaan, pengembangan, pengawasan, dan pelayanan di lingkungan perguruan tinggi disebut Tenaga Kependidikan (Tendik).

Tenaga Kependidikan merupakan pemegang peranan strategik dalam upaya pembentukan karakter bangsa serta peningkatan mutu Sumber Daya Manusia (SDM), mengingat di era globalisasi ini persaingan global semakin ketat akibat pesatnya kemajuan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK). Perkembangan IPTEK merupakan tantangan tersendiri bagi Tendik, karena dituntut mengikuti laju perkembangannya. Melalui mekanisme pengelolaan yang mencakup sistem manajerial, pembinaan dan pengembangan tenaga kependidikan dalam mendukung pelaksanaan tri dharma Perguruan Tinggi. Sehingga dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kinerja optimal serta mampu mengembangkan diri secara proaktif agar dapat membantu tercapainya visi Perguruan Tinggi. Berikut data jumlah pegawai sebagai tendik di Rektorat Universitas Lampung :

Tabel 1.1 Jumlah Pegawai Rektorat universitas Lampung (2020)

No	Bagian	Jumlah Pegawai (orang)
1	Biro Umum dan Keuangan	105
2	Biro Akademik dan Kemahasiswaan	19
3	Biro Perencanaan dan Hubungan Masyarakat	16
4	UPT/LEMBAGA	64
Jumlah Tenaga Kependidikan		204

Sumber daya manusia yang diperlukan saat ini adalah personal yang memiliki kinerja baik. Kinerja seseorang dapat dikatakan baik apabila mengerjakan atau menyelesaikan tugasnya secara efektif dan efisien. Mengacu pada pendapat dari mangkunegara (2013), hasil kinerja karyawan dapat di katakan baik apabila karyawan dapat memenuhi standart kualitas, kuantitas, pelaksanaan tugas, tanggung jawab yang telah di tetapkan suatu perusahaan. Hal ini juga sesuai dengan yang di utarakan oleh Robbins (2013), bahwa kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya, menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Selain itu, penilaian kinerja adalah suatu diskripsi sistematis yang berkaitan dengan ekuatan dan kelemahan individu atau kelompok terhadap suatu pekerjaan.

Berikut adalah data absensi pegawai tenaga kependidikan Universitas Lampung :

Tabel 1.2. Data Absensi Pegawai Tenaga Kependidikan Universitas Lampung Tahun 2020

Bulan	Jumlah Pegawai (orang)	Hari Kerja	Jumlah Absensi	Tingkat Absensi (%)
Januari	562	22	152	1,22%
Februari	561	19	154	1,44%
Maret	558	20	218	1,95%
April	556	19	257	2,43%
Mei	547	21	231	2,01%
Juni	545	15	147	1,79%
Juli	543	23	412	3,29%

Sumber : Bagian Kepegawaian Universitas Lampung, diolah

Berdasarkan data pada tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai tenaga kependidikan Universitas Lampung berfluktuasi bahkan dominan meningkat di beberapa bulan. Fluktuasi tingkat absensi pegawai tenaga kependidikan diatas menggambarkan kontrak psikologis dan kepribadian para pegawai masih cukup rendah dibuktikan dengan jumlah absensi para pegawai tenaga kependidikan yang cukup banyak dari total jumlah pegawai.

Menurut Gibson dalam Sutanto (2003), pegawai atau karyawan sebagai penggerak operasi organisasi, jika kinerja pegawai baik, maka kinerja organisasi juga akan meningkat. Banyak variabel yang mempengaruhi kinerja pegawai salah satunya budaya organisasi. Budaya organisasi sebagai persepsi umum yang dimiliki oleh seluruh anggota organisasi, sehingga setiap pegawai yang menjadi anggota organisasi akan mempunyai nilai, keyakinan dan perilaku sesuai dengan organisasi.

Perguruan tinggi sebagai institusi dan sistem sosial memiliki karakteristik budaya sendiri yang merupakan akumulasi dari budaya organisasi perguruan tinggi dan budaya individu. Budaya individu ini berbeda antara satu individu dengan individu lainnya, sehingga perguruan tinggi sebagai suatu sistem sosial memiliki budaya yang beragam dan dipengaruhi oleh sistem nilai, persepsi, kebiasaan-kebiasaan,

kebijakan pendidikan dan perilaku orang-orang yang berada didalamnya, serta tercermin dalam budaya kerja.

Di dalam era yang semakin kompetitif, budaya organisasi berkembang sesuai perkembangan lingkungan. Budaya organisasi perlu selalu dikembangkan dengan melakukan perubahan. Budaya Organisasi merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan berorganisasi, budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi patokan dalam setiap program pengembangan organisasi dan kebijakan yang diambil. Hal ini terkait dengan bagaimana budaya itu mempengaruhi organisasi dan bagaimana suatu budaya itu dapat dikelola oleh organisasi. Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu.

Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin dalam memotivasi bawahannya untuk melakukan tugas pokok dan fungsi masing-masing secara efektif dan efisien. Uraian tersebut menjelaskan bahwa salah satu yang membentuk kinerja terbaik adalah kemampuan yang juga dimaknai sebagai kompetensi. Dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting, karena pada umumnya kompetensi menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

Kompetensi dapat memperdalam dan memperluas kemampuan kerja. Semakin sering seseorang melakukan pekerjaan yang sama, semakin terampil dan semakin cepat juga menyelesaikan pekerjaan. Semakin banyak jenis pekerjaan yang dilakukan, maka semakin luas pengalaman yang dihasilkan. Seorang pegawai yang memiliki kompetensi yang tinggi seperti pengetahuan, keterampilan, kemampuan, dan sikap yang sesuai dengan jabatan yang diembannya selalu terdorong untuk bekerja secara efektif, efisien dan produktif. Hal ini terjadi karena dengan kompetensi yang dimiliki oleh pegawai bersangkutan semakin mampu untuk melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh sumber daya yang ada didalam organisasi tersebut, baik sumber daya manusia maupun finansial.

Berdasarkan berbagai uraian diatas, perlu dilakukan pembuktian secara empiris atas variabel-variabel yang mungkin akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Agar dapat mengoptimalkan kinerja tenaga kependidikan dalam menunjang peningkatan kualitas perguruan tinggi sesuai dengan latar belakang yang ada maka perlu dilakukan penelitian mengenai **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI”** studi kasus pada pegawai di Rektorat Universitas Lampung.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang masalah dan uraian diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas Lampung?
2. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas Lampung?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah dipaparkan maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas Lampung.
2. Untuk mengetahui bagaimana kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas Lampung.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian antara lain:

1. Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat membantu penulis dan pihak lain yang berkepentingan untuk dapat lebih memahami terkait dengan teori yang ada. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan bagi peneliti lain sehingga dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam penelitian selanjutnya.

2. Bagi penulis

Penelitian ini merupakan kesempatan bagi peneliti untuk memperdalam materi yang telah diajarkan selama masa perkuliahan sehingga nantinya dapat diterapkan dengan baik teori yang ada ke dalam dunia nyata (dunia kerja).

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan dapat dijadikan acuan serta sumber informasi bagi peneliti lain apabila ingin melakukan penelitian sejenis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

A. Budaya organisasi

1. Pengertian Budaya organisasi

Organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Oleh karena itu, keberhasilan suatu organisasi di tunjukkan oleh kinerja sumber daya manusia yang baik dan budaya organisasi yang terkandung didalam organisasi tersebut. Budaya organisasi adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat untuk memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut (Schein, 2010).

Menurut Schein, budaya organisasi mengacu kesuatu system makna bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya untuk membedakan organisasi itu terhadap organisasi lain. Schein menjelaskan unsur-unsur budaya, yaitu ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat-istiadat, perilaku/kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran/pewarisan, dan masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Owens & Schein (1990) dalam Ehtesham (2011) mendefinisikan budaya organisasi sebagai sebuah pola nilai dan keyakinan bersama yang diadopsi dari proses pemecahan masalah dan menghasilkan norma-norma perilaku yang diyakini dan dianut bersama oleh seluruh karyawan dari waktu ke waktu. Hofstede (1980) dalam Jarad et al. (2010) mengatakan bahwa budaya organisasi mengacu kepada pola pemikiran kolektif atas nilai-nilai dan praktik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain dan diyakini bersama oleh seluruh karyawan. Budaya organisasi secara informal menurut Wagner (2005) dalam Jarad et al. (2010) dapat

diartikan sebagai sebuah makna bersama yang muncul akibat pemahaman akan diri sendiri dan keanggotaan dalam organisasi yang mengikat mereka secara bersama-sama serta pengaruh yang terjadi terhadap diri dan pekerjaan mereka. Rousseau (1990) dalam Jerome (2013) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama atas nilai-nilai dan norma-norma yang diterima, diyakini dan dipahami melalui pembelajaran, sosialisasi dan *sharing* antar anggota organisasi.

Thomas & Tung (2003) dalam House et al. (2004) menyampaikan bahwa budaya organisasi merupakan sebuah keyakinan bersama para karyawan akan nilai-nilai, sikap, dan proses logis yang menuntut mereka untuk dapat saling memahami, memberikan alasan, berpikir, bertindak, berinteraksi dan bereaksi sebagai sebuah kelompok di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan sebuah karakteristik khas yang mengarahkan pada kreativitas, kewirausahaan dan inovasi (Wambugu, 2014). Menurut Haris & Moran (1981) dalam Wambugu (2014) mengemukakan bahwa budaya organisasi meliputi sistem ide dan konsep, adat istiadat, tradisi, prosedur, dan kebiasaan yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lain. Kotter & Heskett (1992) dalam Awadh (2013) menyatakan bahwa keyakinan terhadap norma-norma, nilai-nilai dan perilaku di organisasi dapat menciptakan budaya organisasi yang efektif sehingga membantu dalam pengambilan keputusan bisnis yang baik.

Deal & Kennedy (1982) dalam Jarad et al. (2010) mengatakan bahwa terkadang budaya organisasi dapat juga disebut sebagai budaya perusahaan di mana istilah tersebut digunakan untuk lebih mengkomersialkan makna dari budaya organisasi itu sendiri. Budaya organisasi merupakan seperangkat nilai-nilai, keyakinan dan pola perilaku yang menjadi inti sebuah organisasi (Tsai et al., 2008). Denison (2011) dalam Kraljevic (2014) mengemukakan sebuah model yang berfokus pada sejauh mana karyawan mengetahui visi dan misi mereka, sejauh mana karyawan berpikir bahwa organisasi memiliki nilai-nilai, poses dan sistem yang sesuai dengan tujuan perusahaan serta sejauh mana karyawan terlibat menggerakkan organisasi dalam mencapai tujuannya. Budaya di dalam organisasi merupakan sebuah kekuatan substansial dan memiliki peran seperti rasa identitas, komitmen di antara karyawan serta memiliki tujuan dalam menjelaskan dan menetapkan standar. Menurut Robbins & Judge (2013), budaya organisasi adalah suatu sistem makna

bersama yang dianut oleh anggota-anggotanya yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain.

2. Karakteristik Budaya Organisasi

Menurut Robbins (2001) dalam Arianty (2014) menyatakan bahwa budaya organisasi terdiri dari tujuh karakteristik yaitu:

- a. Inovasi dan pengambilan resiko yaitu seberapa jauh anggota organisasi didorong mampu berinovasi dan berani mengambil resiko
- b. Perhatian terhadap detail yaitu seberapa jauh anggota organisasi mampu memperhatikan, cermat, analisis, perhatian pada hal-hal yang detail
- c. Orientasi terhadap hasil yaitu merupakan seberapa jauh manajemen memusatkan pada hasil dibandingkan pada tehnik dan proses yang digunakan untuk memperoleh hasil.
- d. Orientasi terhadap individu yaitu seberapa jauh keputusan manajemen dalam memperhitungkan dampaknya terhadap individu disebuah organisasi.
- e. Orientasi terhadap tim yaitu seberapa jauh aktivitas pekerjaan lebih diberikan kepada tim dari pada individu.
- f. Agresifitas yaitu seberapa jauh individu di suatu organisasi lebih cepat tanggap dan kompetitif dibanding santai dalam bekerja.
- g. Stabilitas merupakan seberapa jauh organisasi mampu bertahan dalam menghadapi berbagai perubahan.

3. Indikator Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat diukur dengan enam indikator sebagai berikut (Tampubolon, 2008):

- a. Inovatif memperhitungkan resiko
Berdasarkan kesepakatan karyawan bahwa pembentukan norma telah disesuaikan dengan kemungkinan resiko yang terjadi bagi organisasi. Sehingga ketika suatu peraturan dibentuk atas dasar kesepakatan bersama akan menjadikan mereka mempunyai rasa tanggung jawab yang lebih

untuk mengurangi resiko yang mengakibatkan kerugian.

b. Memberi perhatian pada masalah secara detail

Dengan adanya ketelitian kecermatan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan menggambarkan tingkat kualitas individu yang mampu memperhatikan secara detail maka ketika menghadapi berbagai permasalahan akan lebih tanggap dalam mencari solusi yang sesuai.

c. Berorientasi terhadap hasil yang dicapai

Yaitu ketika seorang atasan mampu mengarahkan karyawannya untuk menjalankan tugas yang diberikan, sehingga target dari suatu organisasi dapat terpenuhi.

d. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan

Suatu organisasi dapat dikatakan berhasil salah satunya ditentukan oleh kerjasama tim. Yaitu ketika ada anggota yang menghadapi permasalahan mereka tidak akan sungkan untuk mengutarakan kepada yang lain sehingga masalah tersebut dapat diatasi secara bersama-sama.

e. Agresif dalam bekerja

Produktivitas kerja yang tinggi dapat dicapai jika hasil kerja dapat memenuhi kriteria yang sudah ditetapkan.

f. Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja.

Dalam bekerja karyawan juga perlu memperhatikan kondisi kesehatan. Ketika orang terlalu bersemangat dalam bekerja sebagian dari mereka mengabaikan untuk kesehatannya. Dengan kesehatan yang stabil karyawan akan mampu mengendalikan pekerjaannya dengan baik.

4. Faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi

Menurut Robert (2003) ada beberapa factor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Nilai.
- b. Kepercayaan.
- c. Perilaku yang dikehendaki.
- d. Keadaan yang amat penting.

- e. Pedoman menyeleksi atau mengevaluasikejadian.
- f. Perilaku.

Sedangkan menurut Veithzal, (2003) faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam upaya untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan adalah dipengaruhi oleh 3 hal, yaitu sebagai berikut:

- a. Pola-pola yang dipandu oleh norma
- b. Nilai-nilai
- c. Kepercayaan yang ada dalam diri individu

Pendapat tidak jauh berbeda seperti yang diungkapkan oleh Panuju (2002), menurutnya ada 5 faktor yang mempengaruhi budaya organisasi dalam sebuah perusahaan, yaitu sebagai berikut:

- a. Nilai tentang:
 - Waktu
 - Efisiensi
 - Diri
 - Tindakan dan
 - Kerja
- b. Kepercayaan tentang:
 - Karyawan
 - Pelanggan
 - Produksi
 - Manajemen
 - Masyarakat dan
 - Laba
- c. Efektifitas organisasi tentang:
 - Efisiensi
 - Kepemimpinan
 - Motivasi
 - Kinerja
 - Komitmen dan
 - Kepuasan

d. Iklim organisasi

- Iklim komunikasi tentang:
- Dukungan
- Keikutsertaan dalam proses keputusan
- Kejujuran
- Percaya diri dan keandalan
- Terbuka dan tulus
- Tujuan kinerja yang tinggi

5. Budaya Organisasi

Realitas menunjukkan bahwa hanya sedikit di antara eksekutif menggunakan budaya dalam strateginya. Apabila lingkungan budaya organisasi tidak dikelola dengan baik, karyawan akan merasa bahwa perubahan akan datang dengan volume, momentum, dan kompleksitas lebih besar daripada kemampuan mereka untuk menghadapinya. Masalah dalam merger dan akuisisi terutama timbul karena ketidakselarasan antara dua budaya dan ditambah oleh kurangnya keterampilan manajemen budaya di kedua belah pihak. Apabila budaya tidak selaras dan dikelola dengan buruk, perubahan akan mengalami kegagalan.

Daryl R. Conner (1992) menunjukkan adanya tiga tipe dasar hubungan kerja yang dapat menghasilkan lingkungan budaya positif setelah merger atau akuisisi:

a. *Coexistence*

Di sini dua budaya yang terpisah, tetapi saling mendukung bekerja dalam keselarasan organisasi baru ditambahkan dalam kerangka kerja bisnis yang lebih besar atau kuat, tetapi diharapkan bekerja dengan otonomi dan fleksibilitas maksimum. Keselarasan budaya minimal dan mungkin terbatas pada tingkat korporasi bisnis.

b. *Assimilation*

Di sini budaya dominan menang, baik melalui daya tarik alamiah atau kekuatan lebih besar. Agar akuisisi sukses, satu perusahaan harus

mengubah budayanya dengan menyelaraskan dengan budaya dominan dari perusahaan lainnya

c. *Transformation*

Apabila coexistence dan assimilation merupakan opsi untuk akuisisi, transformasi tersedia hanya untuk merger, Merger terjadi apabila dua atau lebih perusahaan mengintegrasikan sumber dayanya membentuk baru entitas lebih kuat yang menunjukkan perubahan substansial dari budaya organisasi sebelumnya. Hal ini menyangkut identifikasi kekuatan dari masing-masing organisasi dan menggantinya untuk menciptakan sinergi.

Harrison and Stokes (1992) mendefinisikan empat dimensi budaya organisasi sebagai berikut:

- Dimensi kekuasaan: Menjelaskan budaya organisasi yang didasarkan pada ketidaksetaraan akses ke sumber daya. Ia memiliki sumber kekuatan tunggal dari mana sinar pengaruh menyebar ke seluruh organisasi. Ini berarti bahwa kekuasaan terpusat dan anggota organisasi terhubung ke pusat dengan ikatan fungsional dan spesialis.
- Dimensi peran: Jenis budaya ini berfokus terutama pada deskripsi pekerjaan dan spesialisasi. Dengan kata lain, pekerjaan dikendalikan oleh prosedur dan aturan yang mendasari uraian pekerjaan, yang lebih penting daripada orang yang mengisi posisi.
- Dimensi pencapaian: Ini sering merujuk pada budaya tugas, yang melibatkan anggota organisasi yang berfokus pada mewujudkan maksud dan tujuan organisasi. Tujuan strategis utama budaya ini adalah untuk menyatukan orang yang tepat, untuk mencapai tujuan organisasi.
- Dimensi dukungan: Menjelaskan iklim organisasi yang didasarkan pada rasa saling percaya antara individu dan organisasi. Organisasi yang berorientasi pada dukungan hanya ada untuk individu-individu yang membentuknya, dan dapat diwakili secara diagram sebagai sebuah cluster di mana tidak ada individu yang mendominasi.

Budaya organisasi tidak selalu tetap dan perlu selalu disesuaikan dengan perkembangan lingkungan agar organisasi tetap *survive*. Orang yang mendirikan organisasi tidak hanya berharap organisasinya hanya sekedar hidup dan menjalankan kegiatannya, namun juga berharap organisasinya terus tumbuh berkelanjutan (*sustainable growth*) oleh karenanya Organisasi harus dapat melakukan perubahan-perubahan termasuk perubahan budaya Organisasi yang diharapkan memberikan dampak positif pada kinerja organisasi.

B. Kompetensi

Aprianto (2013) secara praktis mengatakan kompetensi adalah kemampuan individu untuk melakukan pekerjaannya dengan hasil yang unggul. Pekerjaan individu tidak hanya berkaitan dengan teknis pekerjaan, namun juga berkaitan dengan bagaimana ia mengelola pekerjaannya dan berinteraksi dengan orang lain oleh karena itu, terdapat dua jenis kompetensi sebagai berikut:

- a. *Hard competency* yaitu kompetensi yang berkaitan dengan pengetahuan dan keahlian teknis suatu pekerjaan, misalnya membuat laporan keuangan dan perakitan mesin mobil.
- b. *Soft competency* yaitu jenis kompetensi yang berkaitan dengan kemampuan untuk membangun hubungan dengan orang lain dan mengelola pekerjaan, misalnya komunikasi dan kepemimpinan kelompok.

Secara Etimologi, kompetensi diartikan sebagai dimensi perilaku keahlian atau keunggulan seorang pemimpin atau staff yang mempunyai keterampilan, pengetahuan, dan perilaku yang baik. Mangkunegara (2005) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Boulter, Dalziel dan Hill (2003) dalam Sutrisno (2009) mengemukakan kompetensi adalah suatu karakteristik dasar dari seseorang yang memungkinkannya memberikan kinerja unggul dalam pekerjaan, peran, atau situasi tertentu. Keterampilan adalah hal-hal yang orang bisa lakukan dengan baik. Pengetahuan

adalah apa yang diketahui seseorang tentang sesuatu topik. Peran sosial adalah citra yang ditunjukkan oleh seseorang dimuka publik. Peran sosial mewakili apa yang orang itu anggap penting. Peran sosial mencerminkan nilai-nilai orang itu.

Kompetensi merupakan landasan dasar karakteristik orang dan mengindikasikan cara berperilaku atau berpikir, menyamakan situasi dan mendukung untuk periode waktu cukup lama. Menurut Spencer (2003), faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang yaitu : Keyakinan dan nilai-nilai, Keterampilan, Karakteristik kepribadian, Motivasi, Isu emosional, Kemampuan intelektual dan Budaya Organisasi. Kompetensi didefinisikan sebagai aspek-aspek pribadi dari seorang pekerja yang memungkinkan untuk mencapai kinerja superior. Aspek-aspek pribadi ini mencakup sifat, motif-motif, sistem nilai, sikap, pengetahuan dan keterampilan dimana kompetensi akan mengarahkan tingkah laku, sedangkan tingkah laku akan menghasilkan kinerja (Lasmahadi, 2002).

Becher dalam Sudarmanto (2014) mendefinisikan Kompetensi sebagai pengetahuan, keahlian, kemampuan, atau karakteristik pribadi individu yang mempengaruhi secara langsung kinerja pekerjaan. Gordon dalam Sudarmanto (2014) menyatakan bahwa Beberapa aspek yang terkandung dalam kompetensi, yaitu pengetahuan, pemahaman, skill, nilai, sikap dan ketertarikan. Menurut Klempt dalam Sudarmanto (2014) kompetensi “Merupakan karakteristik mendasar seseorang yang menghasilkan kinerja unggul dan atau efektif dalam suatu pekerjaan. Menurut Hutapea dan Thoha (2008) menjelaskan kompetensi sebagai kemampuan dan kemauan dalam melakukan sebuah tugas dengan kinerja yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan. Atas dasar tingkat kesadaran dalam melakukan pekerjaan, secara awam Thoha (2008) membedakan arti kompetensi menjadi :

- a. *Unconscious incompetence* : apabila seseorang tidak menyadari bahwa dia tidak mampu melakukan sesuatu
- b. *Concion incompetence* : apabila seseorang menyadari bahwa dia tidak mampu melakukan sesuatu
- c. *Concions competence* : seseorang mampu mengerjakan sesuatu dengan tingkat kehati-hatian yang tinggi

Memiliki sumber daya manusia yang kompeten adalah keharusan bagi Organisasi. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar organisasi memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang dan mengelola kinerja. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, termasuk di antaranya kemampuan seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru dan meningkatkan manfaat yang disepakati.

Hutapea, Parulian, dan Thoha (2008) mengungkapkan bahwa ada empat komponen utama pembentukan kompetensi yaitu pengetahuan yang dimiliki seseorang, kemampuan, pengalaman, dan perilaku individu. Keempat komponen utama dalam kompetensi dapat dijelaskan lebih rinci sebagai berikut :

a. Pengetahuan

Pengetahuan adalah informasi yang dimiliki oleh seseorang. Pengetahuan adalah komponen utama kompetensi yang mudah diperoleh dan mudah diidentifikasi. Pengetahuan menurut Sutrisno (2009) merupakan ilmu yang diperoleh untuk melakukan suatu kemampuan dalam membentuk tindakan seseorang, sehingga dengan adanya kemampuan tersebut maka dapat lebih meningkatkan kinerja. Pengetahuan Pegawai turut menentukan berhasil tidaknya pelaksanaan tugas yang dibebankan kepadanya, Pegawai yang mempunyai pengetahuan yang cukup akan meningkatkan efisiensi organisasi. Namun bagi pegawai yang belum mempunyai pengetahuan cukup, maka akan bekerja tersendat-sendat. Pemborosan bahan, waktu dan tenaga serta faktor produksi yang lain akan diperbuat oleh Pegawai berpengetahuan kurang. Pemborosan ini akan mempertinggi biaya dalam pencapaian tujuan organisasi. Atau dapat disimpulkan bahwa Pegawai yang berpengetahuan kurang, akan mengurangi efisiensi. Maka dari itu, Pegawai yang berpengetahuan kurang harus diperbaiki dan dikembangkan melalui pelatihan SDM, agar tidak merugikan usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi yang sudah ditentukan sebelumnya.

b. Keterampilan

Faktor yang juga ikut mensukseskan pencapaian tujuan organisasi adalah faktor keterampilan Pegawai. Bagi Pegawai yang mempunyai keterampilan kerja yang baik, maka akan mempercepat pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya Pegawai yang tidak terampil akan memperlambat tujuan organisasi. Untuk Pegawai baru atau Pegawai dengan tugas baru diperlukan tambahan keterampilan guna pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Keterampilan merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan suatu aktivitas atau pekerjaan.

c. Perilaku

Disamping pengetahuan dan keterampilan Pegawai, hal yang perlu diperhatikan adalah sikap perilaku kerja Pegawai. Apabila Pegawai mempunyai sifat yang mendukung pencapaian tujuan organisasi, maka secara otomatis segala tugas yang dibebankan kepadanya akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya. Perilaku dalam Sutrisno (2009) mengemukakan bahwa perilaku dibutuhkan secara konsisten oleh para pegawai yang melakukan aktivitas kerja.

d. Pengalaman Kerja

Pengalaman kerja merupakan metode pengembangan kompetensi yang cukup efektif. Pengalaman pekerjaan memberikan pembekalan pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan kondisi dan situasi kerja yang sebenarnya. Mempraktekkan langsung yang dipelajari akan membuat lebih cepat peserta terampil. Menurut Manullang (2002) bahwa : "Pengalaman kerja adalah proses pembentukan pengetahuan atau keterampilan tentang metode suatu pekerjaan karena keterlibatan Pegawai tersebut dalam pelaksanaan tugas pekerjaan.

C. Kinerja Pegawai

1. Pengertian kinerja pegawai

Wibowo (2014) mengatakan bahwa definisi kinerja dapat disebut sebagai sebuah hasil kerja dan juga prestasi kerja. Kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2005) adalah sebuah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tanggung jawabnya. Prawirosentono (2000) dalam Dahie et al. (2016) juga mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang di suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab, dalam upaya untuk mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan cocok dengan moral serta etika organisasi. Ittner & Larcker (1998) dalam Dahie et al. (2016) juga menekankan bahwa hasil kerja ini sangat penting bagi organisasi dalam membuat sistem pengukuran kinerja untuk mengevaluasi kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi dalam mengembangkan rencana strategis organisasi. Menurut Robbins (2006) kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target/sasaran atau kriteria.

Kinerja tidak selalu berupa hasil kerja, namun dalam pengertian yang lebih luas kinerja dapat diartikan sebagai sebuah proses kerja dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Wibowo, 2014). Campbell (1990) dalam Koopmans et al. (2013) mendefinisikan kinerja sebagai sebuah perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi dan berfokus pada perilaku serta tindakan karyawan, bukan hasil dari tindakan tersebut. Murphy (1989) dalam Kappagoda et al. (2014) mengatakan bahwa definisi kinerja harus difokuskan pada perilaku atau proses daripada hasil, karena karyawan dapat menemukan cara termudah untuk mencapai hasil tanpa mempertimbangkan perilaku penting yang lain. Menurut Schmit et al. (1999) dalam Jayaweera (2015) menyatakan bahwa kinerja karyawan di definisikan sebagai sebuah perilaku atau kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Kinerja karyawan didefinisikan Wu & Lee (2011) sebagai kinerja keseluruhan karyawan dalam memenuhi kualitas yang diharapkan dan pencapaian tugas yang sesuai dengan sasaran organisasi. Kinerja juga dapat dianggap sebagai

acuan yang membantu dalam urusan promosi, redundansi, imbalan, hukuman, ulasan dan penyesuaian gaji (Liao et al., 2012). Anwar & Shahzad (2011) juga memberikan pandangan bahwa kinerja merupakan tingkat kepercayaan karyawan atas perilaku dan kontribusi mereka terhadap keberhasilan organisasi tempat mereka bekerja.

Karyawan merupakan kunci utama kesuksesan sebuah organisasi dan kinerja karyawan menjadi tulang punggung kesuksesan tersebut sehingga segala faktor penunjang kinerja karyawan harus menjadi perhatian utama sebuah organisasi (Abbas & Yaqoob, 2009). Hal serupa disampaikan dalam Kelidbari et al. (2011) yang menyatakan bahwa kinerja karyawan selalu menjadi perhatian utama sebuah organisasi. Kinerja juga merupakan faktor penting di dalam suatu organisasi karena kinerja dapat menghantarkan organisasi menuju keberhasilan (Muchhal, 2014). Hamid & Hassan (2015) juga menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan faktor penting di sebuah organisasi dalam menghasilkan keuntungan terus menerus.

2. Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Prawirosentono (2008) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang di capai seseorang atau sekelompok orang di dalam organisasi. Hasil kerja tersebut diperoleh karena adanya faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan. Prawirasentono (2008) mengatakan bahwa ada 4 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain:

a. Efektivitas dan efisiensi

Efektivitas sendiri merupakan suatu kemampuan untuk memilih tujuan yang tepat atau peralatan yang tepat untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan dalam perusahaan. Efisien merupakan suatu kemampuan untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dalam perusahaan.

b. Otoritas (wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

c. Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku, jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan harus sesuai dengan perjanjian kerja organisasi di mana dia bekerja.

d. Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

3. Indikator Kinerja Karyawan

Indikator kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, kontribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya. Menurut Mangkunegara (2002) dalam Arianty (2014) indikator kinerja yaitu:

- a. Kualitas kerja, mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan sebelumnya, biasanya disertai dengan peningkatan kemampuan dan nilai ekonomis.
- b. Kuantitas output, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan yang menghasilkan barang dari segi jumlah. Kuantitas kerja dapat diukur melalui penambahan nilai fisik dan barang dari hasil sebelumnya.
- c. Dapat tidaknya diandalkan, mencerminkan bagaimana seseorang itu menyelesaikan suatu pekerjaan yang dibebankan padanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi.

Robbins (2006) mengatakan bahwa ada beberapa indikator yang dapat digunakan dalam melakukan penilaian individu terhadap kinerja karyawan di suatu organisasi, antarlain:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

4. Dimensi kinerja karyawan

Koopmans et al. (2013) membagi kinerja karyawan ke dalam 4 dimensi, yaitu kinerja tugas (*task performance*), kinerja kontekstual (*contextual performance*), perilaku kerja kontraproduktif (*counterproductive work behavior*), kinerja adaptif (*adaptive performance*).

a. Kinerja tugas (*task performance*)

Borman & Motowidlo (1997) dalam Jankingthong & Rurkkhum (2012) menekankan bahwa kinerja tugas mengacu pada perilaku dan kegiatan yang secara langsung terlibat dan memberikan kontribusi dalam kegiatan inti organisasi. Kinerja tugas dapat diukur menggunakan 3 sub dimensi, antara lain kemampuan dalam menjalankan tugas, efisiensi dan pemecahan masalah.

b. Kinerja kontekstual (*contextual performance*)

Kinerja kontekstual tidak secara langsung terlibat atau berkontribusi terhadap kegiatan inti organisasi, namun tetap mendukung sosial, psikologis dan lingkungan organisasi (Jankingthong & Rurkkhum, 2012). Kinerja

kontekstual dapat diukur dengan menggunakan 6 sub dimensi, antara lain kesukarelaan untuk melaksanakan tugas, bertahan dengan upaya ekstra, keinginan untuk membantu dan bekerja sama dengan orang lain, mengikuti aturan dan prosedur organisasi, saling mendukung serta mendukung aturan dan budaya organisasi (Kappagoda et al.,2014).

c. Perilaku kerja kontraproduktif (*counter productive work behavior*)

Koopmans et al. (2011) menyatakan bahwa perilaku kerja kontra produktif didefinisikan sebagai perilaku yang di anggap merugikan oleh organisasi seperti absensi, terlambat masuk kerja, terlibat dalam suatu masalah, dan penyalahgunaan zat-zat terlarang. Murphy (1989) dalam Koopmans et al. (2011) mengukur menggambarkan perilaku yang merugikan organisasi ke dalam 2 sub dimensi, antara lain perilaku merusak atau berbahaya yang diartikan sebagai perilaku yang beresiko membuat organisasi mengalami kerugian produktivitas, kerusakan, dan menyebabkan kemunduran organisasi, kemudian perilaku *downtime* (perilaku menghindari kerja).

d. Kinerja adaptif (*adaptive performance*)

Kinerja adaptif di artikan sebagai sejauh mana seseorang beradaptasi terhadap perubahan dalam sistem kerja atau perputaran kerja seperti dapat memecahkan masalah secara kreatif, berurusan dengan situasi kerja yang tidak pasti atau tidak terduga, mempelajari tugas-tugas, teknologi dan prosedur baru serta beradaptasi dengan individu lain, budaya atau lingkungan fisik (Koopmans et al., 2011). Koopmans et al. (2011) mengemukakan bahwa yang termasuk ke dalam kinerja adaptif antara lain dapat memecahkan masalah secara kreatif, berurusan dengan situasi kerja yang tidak pasti atau tidak terduga, mempelajari tugas, teknologi dan prosedur baru serta beradaptasi dengan individu, budaya, atau lingkungan fisik lainnya.

D. Penelitian Terdahulu

Berikut ini merupakan beberapa literatur dari penelitian sebelumnya tentang budaya organisasi, kompetensi dan kinerja pegawai :

1. Maamari dan Saheb (2018) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja berdasarkan jenis kelamin karyawan. Studi tersebut mengadopsi pendekatan metode campuran dan menggunakan desain survei eksplorasi. Kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data yang diterapkan dari berbagai perusahaan di Lebanon. Alat survei diujicobakan dengan menggunakan salinan kuesioner kecil pada sekelompok 37 karyawan yang bekerja di 2 perusahaan jasa yang berbeda untuk menegaskan pemahaman yang mudah, kesederhanaan bahasa dan kejelasan pekerjaan yang ada. Hasil penelitian menunjukkan hubungan antara gender dan tenurial menunjukkan bahwa karyawan perempuan memiliki kecenderungan lebih tinggi untuk tetap bertahan pada pekerjaannya. Menambahkan hasil bahwa usia responden berkorelasi negatif dengan jenis kelamin, yaitu ada lebih banyak laki-laki yang lebih tua dalam usia daripada perempuan yang bekerja, sementara juga memiliki lebih banyak perempuan muda daripada laki-laki. Hal ini menunjukkan bahwa pasar kerja menerima perempuan dengan tingkat yang lebih tinggi dalam pekerjaan tingkat pemula sedangkan mayoritas yang tetap adalah laki-laki. Selain itu, hubungan gender dengan budaya organisasi secara jelas menunjukkan bahwa karyawan wanita merangkul budaya organisasi lebih tinggi, dan juga bekerja lebih baik daripada rekan pria mereka. Alasan di balik adaptasi perempuan ini dengan budaya organisasi mungkin tersirat secara sosial, dalam masyarakat yang sebagian besar paternalistik, manajer adalah sosok laki-laki yang bermain atau cocok dengan peran atau figur, menikmati tim karyawan yang subordinat.
2. Dewi dan Wibowo (2019) melakukan penelitian untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi secara parsial terhadap kinerja dosen tetap Universitas Maarif Hasyim Sidoarjo. Objek penelitian tersebut berkaitan dengan perkembangan dunia pendidikan, sedangkan ruang lingkup penelitian terkonsentrasi di kawasan Ngelom, Megare Taman

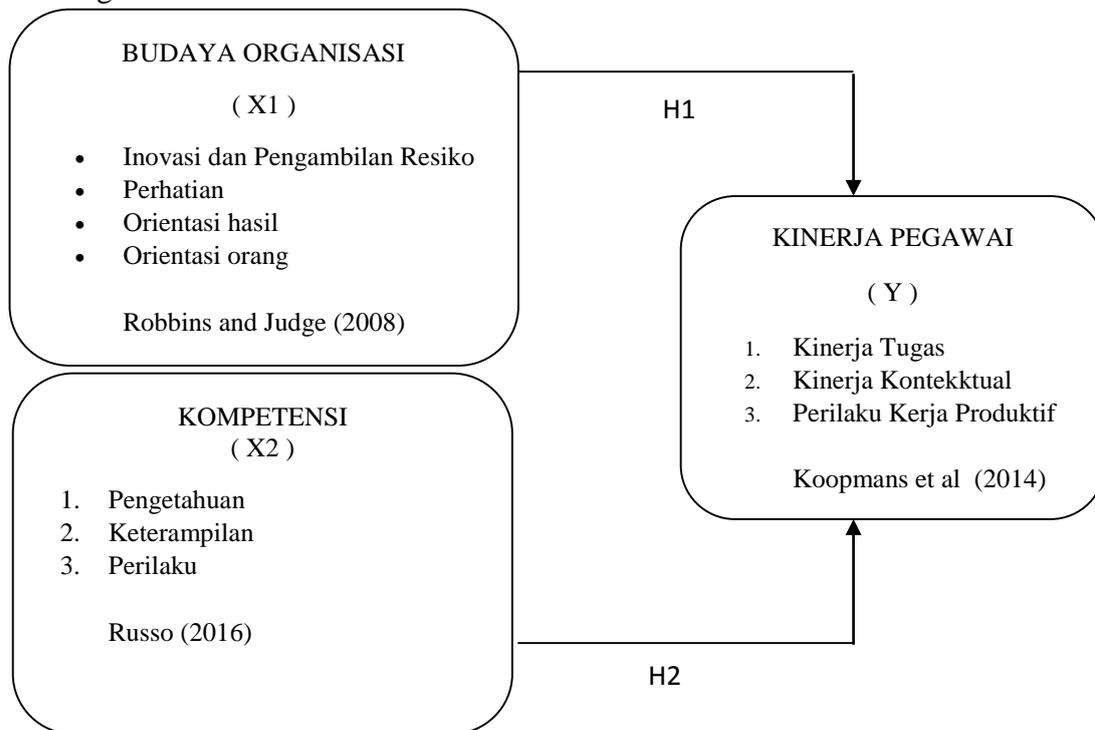
Sepanjang Indonesia. Jenis penelitian adalah deskriptif dengan penelitian eksplanatori. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode proporsional stratified random sampling. Populasi penelitian tersebut adalah seluruh dosen di Universitas Maarif Hasyim Latif. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Dosen Tetap.

3. Eka Suhartini (2017) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Perbandingan Antara Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Dan Fakultas Syariah Dan Hukum UINAM)”. Peneliti menyimpulkan bahwa ada pengaruh secara signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Terdapat perbedaan secara signifikan kompetensi antara pegawai pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dengan Fakultas Syariah dan Hukum, Terdapat perbedaan secara signifikan kinerja pegawai antara pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan Fakultas Syariah dan Hukum.⁹ Perbedaan dengan peneliti adalah Eka Suhartini meneliti satu variable yaitu kompetensi sedangkan peneliti meneliti dua variable kompetensi dan kemampuan. Kemudian jurnal International dari Nia Kusuma Wardani yang berjudul “Influence Of Competence, Transformational Leadership, Social Capital And Performmance On Employee Careers“ Kompetensi memiliki efek positif langsung pada Karir Pegawai. Kebutuhan proaktif karyawan untuk meningkatkan kompetensi mereka dengan melakukan pengembangan diri dan keterampilan. Karena tingkat pendidikan itu adalah syarat untuk dipromosikan dalam pekerjaan mereka. Karyawan harus fleksibel terhadap dinamika bekerja dan cepat beradaptasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan benar. Kinerja memiliki efek positif langsung pada Karir Karyawan. Karyawan perlu menunjukkan kinerja tinggi, loyalitas dan bertanggung jawab dalam pekerjaan mereka sebagai upaya untuk meningkatkan karir mereka.
4. Soetrisno, A.P dan Gilang, A. (2018) dengan judul “Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung). Peneliti menyimpulkan bahwa kompetensi mempunyai

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT.Telekomunikasi Indonesia Tbk Witel Bandung. Dari Koefisien Determinasi (R Square) menunjukkan nilai sebesar 0,510 atau sebesar 51%, artinya nilai ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi mempunyai pengaruh terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 51% dan sisanya 49% dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

E. KERANGKA PEMIKIRAN

Berikut ini penulis menjabarkan kaitan antara variable terikat dan variable bebas ke dalam model penelitian yang akan penulis lakukan, model penelitiannya adalah sebagaiberikut:



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian

F. HIPOTESIS

Hipotesis penelitian yaitu hipotesis yang dinyatakan oleh peneliti berdasarkan kerangka pemikiran. Berdasarkan rumusan masalah dan konsep teoritis di atas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

- H1 : Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai bagi tenaga kependidikan di Rektorat Universitas Lampung
- H2 : Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai bagi tenaga kependidikan di Rektorat Universitas Lampung

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Universitas Lampung dan yang menjadi objek penelitian adalah pegawai negeri sipil tenaga kependidikan Universitas Lampung.

B. Jenis dan Sumber Data

1. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan tipe penilaian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian kuantitatif sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012) yaitu, metode penelitian yang berlandaskan pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Menurut Sugiyono (2012) penelitian deskriptif yaitu, penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan, atau menghubungkan variabel yang lain.

2. Sumber Data

Data adalah semua keterangan seseorang yang dijadikan responden maupun yang berasal dari dokumen-dokumen baik dalam bentuk statistik maupun dalam bentuk lainnya guna keperluan penelitian (Maholtra, 2008). Sumber data yang akan digunakan:

a. Data Primer

Data primer diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan teknik yang dipergunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini. Skala pengukuran data ini adalah skala Likert. Jawaban pertanyaan yang diajukan yaitu Sangat Setuju (ST) dengan skor 5, Setuju (S) dengan skor 4, Netral (N) dengan skor 3, Tidak Setuju (TS) dengan skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

b. Data Sekunder

Menurut Maholtra (2008) data sekunder ialah data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder dari penelitian ini diperoleh antara lain:

- Data- data perusahaan yang bersangkutan
- Literatur atau buku-buku serta sumber lain yang mendukung penelitian yang dilakukan.

C. Populasi dan sampel

1. Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau objek penelitian yang memiliki kualitas dan ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut populasi dipahami sebagai kelompok individu atau objek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Cooper dan Emory, 1997). Dalam penelitian ini, yang menjadi populasi adalah seluruh pegawai di Rektorat Universitas Lampung yang berkerja sebagai tenaga kependidikan yang berstatus ASN sebanyak 204 orang.

2. Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Penelitian dengan jumlah populasi yang besar sehingga tidak memungkinkan untuk mempelajari semua yang ada dalam populasi misalnya keterbatasan dana, tenaga dan waktu, maka penelitian dapat menggunakan sampel dari populasi tersebut (Sugiyono, 2012). Teknik yang digunakan dalam

pengambilan sampel adalah metode simple random sampling adalah teknik pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada pada populasi, menggunakan rumus Slovin :

$$n = \frac{N}{Nxe^2+1}$$

dimana :

n : ukuran sample

N : ukuran populasi

e : Batas ketelitian yang digunakan

$$n = \frac{204}{204 \times 0,05^2 + 1} = 135,1$$

Sehingga didapat jumlah sample sejumlah 135 responden.

D. Teknik pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data penelitian yang diharapkan, baik berupa data primer ataupun data sekunder. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara berikut:

1. Kuesioner (Angket)

Kuesioner adalah daftar pertanyaan tertulis yang sudah disusun secara cermat terlebih dahulu (Sanusi, 2011). Kuesioner yang disebarkan kepada responden dalam penelitian ini disampaikan secara langsung yang terbagi dalam tiga bagian.

Bagian pertama berisi pertanyaan tentang budaya organisasi yang mengadopsi dari Robbins (2008). Bagian kedua berisi pernyataan tentang kompetensi yang mengadopsi dan mengembangkan dari Russo (2016). Bagian ketiga berisi pernyataan tentang kinerja pegawai yang mengadopsi dan mengembangkan dari Individual *Work Performance Questionnaire/IWPQ* (Koopmans, et al., 2014).

Pengukuran kuesioner pada penelitian ini menggunakan skala likert dengan lima alternatif jawaban dan penentuan skornya adalah sebagai berikut (Sanusi, 2011) :

Tabel 3.1 Alternatif Jawaban Dengan Skala Likert

No	Alternatif Jawaban	Bobot Nilai
----	--------------------	-------------

		Bila Pernyataan Positif	Bila Pernyataan Negatif
1	SS (Sangat Setuju)	5	1
2	S (Setuju)	4	2
3	N (Netral)	3	3
4	TS (Tida Setuju)	2	4
5	STS Sangat Tidak Setuju)	1	5

2. Observasi

Pengumpulan data dengan metode observasi adalah Pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara langsung pada obyek yang diteliti guna melengkapi informasi yang dibutuhkan.

3. Studi Kepustakaan

Kegiatan pengumpulan bahan-bahan yang berkaitan dengan penelitian terdahulu yang berasal dari jurnal-jurnal ilmiah, literatur-literatur, serta publikasi- publikasi lain yang dapat dijadikan sumber penelitian.

E. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Variabel penelitian merupakan suatu hal dalam bentuk apapun yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, emudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010). Variable penelitian ini terdiri dari variable bebas dan variabel terikat. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya variable terikat dengan symbol (X). sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas dengan symbol (Y). pada penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu budaya organisasi (X1) dan Kompetensi (X2) serta kinerja pegawai (Y) merupakan variable terikat. Variabel-variabel tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2 Definisi operasional variabel dan pengukuran variabel

Variabel	Definisi variabel	Indikator	Sumber
Budaya Organisasi (X1)	Robbins (2001) menyatakan riset paling baru mengemukakan tujuh karakteristik primer yang sama-sama menangkap hakikat dari suatu budaya suatu organisasi	<ul style="list-style-type: none"> - Inovasi dan Pengambilan Resiko - Perhatian - Orientasi hasil - Orientasi orang 	Robbins and Judge (2008)
Kompetensi (X2)	Karakteristik pokok dari seorang pegawai yang mengakibatkan terciptanya sebuah kinerja efektif/superior (Srinivas R andula, 2013)	<ul style="list-style-type: none"> - Pengetahuan - Keterampilan - Perilaku 	Russo (2016)
Kinerja Pegawai (Y)	Indikator kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi, kontribusi yang dapat diberikan karyawan terhadap organisasinya.	<ul style="list-style-type: none"> -Kinerja Tugas (<i>Task Performance</i>) -Kinerja Kontektua (<i>Contextual Performance</i>) -Perilaku kerja tidak produktif (<i>Counterproductive Work Behavior</i>) 	Koopman, et al (2014)

F. Pengujian Kualitas Data

1. Uji Validitas

Menurut Imam Ghozali (2006) Uji Validitas digunakan untuk mengetahui sah / valid tidaknya suatu kuisisioner, suatu kuesioner dinyatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut, validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang dipergunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan menghubungkan atau mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing- masing item pertanyaan dengan skor total individu. Uji validitas dianalisis dengan cara membandingkan nilai r hitung (pada kolom *Correlated Item-Total Correlation*) dengan r tabel ($df = n-k$). Jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ maka dinyatakan valid, dan jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$ maka dinyatakan tidak valid. Pengujian validitas tiap item

pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi pearson product moment antara skor item dengan skor total.

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Imam Ghozali, 2006). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel, jika nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Imam Ghozali, 2006).

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Normalitas adalah asumsi bahwa nilai-nilai Y untuk tiap X tertentu didistribusikan secara normal, Yuliara (2016). Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Untuk melakukan uji asumsi normalitas dapat menggunakan analisis grafik yaitu dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal atau dengan melihat normal probability plot.

b. Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independent). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independent. Jika variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independent yang nilai korelasi antar sesama variabel independent sama dengan nol. Deteksi multikolonieritas pada suatu model dapat dilihat dari nilai tolerance dan lawannya Variance Inflation Factor (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel bebas menjadi variabel terikat dan diregres terhadap variabel

bebas lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dapat dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi nilai tolerance rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/tolerance$) dan menunjukkan adanya kolinearitas yang tinggi. Nilai Cut Off yang umum dipakai adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$. Setiap peneliti harus menentukan tingkat kolinearitas yang masih dapat ditolerir (Imam Ghazali, 2006). Jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai TOLERANCE lebih dari 0,1 maka diindikasikan bahwa tidak terdapat multikolinearitas (Singgih Santoso, 2002). Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel independen. Jika ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90) maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolonieritas.

G. Metode Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand, 2006). Penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pemilihan dan pengumpulan data penelitian. Statistik deskriptif dalam penelitian pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Tabulasi menyajikan ringkasan, pengaturan atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik dan grafik. Statistik deskriptif umumnya digunakan untuk memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden (Indriantoro dan Bambang Supomo, 1999).

2. Analisis Regresi Berganda

Regresi bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lain. Variabel yang dipengaruhi disebut variabel tergantung atau dependen, sedangkan variabel yang mempengaruhi disebut variabel bebas atau variabel independen (Nugroho, 2005). Analisis regresi liner berganda (Sugiyono, 2007) :

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

Keterangan:

X_1 = Perubahan Budaya Organisasi

X_2 = kompetensi kerja

Y = kinerja pegawai

a = nilai Y jika X= 0 (nilai konstanta)

b = angka arah atau koefisien regresi

e = kesalahan baku estimasi regresi

Dalam analisis ini teknik mencari regresi berganda dengan menggunakan out put program SPSS (*statistical package for social sciences*) pada tabel koefisien.

3. Uji Parsial (uji T)

Rancangan pengujian hipotesis ini untuk menguji ada tidaknya pengaruh antara variabel independen (X) yaitu Perubahan budaya organisasi (X_1) dan Kompetensi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Pengujian hipotesis ini menggunakan Uji t dengan tingkat keyakinan 95% dan tingkat kesalahan dalam analisa 5%. Kriteria dalam mengambil keputusan uji hipotesis ini adalah, Santoso (2018):

- ◆ diterima jika nilai t hitung < t tabel atau nilai sig > α
- ◆ diterima jika nilai t hitung > t tabel atau nilai sig < α

4. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian hipotesis ini menggunakan uji F yang bertujuan untuk membuktikan apakah variabel-variabel independen yaitu: Perubahan budaya organisasi dan Kompetensi secara serempak memiliki pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Pengujian hipotesis ini menggunakan Uji F dengan tingkat keyakinan 95% dan tingkat kesalahan dalam analisa 5%. Kriteria dalam mengambil keputusan uji hipotesis ini adalah, Santoso (2018)

- ◆ Apabila P-Value < 0,05 maka H_a diterima.
- ◆ Apabila P-Value > 0,05 maka H_a ditolak.

5. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Sugiyono (2007), koefisien determinasi merupakan pengkuadratan dari nilai korelasi (r^2). Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependenyang dinyatakan dalam persentase.

Rumus yang digunakan adalah:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

Kd = Koefisien determinasi

r^2 = koefisien korellasi dikuadratan

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

A. Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di Rektorat Universitas Lampung. Kesimpulan yang dapat di tarik dari hasil penelitian ini antara berikut :

1. Budaya organisasi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada tenaga kependidikan Rektorat Universitas Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengaruh budaya organisasi pegawai, maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.
2. Kompetensi memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada tenaga kependidikan Rektorat Universitas Lampung. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

B. Saran

Beberapa hal yang dapat menjadi masukan pada penelitian ini berdasarkan hasil dan pembahasan yang telah dipaparkan, antara lain :

1. Universitas Lampung sebaiknya meningkatkan pemberian apresiasi kepada pegawai agar dapat meningkatkan potensi diri.
2. Universitas Lampung sebaiknya melakukan pendekatan kepada pegawai dengan memberikan pelatihan kompetensi agar tetap dapat bekerja dengan lebih baik.
3. Institusi sebaiknya memberikan motivasi kepada pegawai tenaga kependidikan Rektorat Universitas Lampung agar dapat mengapresiasi diri sendiri.

DAFTAR PUSTAKA

- Abbas, Qaisar & Sara, Yaqoob. 2009. *Effect Leadership Development on Employee Performance in Pakistan*. Pakistan Economic and Social Review. Vol 47, No. 2 Hal.269-292.
- Amin, Namira Mardin. 2015. *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di Sekretariat Daerah Kabupaten Sidenreng Rappang*. Makasar : Universitas Hasanudin
- Anwar, M. and Shahzad, Khurram. 2011. *Impact of work-life conflict on perceived employee performance: evidence from Pakistan*. European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences. Vol. 31, Hal.82-87.
- Aprianto, Brian. 2013. *Pedoman Lengkap Profesional SDM Indonesia, Edisi Revisi*. Jakarta : PPM.
- Arianty, Nel. 2014. *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai*. Jurnal Manajemen & Bisnis. Vol 14 (No. 02), hal. 1693 7619.
- Awadh A.M. 2013. *Impact of Organizational Culture on Employee Performance, international review of management and business research*. Vol. 2 issue.1: University Technology Malaysia.
- Conner, Daryl. R. 1992. *Managing at the speed of change*. New York: Villard Books, Random House Inc
- Cooper, Donald R., dan Emory, William C.. 1997. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Erlangga.
- Ehtesham, U. M., Muhammad, T. M., Muhammad, S. A. 2011. *Relationship between Organizational Management Practices: A Case of University in Pakistan*. Journal of Competitiveness. Hal 78-86.
- Ferdinand, Augusty. 2006. *Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai Ilmu Manajemen*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam, 2006. *Apilkasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang : Universitas Diponegoro.
- Hamid, N. Z. A. & Hassan, N. 2015. *The Relationship Between Workplace Environment and Job Performance in Selected Government Office in Shah Alam, Selangor*. International Review of Management and Business Research. Hal 845-851.
- Horrison R, and Stokes H. 1992. *Diagnosing Organizational Culture*. San Fransisco : Jossey-Bass-Preiffer.

- House, R.J. 2004. *A Path Goal Theory of Leader Effectiveness Administrative Science Quarterly*. Hal 321-338.
- Hutapea, Parulian dan Nurianna Thoha. 2008. *Kompetensi Plus : Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang Dinamis*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Indriantoro, Nur, dan Bambang Supomo. 1999. *Metodologi Penelitian dan Bisnis*. Yogyakarta: BPFY Yogyakarta.
- Jankingthong, Korkaew., Rurkkhum, Suthinee. 2012. *Factors Affecting Job Performance: A Review of Literature*. Silpakorn University Journal of Social Sciences, Humanities, and Arts, Vol. 12(2).
- Jarad, I.Y.A., et.al. 2010. *A Review Paper on Organizational Culture and Organizational Performance*. International Journal of Business and Social Science. Vol. 1 No. 3.
- Jayaweraa, Thusel. 2013. *Impact of Work Environmental Factors on Job Performance, Mediating Role of Work Motivation: A Study of Hotel Sector in England*. International Journal of Business and Management. Vol. 10.
- Jerome, S. 2013. *A study on quality of work life of employees at jeppiaar cement private ltd*. Perambalur. Vol 1(4), 49–57.
- Kappagoda, U.W.M.R. Sampath., Othman, Hohd, Zainul, Fithri, Othman., Alwis, Gamini, De. 2014. *Psychological Capital and Job Performance: The Mediating Role of Work Attitudes*. Journal of Human Resource and Sustainability Studies.
- Koopmans, L., Bernaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Vet, H.C.W., dan de, Beek, A. J. 2014. *Construct Validity of Individual Work Performance Questionnaire*. Journal of Occupational and Environmental Medicine. Vol 56, No 3. Hal. 331-337.
- Lasmahadi, A. 2002. *Sistem Manajemen SDM Berbasis Kompetensi*. www.e-psikologi.com
- Liao, Z. and Cheung, M.T. 2012. *Internet-based e-shopping and consumer attitudes: an empirical study*. Information and Management, Vol. 38, Hal. 299-306.
- Maamari, B. E. and Saheb, A. 2018. *How organizational culture and leadership style affect employees' performance of genders*, International Journal of Organizational Analysis. Vol 26(4), Hal. 630–651.
- Mangkunegara, A.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Manullang. 2002. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Muchhal, D. S. 2014. *Practices and Job Performance*. Journal of Humanities and Social Science. Open Journal of Business and Management. Hal 55-61.

- Nugroho, Agung. 2005. *Strategi Jitu Memilih Metode Statistic Penelitian Dengan SPSS*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta.
- Panuju, Redi. 2001. *Perilaku Organisasi dan Komunikasi Suatu Pengantar*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Putri, Firda Rahmania. 2017. *Pengaruh epemimpinan dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawab PT Bank Woori Saudara 1906, Tbk Cabang Wastukencana Bandung*. Bandung : Institutional repositories & scientific journals.
- Prawirosentono, Suyadi. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta:BPFE.
- Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi, Jilid 1*. Edisi 8.Jakarta : Prenhallindo.
- Robbins, Sp, St al. 2006.*Perilaku Organisasi Buku 2*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey : Person Education.
- Robert kreitner and Angela Kinicki. 2003. *Organizationala behavior*. Diterjemahkan oleh erly suandy. Jakarta : Salemba Empat.
- Santoso, Singgih. 2003. *Mengatasi Berbagai Masalah Statistik SPSS Versi II.5*.Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Santoso, Singgih. 2018. *Menguasai Statistik dengan SPSS 25*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sanusi,Anwar. 2011.*Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta : Salemba Empat.
- Schein and Rosseau. 2010. *Psychological Contract Inventory Technical Report*. USA : Cahnegie Mellon University.
- Sekaran, Uma. 2017. *Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Jakarta : Salemba 4.
- Soetrisno, A.P dan Gilang, A. 2018. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi di PT. Telekomunikasi IndonesiaTbk Witel Bandung). *Jurnal Riset dan Bisnis Manajemen*. Vol VIII No 1 April 2018.
- Spencer Lyle. M, and Spencer Sig M,(2003). *Competence at Work*. New York USA: John Wiley & Sons Inc.
- Sudarmanto. 2014. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Suhartini, Eka. 2017. *Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja Pegawai Studi Perbandingan Antara Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Dan Fakultas Syariah Dan Hukum UINAM*. Makasar : Skripsi UIN Alauddin.
- Sugiyono. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutanto, Aftono. 2003. *Peran Budaya Organisasi Untuk Meningkatkan epuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis FE Universitas Ahmad Dahllan Yogyakarta*. Vol 6 No 2 Desember.

- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi pertama cetakan pertama*. Jakarta : Kencana Prenada Media Group.
- Tampubolon, Manahan P. 2008. *Perilaku Keorganisasian*. Bogor: Ghalia Indonesia
- Tsai, M. T., & Huang, C. C. 2008. *The relationship among ethical climate types, facets of job satisfaction, and the three components of organizational commitment: A study of nurses in Taiwan*. Journal of Business Ethics Vol 80(3), 565-581.
- Veithzal, R. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori Praktik*. Jakarta : Murai encana PT Rajagrafindo Persada.
- Wambugu, L. W. 2014. *Effects of Organizational Culture on Employee Performance (Case Study of Wartsila - Kipevu Ii Power Plant)*. Vol 6(32), pp. 80– 93.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja. Edisi Kedua*. Jakarta :PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Edisi Keempat. Jakarta : Rajawali Pers.
- Wu, C.C., Lee, H. M., & Lee, C. C., 2011. *Brand image strategy affects brand equity after M&A*. European Journal of Marketing, Vol 45(7/8), Hal. 1091-1111.
- Yuliara, I Made. 2016. *Analisis Regresi Linier Sederhana. Modul*. Bali : Fakultas Matematika dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Udayana.