

# PENGARUH KOMPETENSI, MOTIVASI, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL MODERATING DI KANTOR WILAYAH DIREKTORAT JENDERAL KEKAYAAN NEGARA JATENG DAN DAERAH ISTIMEWA YOGYAKARTA

Martono <sup>1)</sup>

Amin Wahyudi <sup>2)</sup>

Rahayu Triastity <sup>3)</sup>

1, 2, 3) Program Studi Magister Manajemen Universitas Slamet Riyadi Surakarta  
e-mail: <sup>1)</sup> satriaputrabukit@gmail.com

## ABSTRACT

*The purpose of this study are (1) Analyzing the significance of the influence of competence, motivation, organizational culture, and organizational commitment to performance. (2) Analyzing the significance of competence, motivational, and organizational culture influences moderated by organizational commitment to performance variable. The purpose of this study were (1) This type of research is quantitative research. This research takes place in the Regional Office of the Directorate General of State Assets (DJKN) Central Java and the Special Region of Yogyakarta. The population of 300 employees is divided into 7 regions. Samples taken as many as 100 employees divided into 7 areas, sampling with propotionate cluster random sampling. Data completion technique with questionnaire Data analysis technique with multiple linear regression analysis and MRA analysis. Research result. (1) competence variables significantly influence employee performance. (2) variable of motivation have an effect on signifikan to employee performance. (3) organizational culture variables have a significant effect on employee performance. (4) organizational commitment variable has a significant effect on employee performance. (5) The moderate variable1 (the interaction between competence and organizational commitment) is not significant. (6) The moderate variable1 (the interaction between motivation and organizational commitment) is not significant. (7) The moderate variable1 (the interaction between organizational culture and organizational commitment) is not significant.*

**Keywords:** *competence, motivation, organizational culture, organizational commitment, employee performance*

## PENDAHULUAN

Faktor manusia sebagai faktor modal merupakan sumber daya yang sangat berperan dalam mencapai tujuan. Efisien dan efektifnya suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut, mengingat sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang vital dalam organisasi. Maka dari itu manusia dituntut untuk dapat menunjukkan kinerja yang sebaik-baiknya.

Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta, merupakan salah satu organisasi sektor publik di bawah Kementerian Keuangan, mempunyai tugas merumuskan serta melaksanakan kebijakan dan standardisasi teknis di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang sesuai dengan kebijakan yang ditetapkan oleh Menteri Keuangan, berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Fungsi Penyiapan peru-

musan kebijakan Departemen Keuangan di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang; Pelaksanaan kebijakan di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang; Penyusunan standarisasi, norma, pedoman, kriteria, dan prosedur di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang; Pemberian bimbingan teknis dan evaluasi di bidang kekayaan negara, piutang negara, dan lelang, dan pelaksanaan administrasi Direktorat Jenderal. Seiring dengan berjalannya reformasi birokrasi, maka DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta senantiasa menekankan kepada setiap pegawai untuk memiliki kinerja yang tinggi.

Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor; (a) harapan mengenai imbalan; (b) dorongan; (c) kemampuan; kebutuhan dan sifat; (d) persepsi terhadap tugas; (e) imbalan internal dan eksternal; (f) persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja. Dengan demikian, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yaitu: (1) kemampuan, (2) keinginan dan (3) lingkungan (Stolovitch dan Keeps: 1992 dalam Hasibuan 2014: 78).

Agar setiap pegawai Kanwil DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta memiliki kinerja yang baik, berdasarkan Perpres Nomor 156 Tahun 2014, selain gaji yang diberikan, tunjangan kinerja sesuai dengan grade masing-masing pegawai. Dengan adanya tunjangan tersebut diharapkan setiap pegawai kantor DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta dapat menunjukkan kinerja sesuai dengan sasaran kerja yang telah ditetapkan. Walaupun telah diberikan kompensasi yang cukup, namun apabila pegawai yang bersangkutan tidak memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka tugas yang dibebankan kepada pegawai tentunya tidak akan dapat dilaksanakan dengan baik. Demikian pula dengan faktor buda-

ya organisasi. Tinggi rendahnya ke tiga faktor tersebut dimungkinkan dapat mempengaruhi komitmen pegawai terhadap peraturan yang berlaku di kantor DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang pada akhirnya akan berdampak pada tinggi rendahnya kinerja seorang pegawai.

Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi, yang ditandai dengan luasnya pengetahuan, kapabilitas dan sikap inisiatif dan inovatif pegawai tentunya memiliki kinerja yang lebih tinggi dibanding dengan pegawai yang tidak berkompeten, hasil penelitian Ana Sriekaningsih dan Setyadi (2015), dengan judul *The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization Towards Organizational Commitment and Performance on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia*, menunjukkan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja.

Tinggi rendahnya motivasi kerja merupakan bagian yang urgen dalam suatu organisasi yang berfungsi sebagai alat untuk pencapaian tujuan atau sasaran yang ingin dicapai. Tinggi rendahnya motivasi pegawai dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian Muhammad Arifin (2015) dengan judul *The Influence of Competence, Motivation, and Organizational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance*, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja, dan sekaligus hasil penelitian Hariyanti dan Primawestri (2014) dengan judul "Pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja perawat dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating (Studi Kasus pada Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Karanganyar)". Hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja perawat di RSUD Karanganyar, dan komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja.

Budaya organisasi merupakan sistem nilai yang dianut oleh pegawai kantor

DJKN Jateng dan DIY, apabila budaya pegawai organisasi tinggi dimungkinkan kinerja pegawai meningkat, namun sebaliknya apabila budaya organisasi rendah dimungkinkan kinerja pegawai rendah. Hal ini seperti disimpulkan dalam penelitian Rantesalu, et.al. (2016), dengan judul penelitian *The Effect of Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance: the Moderating Role of Organizational Commitment*, yang menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan hasil penelitian Faudi (2007), dengan judul penelitian Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dengan Komitmen Organisasi sebagai Moderating. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja dan komitmen organisasi tidak memoderating pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

Berdasarkan pengamatan di lapangan dari pegawai kantor DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 302 orang yang terbagi dalam 5 wilayah yaitu di Solo, Tegal, Pekalongan, Purwokerto, dan Semarang, tentunya tidak semua pegawai telah mampu menunjukkan kinerja yang baik, hal ini terbukti berdasarkan evaluasi akhir tahun 2016, diketahui bahwa dari 302 pegawai dengan berbagai tugasnya, masih dite-

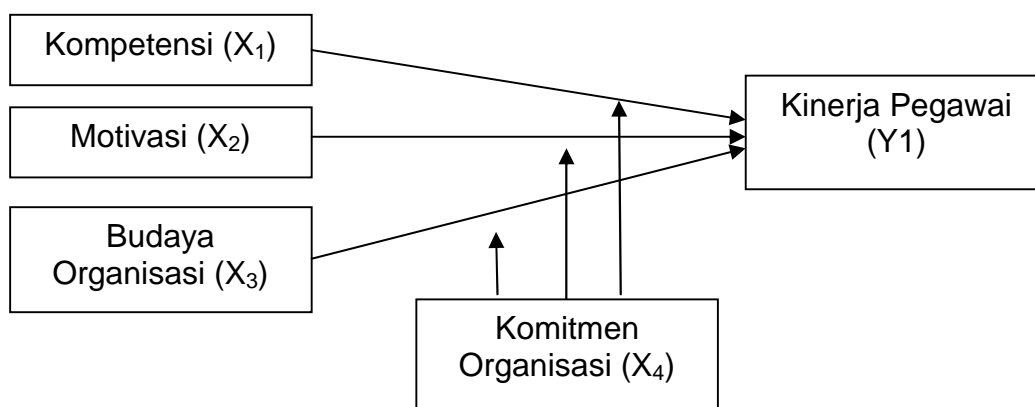
ngarai adanya pelaksanaan tugas yang tidak selesai tepat waktu, adanya pelaksanaan pekerjaan yang tidak sesuai dengan prosedur kerja, masih adanya keluhan masyarakat terkait dengan pelayanan pegawai.

### Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah: (1) signifikansi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. (2) menganalisis signifikansi pengaruh motivasi terhadap kinerja. (3) menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. (4) menganalisis signifikan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja (5) menganalisis signifikansi pengaruh kompetensi yang dimoderasi variabel komitmen organisasi terhadap kinerja. (6) menganalisis signifikansi pengaruh motivasi yang dimoderasi variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai. (7) menganalisis signifikan pengaruh budaya organisasi yang dimoderasi variabel komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Keuangan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

### Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran seperti skema pada gambar 1 berikut:



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

## Hipotesis

Hipotesis penelitian digunakan untuk menjawab perumusan masalah yang telah ditentukan di dalam penelitian. "hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian". (Sugiyono, 2010: 89). Beberapa penelitian yang mendasari ditetapkan hipotesis dalam penelitian ini yaitu: Hasil penelitian Arifin (2015) menyimpulkan bahwa kompetensi dan kepuasan kerja mempengaruhi kinerja guru secara positif dan signifikan. Hasil penelitian Sriekaningsih dan Setyadi (2015) menyimpulkan bahwa kompetensi dosen, motivasi dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja, hasil penelitian. Berdasarkan uraian di atas, dapat diketahui bahwa kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan (Wibowo (2013: 85), semakin tinggi kompetensi yang dimiliki oleh seorang pegawai, sangat dimungkinkan kinerja pegawai semakin tinggi. Hasil penelitian Sriekaningsih dan Setyadi (2015) menyimpulkan bahwa kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan pendapat dan hasil penelitian tersebut, maka dapat dibuat hipotesis sebagai berikut.

H1 : Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Motivasi merupakan daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya Siagian (2009:

138). Hasil penelitian Rantesalu, et.al. (2016) menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Berdasarkan teori dan hasil penelitian tersebut, maka dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H2 : Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Budaya organisasi merupakan cara yang biasa atau tradisional untuk berfikir atau melakukan sesuatu, yang sedikit atau banyak dimiliki bersama oleh semua anggota organisasi yang harus dipelajari oleh anggota baru paling sedikit menerima sebagian agar menjadi bagian dari organisasi (Hacgues dalam Stoner (2011: 186). Penelitian Faudi (2007) menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja, berdasarkan pendapat dan hasil penelitian tersebut, maka hipotesis ketiga dalam penelitian ini adalah.

H3 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang pegawai memihak pada suatu organisasi dan tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya itu. Hasil penelitian Rantesalu, et.al. (2016), menyimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan variabel yang mempengaruhi kinerja. Berdasarkan pendapat dan hasil penelitian tersebut, maka dapat disusun hipotesis keempat sebagai berikut.

H4 : Komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Penelitian Sriekaningsih dan Setyadi (2015), menyimpulkan bahwa kompe-

tensi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan komitmen organisasional tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Dengan demikian komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H5 : Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Penelitian Sriekaningsih dan Setyadi (2015), menyimpulkan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan komitmen organisasional tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja. Dengan demikian komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H6 : Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

Penelitian Sriekaningsih dan Setyadi (2015), menyimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi, sedangkan komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Dengan demikian komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Berdasarkan hasil penelitian tersebut, dapat disusun hipotesis sebagai berikut.

H7 : Komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta.

## METODE PENELITIAN

Penelitian ini mengambil lokasi di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta, dipilihnya lokasi tersebut dengan alasan karena adanya kesediaan data yang memadai dan adanya kemudahan dalam memperoleh data yang berkaitan dengan penelitian. Margono (2010: 118), mendefinisikan "populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian kita dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang kita tentukan".

Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta yang berjumlah 300 orang yang terbagi dalam 7 wilayah yaitu kantor wilayah DJKN Jawa Tengah sebanyak 67 pegawai, KPKNL Semarang sebanyak 44 pegawai, KPKNL Surakarta sebanyak 42 pegawai, KPKNL Purwokerto sebanyak 43 pegawai, KPKNL Pekalongan sebanyak 29 pegawai, KPKNL Yogyakarta sebanyak 45 pegawai dan KPKNL Tegal sebanyak 30 pegawai. Sampel adalah sebesar 100 responden (33,3% dari jumlah populasi). Pengambilan sampel dalam penelitian ini dilakukan dengan cara *Propotionate Cluster Random Sampling*. Teknik pengumpulan data dengan kuesioner dan dokumentasi. Uji asumsi klasik menggunakan uji multikolinearitas, autokorelasi, heteroskedastisitas, dan normalitas. Teknik analisis data dengan analisis regresi linear berganda dengan uji interaksi MRA.

## HASIL PENELITIAN

### 1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Hasil uji asumsi klasik semua variabel dalam penelitian dinyatakan lolos uji multikolinearitas, uji autokorelasi, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas, seperti pada tabel 1 berikut:

**Tabel 1. Hasil Uji Asumsi Klasik**

Uji asumsi klasik	Hasil uji	Kesimpulan
Uji multikolinearitas	VIF (1,665; 2,088; 3,098; 2,688) < 10 Tolerance (0,601; 0,479; 0,323; 0,372) > 0,1	Tidak ada multikolinearitas
Uji autokorelasi	p (0,688) > 0,05	Tidak ada autokorelasi
Uji heteroskedastisitas	p (0,570; 0,926; 0,129; 0,069) > 0,05	Lolos uji heteroskedastisitas
Uji normalitas	p (0,367) > 0,05	Data berdistribusi normal

Sumber: Data Primer yang diolah, 2017

**Tabel 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda**

Variabel	Koef Regresi ( $\beta$ )	t-ratio	Sig
Konstanta	13,565		
Kompetensi (X1)	0,244	2,880	0,005
Motivasi (X2)	0,131	2,336	0,022
Budaya Organisasi (X3)	0,212	3,063	0,003
Komitmen Organisasi (X4)	0,415	4,302	0,000
Uji F = 69,915			0,000
Adjusted R <sup>2</sup> : 0,736			

Sumber: Data Primer yang diolah, 2017

## 2. Analisis Linear Berganda

Dalam penelitian ini analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil regresi linear berganda ditunjukkan pada tabel 2 di atas.

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda diperoleh persamaan regresinya sebagai berikut:

$$Y = 13,565 + 0,244 X_1 + 0,131 X_2 + 0,212 X_3 + 0,415 X_4$$

Penjelasan dari persamaan pertama analisis regresi jalur:

a : 13,565 artinya jika kompetensi, motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi sama dengan nol maka kinerja pegawai adalah positif.

1 : 0,244 artinya kompetensi (X1) meningkat sebesar 1% maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,244%. Sebaliknya apabila kompetensi (X1) turun sebesar 1% maka kinerja pegawai (Y) akan turun sebesar 0,244% dengan asumsi variabel motivasi (X<sub>2</sub>), variabel budaya organisasi (X<sub>3</sub>) dan variabel komitmen organisasi (X<sub>4</sub>) konstan

2 : 0,131 artinya motivasi (X2) meningkat sebesar 1% maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Y) sebesar 0,131%. Sebaliknya apabila motivasi (X2) turun sebesar 1% maka kinerja pegawai (Y) akan turun sebesar 0,244% dengan asumsi variabel kompetensi (X<sub>1</sub>), variabel budaya orga-

- nisasi ( $X_3$ ) dan variabel komitmen organisasi ( $X_4$ ) konstan.
- 3 : 0,212 artinya budaya organisasi ( $X_3$ ) meningkat sebesar 1% maka dapat meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,212%. Sebaliknya apabila budaya organisasi ( $X_3$ ) turun sebesar 1% maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan turun sebesar 0,212% dengan asumsi variabel kompetensi ( $X_1$ ), variabel motivasi ( $X_2$ ) dan variabel komitmen organisasi ( $X_4$ ) konstan.
  - 4 : 0,415 artinya komitmen organisasi ( $X_4$ ) meningkat sebesar 1% maka dapat meningkatkan kinerja pegawai ( $Y$ ) sebesar 0,415%. Sebaliknya apabila komitmen organisasi ( $X_4$ ) turun sebesar 1% maka kinerja pegawai ( $Y$ ) akan turun sebesar 0,415% dengan asumsi variabel kompetensi ( $X_1$ ), variabel motivasi ( $X_2$ ) dan variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) konstan.
3. Uji t
    - a. Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,005 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan variabel kompetensi ( $X_1$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).
    - b. Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,022 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan variabel motivasi ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).
    - c. Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,003 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan variabel budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).
    - d. Hasil analisis diperoleh *p-value* sebesar  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan variabel komitmen organisasi ( $X_4$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ).

4. Uji F  
Hasil analisis diperoleh *p-value*  $0,000 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak berarti ada pengaruh yang signifikan kompetensi, motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai.
5. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )  
Dari hasil pengujian diperoleh harga  $R^2$  *adjusted* sebesar 0,736. Hal ini berarti besarnya sumbangan pengaruh variabel bebas (kompetensi, motivasi, budaya organisasi, dan komitmen organisasi) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) sebesar 73,6%, sedangkan sisanya 26,4% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik nilai  $t = 2,880$  dengan nilai signifikan  $0,005$  lebih kecil dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan variabel kompetensi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin tinggi kompetensi pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah kompetensi pegawai, maka semakin rendah kinerja pegawai.

### 2. Pengaruh Variabel Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji statistik nilai  $t = 2,336$  dengan nilai signifikan  $0,022$  lebih kecil dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan variabel motivasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan

bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberikan makna bahwa semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja pegawai, maka semakin rendah kinerja pegawai.

### **3. Pengaruh Variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik nilai  $t = 3,063$  dengan nilai signifikan  $0,005$  lebih kecil dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut memberi makna bahwa semakin tinggi budaya organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah budaya organisasi, maka semakin rendah kinerja pegawai.

### **4. Pengaruh Variabel Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji statistik nilai  $t = 4,302$  dengan nilai signifikan  $0,005$  lebih kecil dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan variabel komitmen organisasi mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan

Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta terbukti kebenarannya. Terbuktinya hipotesis tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi, maka semakin tinggi kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah komitmen organisasi, maka semakin rendah kinerja pegawai.

### **5. Komitmen Organisasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa nilai  $t = 0,815$  dengan nilai signifikan  $0,417$  lebih besar dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan bahwa variabel moderat<sup>1</sup> (interaksi antara kompetensi dengan komitmen organisasi) ternyata tidak signifikan. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi bukanlah variabel moderating. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan "komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta" terbukti kebenarannya. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja pegawai sebagai akibat dari tingginya kompetensi tidak diperkuat oleh komitmen organisasi. Karena komitmen organisasi di Kanwil DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta bersifat normatif dan telah diatur dalam prosedur kerja yang tetap, sehingga para pegawai sudah diikat oleh peraturan organisasi berupa Surat Keputusan Kepegawaian dan *Job Description* yang jelas.

### **6. Komitmen Organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa nilai  $t = 1,091$  dengan nilai signifikan  $0,278$  lebih besar dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan



bahwa variabel moderat<sup>1</sup> (interaksi antara motivasi dengan komitmen organisasi) ternyata tidak signifikan. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi bukanlah variabel moderating. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan “komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta” terbukti kebenarannya. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja pegawai sebagai pengaruh dari tingginya motivasi tidak diperkuat oleh komitmen organisasi. Karena komitmen organisasi di Kanwil DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta bersifat normatif dan telah diatur dalam prosedur kerja yang tetap, sehingga para pegawai sudah diikat oleh peraturan organisasi berupa Surat Keputusan Kepegawaian dan *Job Discription* yang jelas.

#### **7. Komitmen Organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Hasil uji interaksi menunjukkan bahwa nilai  $t = 0,530$  dengan nilai signifikan  $0,597$  lebih besar dari  $0,05$ , sehingga penelitian ini menunjukkan bahwa variabel moderat 1 (interaksi antara budaya organisasi dengan komitmen organisasi) ternyata tidak signifikan. Sehingga dapat diartikan bahwa variabel komitmen organisasi

bukanlah variabel moderating. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis yang menyatakan “komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta” terbukti kebenarannya. Hal ini membuktikan bahwa peningkatan kinerja pegawai sebagai pengaruh dari tingginya budaya organisasi tidak diperkuat oleh komitmen organisasi. Karena komitmen organisasi di Kanwil DJKN Jateng dan Daerah Istimewa Yogyakarta bersifat normatif dan telah diatur dalam prosedur kerja yang tetap, sehingga para pegawai sudah diikat oleh peraturan organisasi berupa Surat Keputusan Kepegawaian dan *Job Discription* yang jelas.

#### **KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data maka dapat disimpulkan sebagai berikut: variabel kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja. Variabel motivasi berpengaruh terhadap kinerja. Variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja. Variabel komitmen organisasi tidak memoderasi pengaruh variabel budaya organisasi terhadap kinerja.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Agus Anas Faudi, 2007, “Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Guru dengan Komitmen Organisasi Sebagai Moderating”, *Jurnal Informatika* edisi September 2014. Vol 1. No. 2. Hal. 75-71.
- Agustina Rantesalu, Abdul Rahman Mus, Mapparenta, Zaenal Arifin, 2016, “The Effect of Competence, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance: The Mediating Role of Organization Commitment”, *Journal of Research in Business and Management*, Volume 4, Issue 9, pp: 08-14.
- Ana Sriekaningsih dan Djoko Setyadi, 2015, “The Effect of Competence and Motivation and Cultural Organization Towards Organizational Commitment and Performance

- on State University Lecturers in East Kalimantan Indonesia, *European Journal of Business and Management*, Vol. 7 no. 17. Hal. 208-219
- Hariyanti dan Inten Primawestri, 2014, "Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Perawat dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderating (Studi Kasus pada Instalasi Rawat Inap Rumah Sakit Umum Daerah Karanganyar)", *Jurnal STIE AUB Surakarta dan Universitas Setia Budi Surakarta*, Vol. 20. No.22. Hal. 1-15.
- Hasibuan, H. Malayu, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Jakarta: Bumi Aksara.
- John Stoner and Irving M. Lane, 2011, *Personal and Organization Psychology* (2<sup>th</sup> ed), Richard D. Irwin, Inc., Illionois, diterjemahkan oleh Darmawan, "*Psikologi Individu dan Organisas*", Jakarta: Graffity Press,
- Margono, 2010, *Metode Penelitian Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Muhammad Arifin, 2015, "The Influence of Competence, Motivation and Organisational Culture to High School Teacher Job Satisfaction and Performance", *Juournal Internatioal Education Studies*, Vol. 8, no. 1, Hal. 34-45.
- Robbins, Stephen P., 2014, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Indeks, Kelompok Gramedia.
- Siagian, Sondang P., 2009, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Rineka Cipta, Jakarta.
- Sugiyono, 2012, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta.
- Wibowo, 2013, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.