

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENDIDIKAN DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA (ASN) SKPD KAMTRANTIB PADA SATPOL PP DAN DAMKAR PROVINSI KALIMANTAN SELATAN**

**Gilang Perdana Putra<sup>1</sup>, Dodik Jatmika<sup>2</sup>, TA Hariyono<sup>3</sup>, Muhammad Jahri<sup>4</sup>, Sampurnawati<sup>5</sup>**

<sup>1</sup>Manajemen, Universitas Merdeka Malang, Indonesia

<sup>2,3,4,5</sup>Manajemen, STIMI Banjarmasin, Indonesia

Email: [gilangperdanaputra860@gmail.com](mailto:gilangperdanaputra860@gmail.com)

### *Abstract*

*The study was conducted to explore the relationship of Organizational Culture, Education and Competence on Employee Performance on Aparatur Sipil Negara (ASN) SKPD Kamtrantib on Satpol PP and Damkar South Kalimantan Province. The population of this study is 67 employees of Aparatur Sipil Negara (ASN) SKPD Kamtrantib on Satpol PP and Damkar South Kalimantan Province. The data were analyzed by using SPSS Software Version 19.0 and Linear Regression. The result showed that Simultaneously Organizational Culture, Education and Competence has a significant on Employee Peformance, but the result of study partial test show Organizational Culture has no significant on Employee Peformance, Education and Competence has a significant on Employee Peformance.*

**Keywords:** *Organizational Cultue, Education, Competence, Employee Peformance.*

### Abstrak

Penelitian dilakukan untuk mengetahui hubungan Budaya Organisasi, Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai pada Aparatur Sipil Negara (ASN) SKPD Kamtrantib pada Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan. Populasi dalam penelitian ini adalah 67 pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) SKPD Kamtrantib di Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan. Analisis data menggunakan Software SPSS Versi 19.0 dan Regresi Linier. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Budaya Organisasi, Pendidikan dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, namun hasil penelitian uji parsial menunjukkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan, Pendidikan dan Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

**Kata kunci:** **Budaya Organisasi, Pendidikan, Kompetensi, Kinerja Karyawan**

## **1. Pendahuluan**

Pada Era Revolusi Industri 4.0 sekarang ini mengakibatkan berbagai pengaruh perubahan tidak terkecuali dalam menuntut organisasi untuk mengadakan inovasi-inovasi dalam menghadapi tuntutan perubahan dan berupaya menyusun kebijakan pada saat sekarang ini. Setiap organisasi tentunya memiliki target, tujuan dalam mencapai keunggulan, baik dalam hal bersaing dengan perusahaan lain, maupun untuk tetap dapat bertahan dari persaingan. Kekuatan untuk tetap dapat bertahan di era revolusi industri 4.0 sekarang ini menuntut strategi yang kreatif dan inovatif serta kebijakan manajemen, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat positif bagi organisasi pada umumnya.

Salah satu keberhasilan penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian adalah Manajemen yang menyangkut pemberdayaan Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi/ lembaga memiliki peranan yang sangat penting. Tanpa dukungan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik setiap organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi, untuk mengurangi masalah tersebut, setiap organisasi harus menyadari bahwa pegawai merupakan aset organisasi/ lembaga yang harus dijaga dan dipelihara dengan baik, apabila hal ini

---

dapat disadari dengan baik oleh organisasi/lembaga maka akan tercipta hubungan dan sinergi yang baik antara pemimpin dan pegawai di organisasi/lembaga tersebut.

Menurut Sloat (1999) dalam Soeghandi, dkk (2013) menyatakan bahwa organisasi mengharapkan kinerja individual yang semaksimal mungkin untuk dapat mencapai keunggulan perusahaan, karena pada dasarnya kinerja individual atau kelompok kerja adalah yang akhirnya mempengaruhi kemajuan perusahaan secara keseluruhan, Kriteria kinerja yang baik menuntut pegawai untuk berperilaku sesuai harapan organisasi.

Fenomena perubahan mendasar yang dimanifestasikan dengan lahirnya Undang-Undang No.32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No.22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah telah memberikan arah kerangka perubahan dalam penyelenggaraan pemerintah dan kepegawaian Pegawai negeri Sipil yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan Sumber Daya Manusia, dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut juga memberikan efek terhadap perubahan budaya organisasi.

Widjaja (2001:6) menyebutkan bahwa budaya organisasi merupakan kepribadian yang ada pada organisasi. Pada banyak organisasi peran budaya organisasi sangat menonjol, karena membentuk karakter organisasi sebagai anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh budaya organisasi hal ini disebabkan karena budaya organisasi memiliki peran yang sangat berpengaruh terhadap pegawainya itu sendiri.

Budaya memiliki fungsi salah satunya adalah memberikan rasa identitas kepada setiap karyawannya, oleh sebab itu karyawan akan merasa dihargai dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya namun, serangkaian adaptasi tetap harus dilakukan terhadap keberagaman (diversitas) yang mengacu pada perbedaan atribut demografi seperti ras, kesukuan, gender usia, status fisik, agama, pendidikan, dan sebagainya, selain keberagaman (diversitas), tantangan yang cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi yang tidak sesuai lagi pada era Revolusi Industri 4.0 sekarang ini dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Seseorang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan pada umumnya hanya akan berubah kalau dia menginginkannya secara sukarela, dan sadar, orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya, kenyataannya selama ini banyak para pemimpin dan aparatur Negara bukan hanya sulit berubah, tapi juga sering mengabaikan budaya organisasi sebagai Aparatur Negara.

Pendidikan juga memiliki peran utama dalam perkembangan Sumberdaya Manusia, pendidikan dapat dilihat dan dirasakan secara langsung dalam perkembangan serta kehidupan masyarakat, kehidupan kelompok dan kehidupan tiap individu. Pentingnya peran pendidikan bagi kualitiitas pribadi manusia ditekankan oleh Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan (2014:5) sebagai berikut. Penyelenggaraan pendidikan sebagaimana yang diamanatkan dalam undang-undang Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional diharapkan dapat mewujudkan proses berkembangnya kualitas pribadi peserta didik sebagai generasi penerus, yang diyakini akan menjadi faktor determinan bagi tumbuh kembangnya bangsa dan negara Indonesia sepanjang jaman.

Makna yang termuat dalam fungsi dan tujuan pendidikan tersebut yaitu pendidikan sangat diperlukan untuk menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Sehingga pendidikan juga merupakan unsur yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Tingkat kompetensi pegawai yang dibutuhkan dalam penyelenggaraan pemerintah dan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil seiring dengan perjalanan waktu akan terus diperhitungkan dalam meningkatkan kinerja pegawai (Hidayat & Agustina, 2020), sehingga persaingan antar pegawai semakin lama semakin ketat, sehingga dibutuhkanlah nilai kompetensi yang dimiliki oleh setiap orang (Sampurnawati & Agustina, 2020), kompetensi kini telah menjadi bagian dari bahasa manajemen pengembangan yang menggambarkan dasar pengetahuan dan standar kinerja yang dipersyaratkan agar berhasil menyelesaikan suatu pekerjaan atau memegang jabatan.

Menurut Moehersono (2009) dalam meningkatkan kinerja pegawai diperlukan kompetensi yang memadai, karena kompetensi mempunyai peranan penting yang menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan. Selama ini banyak instansi pemerintah yang belum memiliki pegawai dengan kompetensi yang memadai, hal ini dibuktikan dengan rendahnya produktivitas pegawai dan sulitnya mengukur kinerja pegawai menurut Sriwidodo dan Agus Budhi (2010). Sehingga kompetensi merupakan peranan yang penting untuk mendukung kemampuan pegawai yang umumnya dikonsentrasikan pada hasil perilaku yang dapat mendorong kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi.

Dengan adanya budaya organisasi yang ada di lingkungan pegawai dan bertambahnya keahlian pegawai melalui pendidikan, tingkat pengetahuan yang terus diperbaharui dalam pengetahuan di tingkat akademis, hal ini menjadi penting karena ilmu pengetahuan terus menerus berkembang dengan pesat, pemecahan masalah yang baru, alat dan prosedur yang baru serta kebijakan yang baru selalu menciptakan kebutuhan baru bagi perusahaan. Dalam pendidikan terdapat proses yang terus menerus berjalan dan bukan sesaat saja, pendidikan juga bisa disebut sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk didalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan organisasi/kelembagaan hal ini akan optimal lagi di imbangi dengan bertambahnya kompetensi yang dimiliki seorang pegawai dalam dunia kerja, maka akan bertambah pula pengetahuan, keterampilan dan kecekatan dalam mengabdikan diri pada pekerjaannya di lembaga pemerintahan tersebut. Dengan demikian semakin banyak pengalaman kerja seseorang atau semakin lamanya waktu orang tersebut untuk masa bekerja akan dapat meningkatkan kemampuan kerjasama atau dengan kata lain akan mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai tersebut.

**Tabel 1. Tingkat Pendidikan Aparatur Sipil Negara Pada SKPD Kamtramtib Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan**

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah
1.	SLTP/ Sederajat	1
2.	SLTA/ Sederajat	45
3.	Diploma	1
4.	Sarjana	11
5.	Magister	9
<b>Jumlah</b>		<b>67</b>

Sumber : Data Kebutuhan ASN SKPD Kamtramtib Pada Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan

Tingginya potensi dalam sektor jasa dalam memberikan pelayanan pada masyarakat terutama pada SKPD Kamtramtib pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan menjadi hal yang tak terelakkan. Atas dasar ini Aparatur Sipil Negara (ASN) SKPD Kamtramtib pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan dituntut untuk memiliki tingkat pendidikan yang tinggi agar dapat terus berinovasi dan kreatif dalam bidangnya masing-masing untuk menunjang Kinerja Pegawai lebih baik lagi.

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa tingkat pendidikan Aparatur Sipil Negara (ASN) Pada SKPD Kamtramtib pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan masih sedikit sekali yang mencapai tingkat sarjana. Ada sebanyak 67 orang yang belum mencapai tingkat sarjana sehingga belum memenuhi harapan dalam hal peningkatan kinerja pegawai yang dibutuhkan oleh lembaga tersebut. Atas dasar fenomena diatas, penting kiranya dilakukan sebuah kegiatan penelitian untuk mengetahui keadaan Budaya Organisasi, Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai Aparatur Sipil Negara SKPD Kamtramtrib pada Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan..

## **2. Tinjauan Pustaka Kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai adalah tingkat hasil kerja Pegawai dalam mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan yang diberikan. Kinerja adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditetapkan (Simamora, 2007:415).

Robbins, S.P., (2007), kinerja adalah suatu ukuran yang mencakup keefektifan dalam pencapaian tujuan atau efisiensi yang merupakan rasio dari keluaran efektif, terhadap masukan yang diperlukan untuk mencapai tujuan itu. Jadi jika seorang telah diterima, ditempatkan pada suatu organisasi / unit kerja tertentu mereka harus di kelola agar menunjukkan kinerja yang baik. Siapa yang bertanggung jawab terhadap kinerja mereka adalah setiap pemimpin pada semua level.

Bernardin dan Russel (dalam Ruky, 2002:15) memberikan pengertian kinerja sebagai berikut *performance is defined as the record of outcomes produkced on a specified job function or activity*

---

during time period. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu.

Dessler (2006) berpendapat kinerja (prestasi kerja) pegawai adalah prestasi aktual pegawai di bandingkan dengan prestasi yang diharapkan dari pegawai. Prestasi kerja yang diharapkan adalah prestasi standar yang disusun sebagai acuan sesuai dengan posisinya dibandingkan dengan standar yang di buat. Selain itu dapat juga dilihat kinerja dari pegawai terhadap pegawai lainnya. Istilah kinerja berasal dari kata job performance atau actual performance (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang tercapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang di berikan kepada pegawai dalam suatu organisasi. Sedangkan penilaian kinerja merupakan proses yang di lakukan organisasi dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang (Mangkuprawira, 2003:135).

Menurut Maryoto, (2000) kinerja pegawai adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Adapun indikatornya ialah : kualitas kerja pegawai, kuantitas kerja pegawai, dan kontribusi pada organisasi. Sherman and Ghomes dalam Soelaiman (2007:279) *Job performance is the amount of succesfull role achievement* (Prestasi kerja / kinerja adalah jumlah / ukuran keberhasilan atas sesuatu yang dicapai). Menurut Soelaiman (2007:279) pengertian atas kinerja adalah sebagai sesuatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seseorang atau sekelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya.

### **Budaya Organisasi**

Menurut Stoner (1995: 181) budaya (*culture*) adalah gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Sedangkan menurut Alisyahbana (dalam Supartono, 2004: 31) budaya merupakan manifestasi dari cara berfikir, sehingga menurutnya pola kebudayaan itu sangat luas sebab semua tingkah laku dan perbuatan, mencakup di dalamnya perasaan, karena perasaan juga merupakan maksud dari pikiran. Kemudian Perucci dan Hamby (dalam Tampubolon, 2004: 184) mendefinisikan budaya adalah segala sesuatu yang dilakukan, dipikirkan, dan diciptakan oleh manusia dalam masyarakat, serta termasuk pengakumulasian sejarah dari objek-objek atau perbuatan yang dilakukan sepanjang waktu.

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas maka dapat disimpulkan budaya adalah segala sesuatu yang merupakan hasil pemikiran dan kemudian dilakukan dalam kehidupannya baik sebagai individu maupun sebagai anggota dalam masyarakat. Hasil pemikiran tersebut dapat berupa pengetahuan, kepercayaan, kesenian, nilai-nilai dan moral yang didapat dari interaksi manusia dengan lingkungannya baik interaksi terhadap alam maupun terhadap manusia lain dalam kehidupan bermasyarakat. Menurut Soekanto (171: 1990) masyarakat adalah orang yang hidup bersama yang menghasilkan kebudayaan. Dengan demikian tidak ada masyarakat yang tidak memiliki kebudayaan, dan sebaliknya tidak ada kebudayaan tanpa masyarakat sebagai wadah dan pendukungnya. Sehingga suatu organisasi yang merupakan bagian dari masyarakat tentulah memiliki kebudayaan di dalamnya.

Menurut Stoner (1995:6) menyebutkan pengertian organisasi (*organization*) adalah dua orang atau lebih yang bekerja sama dalam cara yang terstruktur untuk mencapai sasaran spesifik atau sejumlah sasaran. Pengertian ini didukung pula oleh Gers (dalam supardi dan Anwar, 2004:5) yang mengatakan organisasi merupakan tata hubungan antara orang-orang untuk dapat memungkinkan tercapainya tujuan bersama dengan adanya pembagian tugas dan tanggung jawab. Kemudian Malinowski (dalam Cahyani, 2004: 2) juga mengatakan organisasi sebagai suatu kelompok orang yang bersatu dalam tugas-tugas, terikat pada lingkungan tertentu, menggunakan alat teknologi dan patuh pada peraturan.

Sobirin (2007: 7) mendefinisikan organisasi sebagai unit sosial atau entitas yang didirikan oleh manusia untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan sekelompok manusia-manusia minimal dua orang, mempunyai kegiatan yang terkoordinir, teratur dan terstruktur, didirikan untuk mencapai tujuan tertentu dan mempunyai identitas diri yang membedakan satu entitas dengan entitas lainnya. Selanjutnya Rivai (dalam Kartono 2003: 188) menyebutkan bahwa organisasi merupakan wadah yang memungkinkan masyarakat dapat meraih hasil yang sebelumnya tidak dapat dicapai

oleh individu secara sendiri-sendiri. Organisasi merupakan suatu unit terkoordinasi yang terdiri dari dua orang atau lebih berfungsi mencapai suatu sasaran tertentu.

Dari pendapat para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa organisasi adalah suatu kelompok terstruktur yang terdiri dari orang-orang yang memiliki satu tujuan tertentu dan bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dari pengertian di atas pula dapat dikatakan organisasi merupakan sebagai proses kerjasama yang didalamnya terdapat struktur yang merupakan wadah untuk menghimpun anggota-anggota organisasi untuk melaksanakan kerjasama. Struktur tersebut memuat unit-unit kerja sebagai pengelompokan tugas-tugas atau pekerjaan sejenis dari penjenjangan dari yang terendah sampai yang tertinggi. Setiap unit itu memiliki volume dan beban kerja yang harus diwujudkan guna mencapai tujuan organisasi. Untuk mencapai tujuan tersebut maka dibutuhkan koordinasi dalam pelaksanaan kerjasama berdasarkan prosedur yang diatur secara formal berupa peraturan cara kerjasama.

## **Pendidikan**

Pendidikan adalah usaha secara sadar untuk mempersiapkan peserta didik melalui kegiatan bimbingan, pengajaran dan latihan bagi perannya dimasa yang akan datang. Pengertian pendidikan menurut George F Kneller (1967:63) pendidikan memiliki arti luas dan sempit, dalam arti luas pendidikan diartikan sebagai tindakan atau pengalaman yang mempengaruhi perkembangan jiwa, watak, ataupun kemampuan fisik individu. Sedangkan dalam arti sempit, pendidikan adalah suatu proses mentransformasikan pengetahuan, nilai-nilai, dan keterampilan dari generasi yang dilakukan oleh masyarakat melalui lembaga-lembaga pendidikan seperti sekolah, pendidikan tinggi atau lembaga lainnya.

Menurut Umar Tirta Raharja dan La Sulo (2000:37) pendidikan sebagai penyiapan tenaga kerja diartikan sebagai kegiatan membimbing peserta didik sehingga memiliki bekal dasar untuk bekerja. Melalui pendidikan seseorang dipersiapkan untuk memiliki bekal agar siap atau mengenal dan mengembangkan metode berfikir secara sistematis agar dapat memecahkan masalah yang akan dihadapi dalam kehidupan dikemudian hari.

Pendapat lain tentang pendidikan dikemukakan oleh Henderson di dalam Uyoh Saduloh (2014:55) menyatakan bahwa, pendidikan merupakan suatu proses pertumbuhan dan perkembangan, sebagai hasil interaksi individu dengan lingkungan sosial dan lingkungan fisik, berlangsung sepanjang hayat sejak lahir manusia. Pendidikan merupakan sebuah usaha dari manusia untuk meningkatkan kesejahteraan hidupnya yang berlangsung sepanjang hayat.

Menurut Undang-undang RI Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, yang dimaksud pendidikan adalah usaha sadar dan terencana untuk mewujudkan suasana belajar dan proses pembelajaran agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan Negara. Pendidikan sebagai objek dan subjek pembangunan perlu diperhatikan karena pendidikan merupakan penggerak utama pembangunan. Tingkat atau jenjang pendidikan adalah tahapan pendidikan yang ditetapkan berdasarkan tingkat perkembangan peserta didik, tujuan yang akan dicapai, dan kemampuan yang dikembangkan.

## **Kompetensi**

Kompetensi diambil dari kata lain "*Competere*" yang artinya "*to be suitable*". Kemudian ini secara substansial mengalami perubahan dengan masuknya berbagai isu dan pembahasan mengenai konsep kompetensi dari berbagai literatur. Menurut Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara No.46 A Tahun 2003 yang menyatakan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang pegawai negeri sipil berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga pegawai negeri tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

Menurut Spencer dalam Moehariono, (2010:4) kompetensi terletak pada bagian dalam setiap manusia dan selamanya ada pada kepribadian seorang dan dapat memprediksi tingkah laku dan performansi secara luas pada semua situasi dan tugas pekerjaan (*job task*), berdasarkan pengertian tersebut di atas ada beberapa makna yang terkandung didalamnya, yaitu: 1). Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada diri seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas

pekerjaan.2). Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi yang tinggi, maka akan memiliki kinerja tinggi pula. 3). Kriteria (*Criterion reference*) yang dijadikan acuan bahwa kompetensi secara nyata dan memprediksi seseorang dapat bekerja secara baik, harus terukur dan spesifik (terstandar). Melihat pengertian dan definisi menurut para ahli, maka penulis menyimpulkan bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh suatu sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

### 3. Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan kuantitatif. Penelitian ini membangun gambaran sesungguhnya terhadap suatu fenomena, dimana penelitian deskriptif ini akan mengumpulkan berbagai informasi dalam rangka pengujian pengaruh terhadap variabel-variabel yang diteliti. Perencanaan penelitian, perumusan masalah dan penyusunan hipotesis digunakan kerangka teoritis mengenai konsep-konsep dan teori-teori tentang Budaya Organisasi, Pendidikan dan Kompetensi serta Kinerja Pegawai yang diambil dari beberapa literatur. Untuk dilakukan pengkajian seluruh permasalahan penelitian, data yang diperlukan diperoleh melalui survei lapangan dengan menggunakan kuesioner, setelah itu dilakukan analisis dan uraian terhadap seluruh permasalahan melalui analisis data, perhitungan statistik dan interpretasi data.

Unit analisis penelitian sekaligus populasi yang menjadi responden dalam penelitian ini adalah Aparatur Sipil Negara SKPD Kamtramtib Pada Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan sejumlah 67 orang. Ukuran sampel dalam penelitian ini menggunakan pendapat dari Suharsimi Arikunto (2006) dimana apabila subyeknya kurang dari 100 orang lebih baik diambil semuanya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dengan demikian yang menjadi sampel adalah 67 orang Aparatur Sipil Negara SKPD Kamtramtib Pada Satpol PP dan Damkar Provinsi Kalimantan Selatan atau sebesar 100% dari populasi.

Metode analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi linier berganda. Analisis Regresi Linear Berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi Pendidikan dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai, digunakan regresi linier berganda dengan bantuan program SPSS. Pengujian hipotesis dilakukan analisis dengan menggunakan Uji F, yaitu untuk menguji pengaruh dari variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikatnya. Pengujian selanjutnya adalah analisis Uji t, yaitu untuk menguji signifikansi terhadap masing-masing koefisien regresi untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel penelitian. Uji terhadap pengaruh dominan variabel bebas (X) terhadap variabel terikat Y, yaitu dilakukan dengan cara membandingkan koefisien  $\beta$  atau pengaruh dari masing-masing koefisien  $\beta$  variabel X terhadap Y, jika koefisien  $\beta$  variabel X sesuai dengan koefisien  $\beta$  yang dihipotesiskan atau menghasilkan nilai yang terbesar, imaka hipotesis diterima dan jika koefisien  $\beta$  parsial tidak sesuai dengan koefisien  $\beta$  yang dihipotesiskan, maka hipotesis 2 ditolak.

### 4. Hasil dan Pembahasan

Adapun hasil analisis regresi linier berganda pada penelitian dapat dilihat dari tabel 2 berikut ini:

**Tabel 2. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized
		B	Std. Error	Coefficients Beta
1	(Constant)	9.428	5.245	
	Budaya Organisasi	.103	.117	.069
	Pendidikan	.668	.166	.357
	Kompetensi	.755	.126	.534

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan tabel 2 di atas maka dapat diketahui model persamaan dari regresi linear berganda yang diperoleh adalah sebagai berikut :

$$\begin{aligned}
 Y &= \alpha + \beta X_1 + \beta X_2 + \beta X_3 + e_i \\
 Y &= 9,428 + 0,103 X_1 + 0,668 X_2 + 0,755 X_3 + e_i \\
 S &= \quad 0,069 \quad 0,357 \quad 0,534
 \end{aligned}$$

Persamaan dari regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Konstanta

Nilai konstanta sebesar 9,428 hal ini berarti bahwa jika variabel Budaya Organisasi, Pendidikan, Kompetensi tetap atau tidak mengalami perubahan atau pengurangan, maka Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan sebesar 9,428 satuan.

2. Koefesien regresi variabel Budaya Organisasi (X1)

Koefesien regresi variabel Budaya Organisasi memiliki arahan positif dalam pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai, ketika variabel Budaya Organisasi ditingkatkan 1 kali, maka kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan akan meningkat sebesar 0,103 kali atau 10,3%.

3. Koefesien regresi variabel Pendidikan (X2)

Koefesien regresi variabel Pendidikan memiliki arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, ketika variabel Pendidikan ditingkatkan 1 kali, maka kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan akan meningkat sebesar 0,668 kali atau 66,8%.

4. Koefesien regresi variabel Kompetensi (X3)

Koefesien regresi variabel Kompetensi memiliki arahan positif dalam pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, ketika variabel kompetensi ditingkatkan 1 kali, maka Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan akan meningkat sebesar 0,755 kali atau 75,5%.

Dari hasil koefesien regresi linear berganda yang telah dijelaskan tersebut di atas, maka selanjutnya akan dilakukan pengujian hipotesis yang dilakukan secara parsial maupun simultan.

### Hasil Uji Hipotesis

1. Uji F (Simultan)

Uji F (simultan) di uji dengan menggunakan tabel Analysis of Varians (ANOVA) sebagai berikut:

**Tabel 3. Analysis of Varians (ANOVA)**

ANOVA <sup>b</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	946.203	3	315.401	34.999	.000 <sup>a</sup>
	Residual	567.737	63	9.012		
	Total	1513.940	66			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi, Budaya Organisasi, Pendidikan

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan Tabel 3 diatas, diketahui bahwa  $F_{hitung} = 34,999$  dibandingkan dengan  $F_{0,05;67} = 2,52$  maka  $F_{hitung} > F_{0,05;67}$ , dengan demikian maka Budaya Organisasi (X1), Pendidikan (X2) dan Kompetensi (X3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2. Uji t (Parsial)

Uji t atau uji parsial adalah uji yang digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial, variabel independen terhadap variabel dependen dengan menggunakan tabel *coefficients* sebagai berikut :

**Tabel 4. Hasil Uji t (parsial)**

Coefficients <sup>a</sup>										
Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics		
					B	Std. Error	Beta	Zero-order	Partial	Part
1 (Constant)	9.428	5.245	1.797	.077						
Budaya Organisasi	.103	.117	.069	.878	.383	.226	.110	.068	.958	4.317
Pendidikan	.668	.166	.357	4.015	.000	.629	.451	.310	.754	1.335
Kompetensi	.755	.126	.534	6.012	.000	.720	.604	.464	.754	4.022

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai  
Sumber: Data diolah, 2020

Berdasarkan table 4.15 diatas menunjukkan hasil perhitungan t hitung dari setiap variabel X1, X2 dan X3 dengan nilai  $p > 0,05$ , apakah berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan nilai variabel dependen Y dengan cara membandingkan ttabel dengan  $N = \text{jumlah sampel } 67$  beserta  $\alpha = 0,05$  di dapat ttabel = maka  $t_{\alpha;n-1} = t_{0,05;67}$  sebesar 1,667, maka dihasilkan:

1. Variabel Budaya Organisasi (X1)

Uji t terhadap variabel Budaya Organisasi (X1), didapatkan t hitung sebesar 0,878 dengan signifikansi t sebesar 0,383, karena t hitung sebesar 0,878 lebih kecil dari ttabel = 1,667 ( t hitung < t table ), maka secara parsial H1 ditolak dan H0 diterima artinya Budaya Organisasi (X1) secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan.

2. Variabel Pendidikan (X2)

Uji t terhadap variabel Pendidikan (X2), didapatkan t hitung sebesar 4,015 dengan signifikansi t sebesar 0,000, karena t hitung sebesar 4,015 lebih besar dari ttabel = 1,667 ( t hitung > t table ), maka secara parsial H1 diterima dan H0 ditolak artinya Pendidikan (X2) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan.

3. Variabel Kompetensi (X3)

Uji t terhadap variabel Kompetensi (X3), didapatkan t hitung sebesar 6,012 dengan signifikansi t sebesar 0,000, karena t hitung sebesar 6,012 lebih besar dari ttabel = 1,667 ( t hitung > t table ), maka secara parsial H1 diterima dan H0 ditolak artinya Kompetensi (X3) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan.

**Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya Organisasi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya Nilai-nilai, Kepercayaan, Mite, Tradisi, Norma yang dapat membentuk Budaya Organisasi dengan baik dan dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai pada SKPD Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan.

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan harus mengevaluasi kembali kebijakannya dalam hal Budaya Organisasi ini. Hal ini tentunya akan dapat mempengaruhi Kinerja Pegawainya, untuk mendapatkan Budaya Organisasi yang dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai dengan baik pada Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol

PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan, maka harus mengevaluasi kebijakannya dalam beberapa hal sebagai berikut :

1. Pegawai harus diberikan pemahaman tentang sejarah SKPD Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) di Provinsi Kalimantan Selatan, sehingga pegawai dapat menghayati pekerjaannya tersebut sesuai dengan sejarah pembentukan sebuah pekerjaan tersebut, sehingga apa yang dilakukannya tidak terlepas dari fungsi fundamental pekerjaannya tersebut dan hal ini tentunya akan mempengaruhi kinerja pegawai menjadi lebih baik lagi.
2. Pegawai harus memahami profil pemimpin di tempat pekerjaannya tersebut, dengan mengetahui profil pimpinan, maka akan dapat dengan mudah memahami karakteristik pimpinan yang menginginkan kemajuan daerah, sehingga kinerja pegawai dapat terukur dengan baik.

Hal-hal tersebut diatas dapat mendorong kembali Variabel Budaya Organisasi melalui Indikator *Mite* sehingga dapat mendorong Kinerja Pegawai menjadi lebih Baik.

### **Pengaruh Pendidikan terhadap Kinerja Pegawai**

Pendidikan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya Jenjang Pendidikan dan Kesesuaian Pendidikan, dapat membentuk Pendidikan dengan baik dan dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan.

SKPD Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan dapat mengevaluasi kembali kebijakannya dalam hal Pendidikan yang diberikan kepada karyawannya yang nantinya akan dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai, untuk mendapatkan Pendidikan yang baik Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan harus mengevaluasi kebijakannya dalam beberapa hal sebagai berikut :

1. Ketika SKPD Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan memberikan kesempatan untuk melanjutkan pendidikan, maka pegawai perlu mengambil kesempatan itu, karena dengan adanya ijin dari SKPD terkait maka lebih mudah dalam hal-hal perijinan intern dalam melanjutkan pendidikan, dan hal ini dibutuhkan untuk dapat nantinya mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Pegawai harus melanjutkan pendidikan untuk meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.
3. Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan ketika pegawainya ditempatkan pada posisi yang baru, maka wajib diberikan pelatihan yang mendukung pendidikan dalam pekerjaan tersebut.

Sehingga hal-hal tersebut diatas dapat membentuk Pendidikan melalui indikator Jenjang Pendidikan dan dapat mendorong kembali Kinerja Pegawai menjadi lebih baik.

### **Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai**

Kompetensi mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai, artinya Pengetahuan, Keterampilan, Sikap dapat membentuk Kompetensi dengan baik serta dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan.

Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan dapat mengevaluasi kembali kebijakannya dalam hal Kompetensi yang diberikan kepada Pegawainya yang nantinya akan dapat mendorong kembali Kinerja Pegawai, untuk mendapatkan Kompetensi yang lebih baik lagi Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan harus mengevaluasi kebijakannya dalam beberapa hal sebagai berikut :

1. Pegawai harus memiliki pengetahuan dalam menggunakan peralatan seperti Komputer dan lain-lain, hal ini menjadi penting karena di era Revolusi industri 4.0 semua kegiatan akan selalu berhubungan dengan teknologi, sehingga yang dibutuhkan selain data yang akurat dan cepat, keahlian menggunakan peralatan seperti komputer, dan lain sebagainya sangat dibutuhkan pada saat sekarang ini.
2. Dengan pengetahuan yang pegawai miliki maka pegawai tersebut akan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik, sehingga target-target dan tujuan kegiatan-kegiatan pemerintahan dapat terlaksana dengan baik.

Sehingga hal – hal tersebut diatas dapat membentuk Kompetensi melalui indikator Pengetahuan dan dapat mendorong kembali Kinerja Pegawai menjadi lebih baik.

---

## 5. Simpulan

Pendidikan dan Kompetensi secara simultan berpengaruh signifikan dan dengan arah positif terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan. Sedangkan Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai berarti secara teoritis pengaruh Pendidikan dan Kompetensi secara simultan terhadap Kinerja Pegawai ialah searah. Hal ini memberikan makna jika Pendidikan dan Kompetensi secara simultan pada Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan semakin baik (positif), maka Kinerja Pegawai akan semakin meningkat walaupun terdapat variabel Budaya Organisasi yang tidak dapat berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai. Sebaliknya, jika Budaya Organisasi, Pendidikan dan Kompetensi pada Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan secara simultan kurang baik (negatif), maka Kinerja Pegawai semakin menurun. Kompetensi merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap Kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan, karena berdasarkan hasil uji Budaya Organisasi, Pendidikan dan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai Satuan Polisi Pamong Praja (Satpol PP) dan Pemadam Kebakaran (Damkar) Provinsi Kalimantan Selatan, diketahui variabel Kompetensi mempunyai pengaruh yang paling dominan, dibandingkan variabel Pendidikan dan Budaya Organisasi.

## DAFTAR PUSTAKA

- A A.A Anwar Prabu Mangkunegara, tahun 2006, Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pen. PT Refika Aditama
- A.F.Stoner James, dkk. 1996. Manajemen, Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Achmad, Sobirin (2007). Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi. Yogyakarta : IBPP STIM YKPN.
- Ahmad S Ruky. 2002. Sistem Manajemen Kinerja. PT Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Andreas, Lako. 2004. Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi, Yogyakarta, Amara Books.
- Anwar Prabu Mangkunegara (2005), Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Augusty, Ferdinand. 2006. Metode Penelitian Manajemen: Pedoman Penelitian untuk skripsi, Tesis dan Disertai. Ilmu Manajemen. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Bernardin, John H., dan Russel, Joyce E. A., Human Resources Managment: An Experiental Approach (Jakarta: Gramedia Pustaka, 1993).
- Depdiknas .2003. Undang-undang RI No.20 tahun 2003.tentang Sistem Pendidikan Nasional.
- Dessler, Gary. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid 1. Jakarta : PT. Indeks
- Handoko, T. Hani. 2003. Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia. Edisi II. Yogyakarta: BPFE
- Harijanto, Bambang Swasto, M.Al Musadiq (2003). Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja terhadap Keterampilan dan Kinerja Karyawan Koperasi Usaha Karya: Studi pada Koperasi Tenaga Kerja Bongkar Muat (TKBM) Tanjung Perak Surabaya. Jurnal Aplikasi Manajemen. Vol 1,No 2 , 247-252.
- Kartini Kartono. 2003. Pemimpin Dan Kepemimpinan. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada
- Kneller, George F. 1971. Introduction to The Philosophy of Education. John Willey Son Inc: New York.
- Maryoto, 2000, Kebijakan Kinerja Karyawan, Yogyakarta, BPFE.
- Nuswandari, Cahyani.2009. Pengaruh Corporate Governance Perception Index Terhadap Kinerja Perusahaan pada Perusahaan yang Terdaftar di Bursa Efek Jakarta. Jurnal Bisnis dan Ekonomi. September 2009, hal. 70-84.
- Pabundu Tika.2010. Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, cetakan ke-3. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Rahardja, Umar Tirta, La Sulo, Pengantar Pendidikan, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Robbins, Stephen P. 2007. Perilaku Organisasi. PT Indeks.Santoso, S. 2004. Buku Latihan SPSS Statistik Multivariat.Jakarta. Elex Media Komputindo.

- Simamora, Henry. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YKPN. Yogyakarta.
- Soedjono. 2005. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan* Vol. 7 No. 1. STIESIA Surabaya.
- Soegandhi, Vannecia. M dkk. (2013). Pengaruh Kepuasan Kerja dan Loyalitas Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pada Karyawan PT Surya Timur Sakti Jatim. Volume 1. Nomor 1. *Jurnal Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen*. Universitas Kristen Petra.
- Soekanto, Soejono. 1990. *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta. PT Raja Grafindo Persada.
- Soelaiman, 2007, *Manajemen Kinerja; Langkah Efektif untuk Membangun, Mengendalikan dan Evaluasi Kerja*, Cetakan Kedua, Jakarta: PT. Intermedia Personalia Utama.
- Supardi dan Anwar, Buchari. 2004. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta : Balai Aksara.
- Supartono W, Drs. 2004. *Ilmu Budaya Dasar*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Syaiful Sagala. 2008. *Konsep Dan Makna Pembelajaran*. Bandung: Alfabeta
- Tampubolon, 2004. *Manajemen Operasional*. Jakarta :Ghalia Indonesia
- Tb. Syafri Mangkuprawira, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Tika, P. (2006). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. PT Bumi Aksara. Jakarta. Undang-undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah.
- Uyoh Sadulloh, *Pengantar Filsafat Pendidikan*, (Bandung: ALFABETA, 2014) 58-59
- Veithzal Rivai, dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Depok. PT Rajagrafindo Persada.
- Wirawan, Ketut Edy, et all. 2016. "Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan". *E-Journal Bisma Universitas Pendidikan Ganesha Jurusan Manajemen*. Volume 4.
- Wirawan. 2008. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta. Salemba Empat