

**PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI DAN
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR DINAS
KETAHANAN PANGAN PEKANBARU RIAU**

Nesa Nasari¹⁾, Zulfadill²⁾, Arwinence Pramadewi³⁾

1) Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

2) Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Riau

Email: nesa.nasari3844@student.unri.ac.id

*The Influence of Organizational Commitment, Organizational Culture
and Work Motivation on the Performance of Pekanbaru Riau
Food Security Service Office Employees*

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of organizational commitment, organizational culture and work motivation partially and simultaneously on employee performance at the Pekanbaru Riau Food Security Service Office. The population for this study were all employees at the Pekanbaru City Food Security Service Office with a total of 55 people. The sampling technique uses the census technique. The data collection technique uses a questionnaire which is analyzed using multiple linear regression. The research results show that organizational commitment, organizational culture and work motivation partially and simultaneously influence employee performance at the Pekanbaru Riau Food Security Service Office. Organizational commitment, organizational culture and work motivation simultaneously have a significant effect on employee performance with the percentage influence of the three variables together being 58.8% while the remaining 41.2% is explained by other variables not examined in this research.

Keywords: Commitment, Culture and Motivation, Employee Performance

PENDAHULUAN

Salah satu sumber daya yang penting dalam manajemen adalah sumber daya manusia. Pentingnya sumber daya manusia ini, perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen. Bagaimanapun majunya majunya teknologi saat ini namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi. Menurut French sebagaimana dipertegas kembali oleh Umar (2011) manajemen sumber daya manusia sangat diperlukan

sebagai upaya untuk penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi. Organisasi yang berhasil, akan menitikberatkan pada sumberdaya manusia guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi.

Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh sumber daya manusianya melalui kemampuan kinerjanya. Kinerja yang baik tentunya dibarengi dengan kualitas

sumber daya manusia yang baik agar tujuan dapat tercapai. Setiap organisasi maupun instansi pemerintah akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan institusi akan tercapai. Pencapaian tujuan tersebut menunjukkan bahwa adanya komitmen organisasi yang tinggi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Sebaliknya, individu dengan komitmen rendah akan mementingkan dirinya atau kelompoknya, dia tidak memiliki keinginan untuk menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Komitmen organisasi yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan kepentingan yang sudah direncanakan sehingga akan tercipta budaya organisasi yang baik dalam suatu organisasi.

Faktor budaya organisasi juga menjadi point penting dalam mempengaruhi pegawai dalam bekerja. Budaya merupakan implementasi dari sikap yang menjadi perpaduan antara nilai-nilai yang ditanamkan organisasi dalam rangka mencapai tujuan dengan persepsi pegawai dalam upayanya bertahan di ruang lingkup organisasi, sedangkan budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang dianut oleh organisasi. Budaya organisasi merupakan pengendali sosial dan pengatur jalannya organisasi atas dasar nilai keyakinan yang dianut bersama, sehingga menjadi norma kerja kelompok dan secara operasional disebut budaya kerja

karena merupakan pedoman dan arah perilaku kerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan sesuatu yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi karena budaya menjadi pola yang dimiliki suatu kelompok tertentu yang merupakan bentuk cara-cara orang-orang di dalam organisasi berperilaku dan melakukan sesuatu hal yang dapat dilakukan dan membedakannya dengan organisasi lain dalam mencapai tujuan organisasi.

Selain dari faktor tersebut, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja. Motivasi sangat besar perannya terhadap hasil dan kemampuan kerja, karena dengan adanya motivasi dapat menumbuhkan dorongan seseorang untuk bekerja lebih baik. Seseorang yang memiliki motivasi yang kuat akan mempunyai keinginan untuk melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh. Motivasi merupakan hal yang sangat berperan dalam meningkatkan suatu aktivitas kerja, karena orang yang mempunyai motivasi tinggi akan berusaha semaksimal mungkin agar pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya

Bagi sebagian pegawai dalam menjalankan aktivitas pekerjaannya mempunyai harapan untuk mendapatkan uang adalah satu-satunya alasan untuk bekerja, sehingga dengan adanya komitmen organisasi tentunya akan meningkatkan kinerjanya. Begitu juga halnya dengan budaya organisasi, budaya yang cocok pada sebuah instansi, akan memberikan dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup instansi tersebut untuk bekerja

dengan maksimal, termasuk ketika pegawai memiliki motivasi kerja yang tinggi, maka semangat untuk bekerja juga akan semakin produktif yang akan berdampak pada capaian tujuan organisasi ditempat pegawai tersebut bekerja. Gambaran motivasi kerja yang diterapkan di DKP Pekanbaru tergambar pada tabel berikut

Dinas Ketahanan Pangan adalah organisasi perangkat daerah yang dibuat atas dasar dari UU No 18 Tahun 2012 tentang Pangan telah mengamanatkan bahwa negara berkewajiban mewujudkan ketersediaan, keterjangkauan, dan pemenuhan konsumsi pangan yang cukup, aman, bermutu, dan bergizi seimbang, baik pada tingkat nasional maupun daerah hingga perseorangan secara merata di seluruh wilayah sepanjang waktu dengan memanfaatkan sumber daya, kelembagaan, dan budaya lokal. Oleh karena itu, ketahanan pangan mutlak harus dapat dicapai untuk kemakmuran dan kesejahteraan masyarakat yang tidak lain ditentukan oleh capaian kinerja pegawainya.

Fenomena lain yaitu berkaitan dengan masalah budaya organisasi yang terlihat dari kurangnya kesetiaan pegawai kepada organisasi. Kondisi ini terjadi karena berbagai nilai, norma, dan aturan yang menjadi bagian dari budaya organisasi belum dapat jadi pedoman bagi pegawai dalam bersikap dan berperilaku saat bekerja, serta belum dapat memberikan suatu keyakinan akan terpenuhinya berbagai harapan dan kepentingan pegawai pada saat tujuan instansi tercapai. Hal ini juga dapat menurunkan motivasi kerja pegawai yang terlihat masih

rendahnya keinginan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang telah ditentukan. Pemberian tugas kepada para pegawai tanpa melihat latar belakang kemampuan pegawai, akan menurunkan semangat bekerja. Ketidakmampuan dalam melihat karakteristik pekerjaan yang diberikan pada pegawai dapat mengurangi motivasi kerja pegawai dalam pelaksanaannya. Timbulnya fenomena-fenomena tersebut dapat mengurangi kemampuan pegawai dalam menghasilkan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi.

Berdasarkan capaian kinerja pegawai DKP tahun 2018-2020 tergolong baik, dimana didapatkan nilai SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) berada pada rentang 90-89 yang artinya kinerja pegawai secara keseluruhan tergolong baik, dimana pada tahun 2019 mencapai 96,11 kemudian meningkat menjadi 96,64 pada tahun 2020, dan menurun menjadi 96,00 pada tahun 2021. Hasil tersebut menunjukkan bahwa adanya kecenderungan sasaran kinerja pegawai yang menurun. Kemudian dari enam unsur-unsur Kinerja Pegawai DKP tahun 2018-2020 terdapat tiga unsur kinerja pegawai yang sudah mencapai kategori baik, yaitu unsur orientasi pelayanan, komitmen, dan kerjasama, kemudian terdapat dua unsur kinerja pegawai yang hanya mencapai kategori cukup yaitu unsur integritas dan disiplin..

Hasil penelitian Adi et al., (2017) membuktikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen organisasi, namun Sunarno & Liana, (2015) membuktikan hasil yang berbeda yang mana komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Faktor lain yang

dapat mempengaruhi kinerja ada budaya organisasi seperti yang dibuktikan oleh Silalahi, (2019) bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap hasil kinerja karyawan, namun Girsang (2019) membuktikan budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi motivasi kerja seperti yang dibuktikan oleh Kadir & Pamungkas (2013) yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja, akan tetapi berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Luhur, (2014) yang membuktikan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

Dari uraian tersebut, maka penelitian tertarik ingin mengetahui pengaruh komitmen organisasi, budaya, motivasi kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Pekanbaru Riau

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Menurut Wirawan, (2016) kinerja merupakan keluaran yang dihasilkan oleh fungsi fungsi atau indikator indikator suatu pekerjaan profesi dalam waktu tertentu. Menurut Haynes dalam Sinambela (2017) kinerja berasal dari kata performance, performance berasal dari kata to perform yang mempunyai beberapa masukan (enteries): (1) masukan, menjalankan, melaksanakan; (2) memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar; (3) menggambarkan suatu karakter dalam suatu kegiatan permainan; (4)

menggambarkan dengan suara atau alat musik; (5) melaksanakan atau meyenmpurnakan tanggung jawab; (6) melakukan suatu kegiatan dalam suatu permaiana; (7) memaikan musik; (8) melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seorang atau mesin.

Indikator kinerja dapat dilihat dari standar penilaian kinerja menurut Bangun (2012) yaitu jumlah pekerjaan, kualitas pekerjaan, ketepatan waktu, kehadiran, kemampuan kerja sama.

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah rasa identifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya (Dewi & Farida, 2015)

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal yaitu: kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi (Nurmansyah, 2016).

Menurut Quest dalam Fatimah, (2015) indikator-indikator perilaku komitmen yang dapat dilihat pada karyawan adalah melakukan upaya penyesuaian, meneladani kesetiaan, mendukung secara aktif, melakukan pengorbanan pribadi.

Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Torang, (2013) organisasi adalah suatu entitas sosial yang terkoordinasi secara sadar, terdiri dari dua orang atau lebih dengan batasan yang relatif teridentifikasi, yang berfungsi secara berkelanjutan untuk mencapai seperangkat sasaran bersama. Selanjutnya Robbins menambahkan bahwa organisasi adalah sistem peran, aliran aktivitas dan proses (pola hubungan kerja) dan melibatkan beberapa orang sebagai pelaksana tugas, yang dirancang untuk menjalankan tujuan bersama. Robbins berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna organisasi/ arti bersama yang dianut dari para anggotanya yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya.

Dikembangkan dari riset Hostede, Geert, Micheal Harris Bond dan Chung Leuk Luk dalam (Rahman & Salfadri, 2020) maka indikator budaya organisasi adalah: profesionalisme, jarak dari manajemen, percaya pada rekan sekerja, keteraturan, integritas.

Motivasi Kerja

Wibowo (2016) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2019) motivasi bekerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk menjalankan aktivitas pekerjaannya.

Menurut Robbins & Judge, (2010) motivasi adalah keinginan

untuk melakukan sebagai ketersediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Menurut Badeni, (2014) motivasi merupakan kemauan untuk mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi kebutuhan individual.

Indikator yang mempengaruhi variabel motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017), mendefinisikan indikator motivasi kerja yaitu orientasi masa depan, tingkat cita-cita yang tinggi, orientasi tugas dan keseriusan tugas, usaha untuk maju, ketekunan bekerja.

Hipotesis

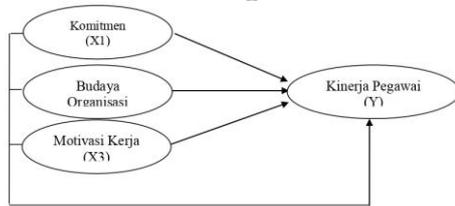
Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu maka penulis menyusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H1: Diduga komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H2: Diduga budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H3: Diduga motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai
- H4: Diduga komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Model Penelitian

Berdasarkan pemaparandi atas, maka dapat dijelaskan kerangka pemikiran dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Gambar 1. Kerangka Pemikiran



Sumber: *Hasibuan (2019), Victor Tan dalam Wibowo, (2014), Mangkunegara (2016), dan Mahmudi (2015)*

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di Kota Pekanbaru dengan objek penelitian pada kantor dinas ketahanan pangan Kota Pekanbaru Jalan. Cut Nyak Dien No.1 Sukajadi. Penelitian dilakukan pada bulan September 2022. Populasi yang di ambil dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru dengan jumlah 55 orang. Mengingat populasinya kurang dari (100), maka seluruh pegawai tersebut dijadikan sampel dengan menggunakan metode sensus. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Kuesioner yang digunakan dalam penelitian menggunakan skala likert. Variabel dalam penelitian ini terdiri dari kinerja pegawai, komitmen, budaya dan motivasi kerja..Kinerja pegawai merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan Bangun (2018). Kinerja pegawai ditentukan berdasarkan nilai SKP. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari analisis deskriptif, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara diantar langsung kepada pegawai pada Kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru, penyebaran kuesioner dilakukan sebanyak 55 eksemplar. Karakteristik responden berdasarkan kelompok umur, didapatkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak jika dibandingkan responden perempuan dengan rentang usia berada antara 26 tahun hingga 55 tahun. Sebagian besar usia responden berumur 36-55 yang didominasi oleh pegawai laki-laki. Mayoritas pendidikan responden telah menempuh perguruan tinggi dengan pendidikan tertinggi adalah S2 dengan masa kerja telah bekerja selama 6 hingga 10 tahun. Berdasarkan Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak jika dibandingkan responden perempuan. Mayoritas pendidikan responden telah menempuh perguruan tinggi dengan pendidikan tertinggi adalah S2 . Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang menjadi responden dalam penelitian tergolong berpendidikan tinggi dan bahkan diantaranya telah berpendidikan pascasarjana dan juga ditemukan pendidikan terendahnya adalah diploma.

Berdasarkan karakteristik responden berdasarkan masa kerja dapat diketahui bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan perempuan. Untuk masa kerja dapat diketahui bahwa responden telah

bekerja selama 6 hingga 10 tahun . Hal ini menunjukkan bahwa pegawai yang menjadi responden dalam penelitian tergolong memiliki pengalaman kerja yang lama hingga lebih dari 6 tahun dan bahkan terdapat pegawai yang telah bekerja lebih dari 10 tahun.

Tabel 1. Rekapitulasi Kinerja Pegawai DKP Kota Pekanbaru tahun 2022

Indikator	N	Min	Max	Mean	Std. Deviation
Orientasi pelayanan	55	81,00	110,00	91,0364	6,33030
Integritas	55	0,00	99,00	46,0545	44,19587
Komitmen	55	78,00	115,00	90,8000	7,91716
Disiplin	55	0,00	99,00	46,2182	44,34782
Kerjasama	55	78,00	115,00	90,8727	7,81749
Kepemimpinan	55	0,00	115,00	56,4364	46,95418
Nilai SKP	55	76,81	120,00	96,2724	11,25561

Sumber: Data Olah an 2023

Hasil Pengujian Kualitas Data

Untuk hasil uji validitas variabel-variabel penelitian dapat disajikan sebagai berikut:

Tabel 2. Hasil Uji Validitas Item Kuesioner

Variabel	Pernyataan	R hitung	R tabel	Keputusan
Kinerja Pegawai (Y)	Item 1	0,739	0,266	Valid
	Item 2	0,696	0,266	Valid
	Item 3	0,681	0,266	Valid
	Item 4	0,782	0,266	Valid
	Item 5	0,551	0,266	Valid
	Item 6	0,711	0,266	Valid
	Item 7	0,797	0,266	Valid
	Item 8	0,468	0,266	Valid
	Item 9	0,568	0,266	Valid
	Item 10	0,585	0,266	Valid
Komitmen organisasi (X1)	Item 1	0,576	0,266	Valid
	Item 2	0,696	0,266	Valid
	Item 3	0,514	0,266	Valid
	Item 4	0,623	0,266	Valid
	Item 5	0,709	0,266	Valid
	Item 6	0,656	0,266	Valid
	Item 7	0,597	0,266	Valid
Budaya organisasi (X2)	Item 1	0,657	0,266	Valid
	Item 2	0,735	0,266	Valid
	Item 3	0,781	0,266	Valid
	Item 4	0,661	0,266	Valid
	Item 5	0,615	0,266	Valid
Motivasi Kerja (X3)	Item 1	0,762	0,266	Valid
	Item 2	0,677	0,266	Valid
	Item 3	0,684	0,266	Valid
	Item 4	0,400	0,266	Valid
	Item 5	0,583	0,266	Valid

Sumber: Data Olah an 2023

Berdasarkan tabel 2 di atas dapat menjelaskan tentang hasil uji validitas item kuesioner dengan menggunakan metode korelasi item dengan total skor item. Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa nilai r hitung terendah yaitu pada item 4 pada kuesioner motivasi kerja, namun didapat bahwa nilai r hitung tersebut $> r$ tabel ($0,400 > 0,266$), sehingga dapat disimpulkan seluruh item dinyatakan valid.

Hasil pengujian reliabilitas variabel penelitian dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach alpha	Nilai Kritis	Kesimpulan
Kinerja pegawai	0,899	0,70	Reliabel
Komitmen organisasi	0,857	0,70	Reliabel
Budaya organisasi	0,858	0,70	Reliabel
Motivasi Kerja	0,819	0,70	Reliabel

Sumber: Data Olah an 2023

Berdasarkan tabel 3 di atas dapat diketahui hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa semua variabel yang terdiri dari kinerja pegawai, komitmen organisasi, dan budaya organisasi serta motivasi kerja dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria uji reliabilitas dan dinyatakan reliabel yang ditunjukkan dengan nilai *cronbach alpha* $> 0,70$.

Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat analisis regresi ganda. Dalam uji asumsi klasik ini meliputi uji normalitas, uji multikolinieritas, autokorelasi dan uji heteroskedastisitas.

Kriteria yang digunakan dalam tes ini adalah dengan membandingkan antara tingkat signifikansi yang didapat dalam tingkat *alpha* yang digunakan, dimana data tersebut dikatakan berdistribusi normal bila $sig > 0,05$.

Tabel 4. Hasil Uji Normalitas Data

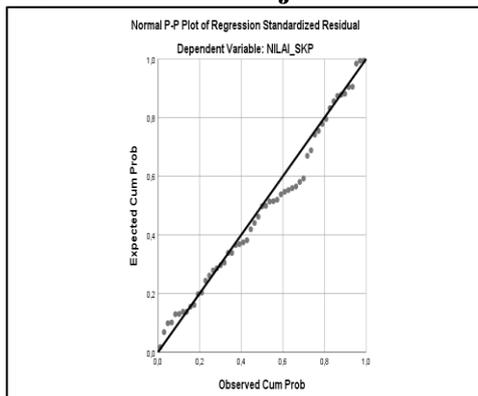
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		55
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	7,01960789
Most Extreme Differences	Absolute	,114
	Positive	,114
	Negative	-,056
Test Statistic		,114
Asymp. Sig. (2-tailed)		,070 ^c

a. Test distribution is Normal.
 b. Calculated from data.
 c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: Data Olahan 2023

Berdasarkan tabel 4 di atas hasil uji normalitas, residual data pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi serta motivasi kerja terhadap kinerja pegawai lebih besar dari 0,05, yang mana nilai sig variabel tersebut yaitu 0,070 sehingga dapat disimpulkan bahwa data telah terdistribusi normal. Disamping itu model regresi yang terdistribusi normal atau mendekati normal dapat dilihat dari *normal probability plot*. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Pada penelitian ini hasil uji normalitas data dapat dilihat dari Gambar 2 berikut:

Gambar 2 Hasil Uji Normalitas



Sumber: Data Olahan 2023

Jika nilai $VIF > 10$ atau nilai *tolerance* $< 0,10$ berarti terdapat multikolinieritas dan hasil pengujian dapat dilihat pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Hasil Uji Multikolinieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Komitmen Organisasi	,495	2,019
	Budaya Organisasi	,535	1,871
	Motivasi Kerja	,627	1,594

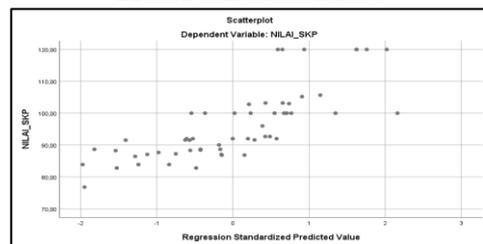
a. Dependent Variable: NILAI_SKP

Sumber: Data Olahan 2023

Berdasarkan Tabel 5 hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan semua nilai *tolerance* berada diatas atau $>$ dari 0,1 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) juga menunjukkan dibawah $<$ 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan bebas dari pengaruh multikolinieritas.

Dalam penelitian ini, pengujian akan dilakukan dengan dilihat melalui pola diagram pencar (*scatterplot*). Jika *Scatterplot* membentuk pola tertentu yang jelas maka regresi mengalami gangguan heterokedastisitas. Sebaliknya jika *Scatterplot* tidak membentuk pola tertentu (menyebar) maka regresi tidak mengalami gangguan heterokedastisitas.

Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data Olahan 2023

Hasil uji *scatterplot* pada gambar 3 menunjukkan bahwa data sampel tersebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu. Data tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Dalam penelitian ini juga dilakukan uji glejser untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas. Hasil pengujian heteroskedastisitas dari uji glejser sebagai berikut:

Tabel 6. Hasil Uji Glejser

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-2,764	2,967		-,932	,356
	Komitmen Organisasi	1,709	1,300	,243	1,315	,195
	Budaya Organisasi	,034	1,102	,005	,030	,976
	Motivasi Kerja	1,101	1,087	,166	1,013	,316

a. Dependent Variable: Abresid

Sumber: Data Olahan 2023

Dari hasil uji glejser pada Tabel 6 di atas, menunjukkan bahwa variabel independen tidak signifikansi secara statistik mempengaruhi variable independen. Hal ini terlihat dari probabilitas signifikansinya diatas tingkat budaya organisasi 5. Jadi dapat disimpulkan model regresi pada penelitian ini tidak mengandung adanya heterokedastisitas.

Hasil Uji Regresi Berganda

Dalam penelitian ini persamaan regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Tabel 7. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	53,124	5,010		10,603	,000
	Komitmen Organisasi	6,653	2,195	,376	3,031	,004
	Budaya Organisasi	4,340	1,862	,278	2,331	,024
	Motivasi Kerja	4,295	1,836	,258	2,339	,023

a. Dependent Variable: NILAI_SKP

Sumber: Data Olahan 2023

Berdasarkan Tabel 7 dapat bahwa nilai koefisien dari persamaan regresi dari output didapatkan model persamaan regresi :

$$Y = a + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3$$

Berdasarkan hasil analisis regresi linear berganda dapat disusun

persamaan regresi sebagai berikut:
 $Y = 53,124 + 4,653X_1 + 4,340X_2 + 4,295X_3$

Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan secara parsial menggunakan uji statistik t.

Tabel 8. Rangkuman Hasil Uji t

Model	Konstanta	Koefisien Regresi	t _{hitung}	Sig	t _{tabel}	Keterangan
X1→ Y	53,124	4,653	3,031	0,004	2,007	H1 diterima
X2→ Y	53,124	4,340	2,331	0,024	2,007	H2 Diterima
X3→ Y	53,124	4,295	2,339	0,023	2,007	H3 Diterima

Sumber: Data Olahan 2023

Hasil dari uji koefisien determinasi disajikan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 9. Uji Koefisien Determinan (R²)

Model Summary ^a				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,782 ^a	,611	,588	7,22312

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi

Sumber: Data Olahan 2023

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa *Adjusted R square* sebesar 0,588 yang menjelaskan bahwa variabel-variabel independen yang terdiri dari variabel budaya organisasi, dan komitmen organisasi serta motivasi kerja dapat menjelaskan 58,8 variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Artinya variabel dependen memiliki pengaruh terhadap variabel dependen secara bersama-sama yaitu sebesar 58,8 sedangkan sisanya yaitu sebesar 41,2 dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Dengan kata lain terdapat faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai selain dari variabel yang diteliti.

Berdasarkan hasil pengolahan dengan program SPSS maka didapat hasil uji F yang hasilnya dapat dilihat sebagai berikut

Tabel 10. Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (uji F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4180,352	3	1393,451	26,708	,000 ^b
Residual	2660,844	51	52,173		
Total	6841,196	54			

a. Dependent Variable: NILAI_SKP
b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi

Sumber: Data Olahan 2023

$$\begin{aligned}
 F_{\text{tabel}} &= n - k - 1 : k \\
 &= 55 - 3 - 1 : 3 \\
 &= 51 : 3 \\
 &= 2,79
 \end{aligned}$$

Dengan demikian, diketahui $F_{\text{hitung}} (26,708) > F_{\text{tabel}} (2,79)$ dengan tingkat $\text{Sig. } 0,000 < 0,05$, maka H_3 diterima sehingga hipotesis menyatakan bahwa dukungan komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

PEMBAHASAN

Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah, yang berarti semakin meningkatnya komitmen organisasi yang didapatkan konsumen, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Komitmen organisasi yang dimiliki pegawai Kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru yaitu kemauan pegawai untuk memihak dan mempertahankan keanggotaannya untuk berkerja di kantor dinas tersebut, komitmen tersebut terbukti dari kemampuan pegawai yang mempunyai ketelitian yang tinggi dalam bekerja. Munculnya komitmen tersebut

berdampak terhadap kinerjanya.

Komitmen organisasi merupakan keterlibatan atau kesediaan pegawai untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi dan keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya. Munculnya kesediaan dan keinginan untuk terus bergabung dengan organisasi, tentunya berdampak terhadap kerelaan pegawai dalam menjalankan tugasnya sebagai anggota organisasi. Kondisi ini menjadi penyebab komitmen berpengaruh terhadap kinerjanya. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena pegawai yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi cenderung memiliki sikap keberpihakan, rasa cinta, dan kewajiban yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini juga ditemuakn di Kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru yang mana pegawai pegawai memiliki komitmen organisasi seperti bersedia mendahulukan kepentingan kantor dari pada kepentingan pribadi, sehingga hal ini akan mendorong mereka untuk menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepada mereka dengan dewasa secara psikologis dan bertanggung jawab

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Adi et al., (2017) yang membuktikan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Astuti, (2022) yang membuktikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi oleh komitmen organisasi. Semakin baik komitmen organisasi maka semakin tinggi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah, yang berarti semakin tinggi budaya organisasi seorang konsumen, maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Budaya organisasi yang tercipta di lingkungan kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru terutama dalam hal kerjasama tim yang mana terbentuknya tim kerja yang sangat solid dan berusaha selalu mengupayakan hasil yang terbaik. Upaya kerjasama yang solid tersebut berkembang dan diyakini oleh sebagai besar anggota organisasi sebagai acuan dalam menjalankan organisasi. Munculnya budaya kerja tersebut menjadi faktor yang turut serta dalam mempengaruhi kinerja pegawai yang pada umumnya tergolong baik.

Budaya organisasi merupakan keyakinan dan nilai bersama yang memberikan makna bagi anggota dalam sebuah organisasi. Budaya tersebut dijadikan sebagai pedoman berperilaku didalam organisasi. Keyakinan tersebut mengakibatkan pegawai akan bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan standar perilaku yang berkembang dan diyakini oleh sebagai besar

anggota organisasi sebagai acuan dalam menjalankan organisasi. Timbulnya budaya organisasi yang tercipta dengan baik, maka kinerja pegawai juga akan semakin baik. Semakin kuat budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku anggota organisasi seperti terbentuknya budaya kerjasama antara sesama pegawai maka semakin tinggi tingkat kinerja anggota organisasi secara menyeluruh, dikarenakan ada upaya tim kerja yang sangat solid dan berusaha selalu mengupayakan hasil yang terbaik.

Terbuktinya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja didukung oleh penelitian sebelumnya seperti yang penelitian yang dilakukan penelitian yang dilakukan oleh Kadir (2017) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Habdullah et al., (2020) yang membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil tersebut maka budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang terbukti memberikan pengaruh terhadap kinerja. Semakin baik budaya organisasi seseorang pegawai maka akan mengakibatkan tingkat kinerja pegawai yang semakin baik. Begitu pula sebaliknya, jika semakin buruk budaya organisasi maka akan mengakibatkan kinerja pegawai yang semakin kurang baik.

Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh

positif terhadap kinerja. Hasil tersebut menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan motivasi kerja maka variabel kinerja pegawai akan mengalami peningkatan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan yang searah, yang berarti semakin tinggi motivasi kerja, maka kinerja pegawai juga akan meningkatkan. Motivasi kerja pegawai kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru tergolong dalam kategori cukup baik. Hasil temuan didapatkan bahwa motivasi kerja pegawai yang tertinggi terlihat pada indikator ketekunan. Mayoritas pegawai selalu memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya. Munculnya keinginan pegawai yang berupaya memiliki ide dan cara yang lebih baik lagi dalam menjalankan pekerjaannya menjadi salah satu faktor yang menimbulkan pencapaian hasil kerja sesuai dengan persyaratan-persyaratan sebagai pegawai di kantor Dinas Ketahanan Pangan Kota Pekanbaru.

Motivasi kerja merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk menjalankan aktivitas pekerjaannya. Munculnya dorongan untuk mau bekerja tersebut menjadi faktor yang mendorong pegawai menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sebagai pegawai. Jika seorang pegawai yang mempunyai motivasi kerja tinggi cenderung memiliki prestasi kerja atau kinerja yang tinggi, dan sebaliknya mereka yang prestasi kerjanya rendah dimungkinkan karena motivasi kerjanya rendah, sehingga dengan

adanya penerapan atau pemberian motivasi yang benar akan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan penelitian yang dilakukan oleh Sanusi & Latief, (2019) membuktikan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Kesehatan Kabupaten Bojonegoro. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Kadir & Pamungkas (2013) yang membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil tersebut maka dapat diambil kesimpulan bahwa memotivasi kerja merupakan salah satu faktor yang tergolong mampu memberikan pengaruh terhadap kinerja. Semakin baik motivasi kerja seseorang pegawai maka akan mengakibatkan tingkat kinerja pegawai yang semakin baik. Begitu pula sebaliknya, jika semakin buruk motivasi kerja maka akan mengakibatkan kinerja pegawai yang semakin buruk pula.

Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh terhadap kinerja secara bersama-sama yaitu sebesar 58,8% sedangkan sisanya yaitu sebesar 41,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini, yang berarti bahwa tercapainya kinerja pegawai yang baik tidak

terlepas dari ketiga faktor tersebut. Pegawai yang memiliki komitmen yang maksimal dan didukung dengan budaya organisasi yang baik, ditambah dengan munculnya motivasi kerja yang tinggi maka dengan sendirinya kinerjanya dalam bekerja akan semakin baik.

Komitmen organisasi dan budaya organisasi merupakan salah satu bagian dari faktor situasional, sementara motivasi kerja merupakan bagian dari faktor personal. Situasi yang berjalan dengan kondusif seperti terbentuknya komitmen yang tinggi dari keseluruhan pegawai akan memudahkan terwujudnya pencapaian tujuan organisasi. Begitu juga halnya dengan budaya organisasi, ketika dalam suatu organisasi, terciptanya budaya organisasi yang solid dari setiap pegawai maka aktivitas pekerjaan akan berjalan efektif. Dengan demikian komitmen dan budaya organisasi merupakan bagian yang secara langsung dapat mempengaruhi kinerja. Ketika komitmen dan budaya organisasi berjalan secara efektif, ditambah munculnya dorongan semangat untuk bekerja maka pencapaian hasil kerja akan semakin baik. Artinya secara bersama-sama komitmen dan budaya organisasi yang disertai dengan motivasi kerja yang tinggi akan mampu meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan penelitian yang dilakukan oleh Rizal et al., (2018) yang membuktikan bahwa secara simultan pengaruh komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Hantar Hamparan Hasil di Pasuruan. Habdullah et al., (2020) membuktikan bahwa secara simultan

kompensasi, budaya organisasi dan motivasi kerja mampu mempengaruhi kinerja pegawai. Hasil yang sama juga dibuktikan oleh Kadir & Pamungkas (2013) yang membuktikan bahwa kompensasi, budaya organisasi dan motivasi kerja memiliki pengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian maka dirumuskan kesimpulan sebagai berikut:

1. Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien bertanda positif yang berarti, bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka akan mengakibatkan semakin baiknya kinerja pegawai. Begitu pula sebaliknya, jika semakin buruk komitmen organisasi maka akan mengakibatkan kinerja pegawai juga semakin buruk.
2. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien bertanda positif yang berarti bahwa semakin baik budaya organisasi seseorang pegawai maka akan mengakibatkan tingkat kinerja pegawai yang semakin baik. Begitu pula sebaliknya, jika semakin buruk budaya organisasi maka akan mengakibatkan kinerja pegawai yang semakin kurang baik.
3. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien bertanda positif yang berarti, bahwa semakin baik motivasi kerja seseorang

pegawai maka akan mengakibatkan tingkat kinerja pegawai yang semakin baik. Begitu pula sebaliknya, jika semakin buruk motivasi kerja maka akan mengakibatkan kinerja pegawai yang semakin buruk pula.

4. Komitmen organisasi, budaya organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan persentase pengaruh ketiga variabel secara bersama-sama yaitu sebesar 58,8% sedangkan sisanya yaitu sebesar 41,2% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Saran

Berdasarkan pembahasan dirumuskan saran penelitian sebagai berikut:

1. Pegawai yang masih memiliki kinerja yang rendah untuk lebih berupaya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah ditentukan.
2. Disarankan bagi pegawai meningkatkan komitmennya dalam organisasi misalnya tidak menunda-nunda dalam menyelesaikan pekerjaan demi terwujudnya kinerja pelayanan yang prima
3. Disarankan pegawai agar mengimplementasikan budaya organisasi selalu ikut berpartisipasi dalam setiap agenda yang dilakukan dinas.
4. Disarankan pegawai agar berupaya dalam meningkatkan motivasinya dalam bekerja dengan selalu tepat waktu masuk kantor.
5. Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk mempertimbangkan dinas yang lain sebagai objek penelitian

atau dengan menambah beberapa variabel lain yang mungkin mempengaruhi kinerja pegawai, seperti gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Adi, I. W. A., Suardikha, I. M. S., & Putri, I. G. A. M. A. D. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi Dan Kepuasan Pengguna Simda Pada Kinerja Satuan Kerja Perangkat Daerah. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Udayana*, 6(6), 2587–2616.
- Astuti, D. (2022). Pengaruh komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai. *Jurnal Akuntansi Dan Manajemen Bisnis*, 2(2), 196. <https://doi.org/10.32400/iaj.31212>
- Badeni. (2014). *Kepemimpinan & Perilaku Organisasi*. Alfabeta.
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Dewi, S., & Farida, L. (2015). Hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi pada PT. Bank tabungan negara (Persero), Tbk Kantor Cabang Pekanbaru. *Jom Fisip*, 2(2), 1–12.
- Girsang, W. S. (2019). Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan RS Putri Hijau No. 17 Medan Wulan. *AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 4(2), 159–170.
- Habdullah, K., Indrawati, M., & Muninghar. (2020). Pengaruh Kompensasi, Budaya Instansi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Bojonegoro. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4(5), 273–285. <http://e-jurnalmitramanajemen.com/index.php/jmm/article/view/125/69>

- Hasibuan, M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Kadir, H. (2017). Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi, Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Kementerian Ketenagakerjaan. *Jurnal Ekonomi*, 19(1), 63–74.
- Kadir, & Pamungkas, G. (2013). Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen Tetap Pada Stikes Dharma Husada Bandung. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 7(1), 1–9.
- Luhur, R. Y. (2014). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Biro Pengawasan Dan Pemeriksaan PT Bank Panin Tbk. *Jurnal OE*, VI(3), 327–344.
- Mahmudi. (2017). *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. UPP STIM YKPN.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Nurmansyah. (2016). *Perilaku Organisasi*. Unilak Pres.
- Rizal, A., Pebrianggara, A., & Ansori, A. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Hantar Hamparan Hasil di Pasuruan. *JBMP (Jurnal Bisnis, Manajemen Dan Perbankan)*, 4(2), 95–105. <https://doi.org/10.21070/jbmp.v4i2.1901>
- Robbins, S., & Judge. (2010). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat.
- Sanusi, O., & Latief, A. (2019). Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Samarinda. In *Borneo Student Research*.
- Silalahi, F. D. P. (2019). Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kementerian pemuda dan olahraga republik indonesia. In *Prosiding Seminar Nasional Humanis*.
- Sinambela, L. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Sunarno, & Liana, L. (2015). Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru Dimediasi Kepuasan Kerja (Studi Kasus Pada Guru Sma Kesatrian Dalam Yayasan Pendidikan Kesatrian 67). *Prosiding Seminar Nasional Multi Disiplin Ilmu & Call For Papers Unisbank*, 7(9), 27–44.
- Torang, S. (2019). *Organisasi & Manajemen (Perilaku Struktur Budaya dan Perubahan Organisasi)*. Alfabeta.
- Umar, H. (2011). *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. Gramedia Pustaka Utama.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja (Kelima)*. Rajawali Pers.
- Wirawan. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat.