



ANALISIS PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KUALITAS SUMBER DAYA MANUSIA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN KEDISIPLINAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Hajar Sulistiyono¹ Zainal Arifin² Meldasari Said³

Program Magister Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia, Banjarmasin

Info Artikel

Sejarah Artikel:

Diterima: 16-08-2023

Disetujui: 21-09-2023

Dipublikasikan: 30-10-2023

Keywords:

Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Disiplin, Kinerja Pegawai, dan Kualitas Sumber Daya Manusia

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis (1) pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai; (2) pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kinerja pegawai; (3) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; (4) pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai; (5) pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan desain Ex-Post Facto. Populasi penelitian ini adalah pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan. Sampel penelitian ini dilakukan dengan jumlah 64 karyawan sebagai responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah kuesioner. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program SPSS 26.0 for Windows.

Berdasarkan hasil penelitian ditemukan bahwa: 1) budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (2) kualitas sumber daya manusia tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai; (3) pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai; (4) kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja; dan 5) pengaruh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin

Abstract

The purpose of this study was to examine and analyze (1) the influence of organizational culture on employee performance; (2) the influence of the quality of human resources on employee performance; (3) the influence of leadership on employee performance; (4) the influence of discipline on employee performance; (5) the influence of organizational culture, quality of human resources, leadership style and discipline on the performance

This type of research is quantitative research with Ex-Post Facto design. The research population is BAN-S/M employees of South Kalimantan Province. This research sample was conducted with a total of 64 employees as respondents. The sampling technique used was a questionnaire. Hypothesis testing was carried out using multiple linear regression analysis using the SPSS 26.0 for Windows program.

Based on the results of the study, it was found that: 1) organizational culture influences employee performance; (2) the quality of human resources not influences employee performance; (3) leadership influence on employee performance; (4) discipline influences the performance; and 5) the influence of organizational culture, quality of human resources, leadership style and discipline

✉Alamat korespondensi :

zainal@stiei-kayutangi-bim.ac.id



PENDAHULUAN

Penyelenggaraan pemerintahan harus dipandang dalam rangka optimalisasi kinerja fungsi utamanya terhadap keberadaan aparatur dalam organisasi pemerintahan, terutama dalam meningkatkan efisiensi kinerja dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat (Monoarfa, 2012). Suatu pemerintahan dikatakan efektif apabila dapat mencapai tujuannya secara optimal, mampu beradaptasi dengan lingkungannya serta dapat meningkatkan prestasi kerja dan pengembangan sumber daya manusia (Djumadi et al., 2018). Hal ini berarti semua instansi termasuk Badan Akreditasi Nasional Sekolah/Madrasah (BAN-S/M) Provinsi Kalimantan Selatan untuk meningkatkan kinerjanya.

Kinerja organisasi tidak hanya dilihat pada level *top manager* saja, tetapi harus dilihat pada *middle manager* dan para bawahan atau staff (Kadek & John, 2018). Apabila hanya dilihat dari *top manager* yang mempunyai kinerja tinggi, maka kualitas pelayanan yang dirasakan masyarakat akan tetap rendah. Hal ini dikarenakan para pelaksana dilapangan justru adalah para staff. Hal ini sesuai dengan pernyataan bahwa upaya peningkatan kinerja organisasi harus meliputi keseluruhan level organisasi, baik level atas, menengah maupun para bawahan. Kinerja organisasi yang dalam hal ini adalah kinerja instansi sangat ditentukan oleh kinerja masing-masing pegawai dalam instansi tersebut. Apabila seluruh pegawai memiliki kinerja baik, maka kinerja instansi juga akan baik. Demikian pula sebaliknya, apabila pegawai dalam suatu instansi berkinerja kurang baik, maka upaya untuk melaksanakan tugas akan menjadi terkendala sehingga mereka tidak mampu menyelesaikan tugas atau pekerjaan secara tepat waktu dan berdampak buruk pada kinerja instansi secara keseluruhan.

Mengingat begitu pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung kegiatan operasional instansi, maka setiap pimpinan instansi dituntut untuk dapat meningkatkan kinerja pegawainya. Berbagai upaya dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai mulai dari pendidikan dan pelatihan, pemberian kompensasi, hingga adanya penghargaan bagi prestasi kerja yang dicapai (Muis et al., 2018). Namun demikian, kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor tersebut, akan tetapi secara teoritis dan empiris juga dipengaruhi oleh budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan yang harus dimiliki oleh sebuah instansi (Pangarso & Susanti, 2016).

Setiap organisasi memiliki ciri khas yang membedakannya dengan organisasi lain, ciri khas ini menjadi identitas/karakteristik bagi organisasi. Ciri khas inilah yang dinamakan budaya organisasi (Tanjung & Mardhiyah, 2023). Budaya organisasi mengacu pada hubungan yang unik dari norma-norma, nilai-nilai, kepercayaan dan cara berperilaku yang menjadi ciri bagaimana kelompok dan individu dalam menyelesaikan sesuatu. Budaya organisasi mengandung nilai-nilai yang harus dipahami, dijiwai, dan dipraktikkan bersama oleh semua individu/kelompok yang terlibat didalamnya.

Budaya organisasi juga akan memiliki dampak pada efisiensi dan efektivitas organisasi dan pemberdayaan pegawai (*employee empowerment*) di suatu organisasi (Dunggio, 2020). Budaya organisasi dapat membantu kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan oleh organisasinya. Budaya yang kuat merupakan kunci kesuksesan sebuah organisasi. Menurut Thamri (2020) budaya yang kuat mempunyai 3 ciri, yaitu: Kejelasan nilai-nilai dan keyakinan (*Clarity of Ordering*); Penyebaran nilai-nilai dan keyakinan



(*Extent of Ordering*); Kekokohan nilai-nilai inti dan keyakinan (*Core Values Being Intensely Held*).

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu peran penting baik dalam setiap organisasi, besar atau kecil, bertaraf internasional, regional ataupun domestik, kunci keberhasilan utama bagi organisasi tersebut terletak pada kualitas sumber daya manusia yang mengendalikan dan menjalankannya (Siregar et al., 2019). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa dan karsa). Tanpa adanya unsur manusia dalam perusahaan, tidak mungkin perusahaan tersebut dapat bergerak dan berjalan menuju yang diinginkan. SDM perlu dikelola secara baik dan professional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan pekerjaan (Hoar et al., 2021).

Kualitas SDM setiap pegawai berbeda-beda tergantung hasil dari hasil sistem rekrutmen yang dilaksanakan oleh instansi, apabila sistem rekrutmen baik maka bias mendapatkan pegawai yang memiliki kualitas SDM yang lebih baik. Kualitas SDM mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai adalah merupakan gambaran kualitas SDM yang dimiliki oleh setiap pegawai. Kinerja pegawai yang handal adalah harapan dari setiap instansi untuk mencapai target yang diharapkan.

Kepemimpinan di suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi, maka pemimpin perlu memikirkan gaya kepemimpinannya (Halim, 2012). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat, yang bertujuan menyelaraskan persepsi di antara orang akan mempengaruhi menjadi amat penting kedudukannya (Lian, 2017). Salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk mengetahui kesuksesan pemimpin ialah dengan mempelajari gayanya, karena gaya kepemimpinan banyak mempengaruhi keberhasilan seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku bawahannya.

Berbagai cara yang dilakukan oleh pemimpin dalam menggerakkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi pada akhirnya harus dapat pula menimbulkan kinerja dari para bawahannya (Thoha, 2012). Secara tidak langsung kepemimpinan ikut menentukan terbentuknya kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan seseorang terhadap bawahan, maka semakin tinggi pula kinerja bawahannya. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Meilia & Safrida, (2022) bahwa kemampuan dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja untuk mempengaruhi orang lain, terutama bawahannya, untuk berfikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan subangsih nyata dalam pencapaian tujuan organisasi. Usaha pencapaian tujuan organisasi tidak terlepas dari bagaimana seorang pemimpin menumbuhkan kinerja pegawainya.

Disamping beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja, variabel disiplin juga memiliki peranan yang sangat penting. Menurut Rukhyati (2018) sebagaimana dikutip Lumbantoran (2017) disiplin sebagai keadaan ideal dalam mendukung pelaksanaan tugas sesuai aturan dalam rangka mendukung optimalisasi kerja. Salah satu syarat agar disiplin dapat ditumbuhkan dalam lingkungan kerja yaitu adanya pembagian kerja yang tuntas sampai kepada pegawai atau petugas yang paling bawah, sehingga setiap orang tahu dengan sadar apa tugasnya, bagaimana melakukannya, kapan pekerjaan dimulai dan selesai, seperti apa hasil kerja yang disyaratkan dan kepada siapa mempertanggungjawabkan hasil pekerjaan (Sya'roni, Herlambang, & Cahyono, 2018).



Sikap disiplin harus tumbuh kembangkan agar tumbuh pula ketertiban dan efisiensi, tanpa adanya disiplin yang baik, jangan harap akan dapat diwujudkan adanya sosok pemimpin atau pegawai ideal sebagaimana yang di harapkan oleh instansi dan masyarakat.

KAJIAN TEORI

Budaya organisasi adalah kebiasaan yang selalu dilakukan pegawai guna mentaati peraturan perusahaan, namun tidak semua budaya organisasi sama disetiap organisasi. Definisi Budaya organisasi yaitu nilai-nilai yang dirasakan bersama oleh anggota organisasi (sub unit ortganisasi) yang diwujudkan dalam bentuk sikap pada organisasi (Schlesinger, 2017). Dalam mengelola organisasi para pemimpin sudah mengenal dan menerapkan prinsip prinsip manajemen modern, seperti penggunaan struktur, sistem, strategi dan lain sebagainya, meskipun begitu ada beberapa organisasi masih menggunakan budaya organisasi secara tradisional. Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini (Shahzad, 2014) 9). Berdasarkan kesimpulan diatas bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai yang dirasakan bersama menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktifitas kerja kesenambungan, perubahan, pengetahuan, kepercayaan, motis-mitos dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi meningkatkan komitmen terhadap visi dan misi organisasi serta memperkuat sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi

Menurut Samad et al., (2015) kualitas merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Kualitas kerja pegawai sendiri adalah kualitas kerja yang mengacu pada kualitas sumber daya manusia seperti pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang dimiliki seorang pegawai (Mokodompis, 2015). Sumber daya manusia yang bersumber dari manusia, daya yang bersumber dari manusia dapat juga disebut tenaga atau kekuatan (energi atau *power*). Menurut Widyawati,(2021) tenaga kerja atau pegawai didalam suatu organisasi yang mempunyai peran penting dalam mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia yang mampu menciptakan bukan saja nilai komperatif, tetapi juga nilai kopetitif-*generative*-inovatif dengan menggunakan energi tertinggi seperti *intelligence*, *creativity*, dan *imagination*, tidak lagi semata-mata menggunakan energi kasar seperti bahan mentah, lahan, air, energi otot dan sebagainya (Thamri, 2020) Sedangkan menurut Widyawati, (2021) mengemukakan bahwa kualitas merupakan suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh telah dipenuhi berbagai persyaratan, spesifikasi, dan harapan.

Disiplin pada hakekatnya adalah kemampuan untuk mengendalikan diri dalam bentuk tidak melakukan suatu tindakan yang tidak sesuai dan mendukung sesuatu yang telah diciptakan. Menurut Abidin (2010) disiplin kerja merupakan sarana untuk melatih kepribadian pegawai agar senantiasa menunjukkan kinerja yang baik sikap atau perilaku dan pola kehidupan yang baik dan berdisiplin tidak berbentuk dalam waktu yang lama salah satu proses untuk membentuk kepribadian tersebut dilakukan melalui proses latihan. Adapun Bentar et al., (2017) disiplin adalah suatu keadaan tertib dimana orang-orang yang bergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan dengan senang hati. Disiplin merupakan didefenisikan berasal dari bahasa inggris *discipline* yang



berrati dari kata *disciple* yang berarti murid, pengikut, penganut, atau seseorang yang menerima pengajaran dan menyebarkan ajaran tersebut Ayuti (2018)). Sedangkan Thamri, (2020) mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia yang terpenting karena semakin baik karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi mencapai hasil yang optimal. Disiplin adalah ketaatan terhadap peraturan atau kebiasaan, baik norma tertulis maupun yang tidak tertulis yang berlaku didalam organisasi atau ditengah-tengah masyarakat (Martini et al., 2020) Berdasarkan kesimpulan diatas diketahui bahwa disiplin kerja merupakan sarana untuk melatih atau membentuk kepribadian dimana orang-orang yang bergabung dalam suatu sistem tunduk pada peraturan-peraturan yang berarti murid seseorang yang menerima pengajaran dan menyebarkan ajaran taat terhadap peraturan atau kebiasaan, baik norma tertulis maupun yang tidak tertulis yang berlaku didalam organisasi atau ditengah-tengah masyarakat.

Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak boleh dilakukan pegawai, karena kinerja pegawai yang mempengaruhi seberapa banyak pegawai memberikan kontribusi kepada organisasi (Borman et al., 2003:39). Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat profit oriental atau non profit oriental yang dihasilkan. Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Campbell dan Wiernik, 2015). Dimasa lalu, kebanyakan organisasi menilai hanya seberapa baik pegawai melakukan tugas yang tercantum pada deskripsi pekerjaan, tapi organisasi yang kurang hierarkis dan lebih berorientasi layanan memerlukan lebih banyak lagi. Periset sekarang mengenali tiga jenis perilaku utama yang merupakan kinerja di tempat kerja: 1. Kinerja tugas ; 2. Keanggotaan ; 3. Kontraproduktivitas. (Robbins dan Judge, 2013:555). Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor (Gibson et al., 2012:375) antara lain ; pertama faktor individu, meliputi kemampuan keterampilan, latar belakang pengalaman dan faktor kependudukan lainnya seperti umur, ras dan sebagainya. Kedua faktor organisasi, meliputi kepemimpinan, imbalan sumber daya, struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan. Ketiga faktor psikologis, berupa kepribadian, motivasi, sikap, persepsi, dan pola belajar. Kekuatan yang mempengaruhi kinerja individu yakni faktor external seperti kondisi ekonomi, hukum dan peraturan, dan lain-lain, lingkungan kerja seperti pengawasan, organisasi, rekan kerja, hasil kinerja, dan dalam diri pegawai (DeSimone, 2012). Kinerja pegawai pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan pegawai, dengan melihat kuantitas pekerjaan yang dihasilkan pegawai, kualitas hasil pekerjaan, ketepatan waktu, yaitu menyelesaikan tugas sesuai dengan batasan waktu, kehadiran, dan kemampuan bekerjasama dengan baik (Mathis dan Jackson, 2011:22).

METODE PENELITIAN

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut (Sugiono, 2014 ; 44) metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Metode kuantitatif adalah metode



ilmiah untuk mendapatkan data yang valid, dengan tujuan menemukan, membuktikan dan mengembangkan suatu pengetahuan sehingga pada giliran dapat digunakan untuk memahami, memecahkan dan mengantisipasi masalah dalam bidang tertentu.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan yang berjumlah 64 orang dengan (37 orang pegawai tetap dan 27 orang pegawai tidak tetap), dengan demikian akan dilakukan penelitian sensus yaitu penelitian dengan menggunakan semua populasi. Ada dua alasan dilakukan penelitian sensus menurut (Riduan, 2010:147) yaitu: a. Suatu penelitian sensus akan dilakukan jika populasinya relatif sedikit. b. Suatu penelitian sensus hanya diperlukan jika unit elemen populasi sangat bervariasi (heterogen). Karena jumlah populasi di pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan relatif sedikit yaitu sebanyak 40 orang maka penelitian sensus sangatlah layak digunakan dalam penelitian ini. Jadi, peneliti dalam hal ini mengambil populasi sebagai sampel penelitian. Oleh karena itu peneliti akan mengambil semua populasi dalam penelitian ini guna dijadikan subyek atau responden dalam mengetahui pengaruh antara budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan disiplin terhadap kinerja pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan.

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data primer dilakukan dengan menggunakan metode angket tertutup, untuk mendapatkan data tentang dimensi dimensi dari konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Skala data jawaban responden atas pertanyaan penelitian dengan menggunakan *Agree-Disagree Scale* yang menghasilkan jawaban tidak setuju – jawaban sangat setuju dalam rentang nilai 1 s/d 5 (Christian, 2018). Pertanyaan dalam angket tertutup dibuat dengan menggunakan skala *likert* dalam interval 1-5. Untuk kategori pertanyaan dengan jawaban tidak setuju dengan nilai 1 (satu) sampai dengan sangat setuju dengan nilai 5 (lima). Penggunaan skala 1–5 ini dipilih dengan pertimbangan untuk menghindari jawaban responden yang cenderung memilih jawaban di tengah sehingga akan menghasilkan respon yang mengumpul di tengah (*grey area*). Selain metode kuesioner (Angket) juga digunakan metode wawancara untuk mendukung akurasi dan kelengkapan kuesioner yang tersebar. Wawancara juga digunakan untuk memperluas cakrawala peneliti tentang data-data lain yang tidak terformulasi dalam kuesioner, namun akan memiliki implikasi pengembangan bagi BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan sehingga layak untuk dilakukan penelitian lebih lanjut. Selain itu, wawancara juga digunakan untuk melengkapi data yang terkumpul melalui kuesioner. Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakuakn dengan melakukan pengamatan langsung ditempat penelitian, data yang di hasilkan adalah data kualitatif

HASIL DAN PEMBAHASAN

HASIL

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yaitu jenis kelamin wanita sebanyak 20 orang (31,25%) dan jenis kelamin pria sebanyak 44 orang (68,75%) dari jumlah sampel yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan dominan berjenis kelamin Pria. Hal ini menunjukkan bahwa tugas/pekerjaan yang dibebankan lebih banyak diberikan kepada pegawai berjenis kelamin pria dibandingkan dengan pegawai berjenis kelamin Wanita, karena pekerjaan kadang-kadang memerlukan fisik tenaga untuk turun ke lapangan . Berikut karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin yang disajikan pada Tabel 1.



Tabel 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

| No | Jenis Kelamin | Jumlah | Persentase |
|-------|---------------|--------|------------|
| 1 | Pria | 44 | 68,75% |
| 2 | Wanita | 20 | 31,25% |
| Total | | 64 | 100% |

Karakteristik responden berdasarkan tingkat Pendidikan yaitu S1 sebanyak 10 orang (15,63%), S2 sebanyak 37 orang (57,81%) dan S3 sebanyak 17 orang (26,56%) dari jumlah sampel yang ditentukan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan dominan tingkat pendidikannya S2. Hal ini karena organisasi harus melakukan asesmen lapangan dimana pegawai yang dinilai pada umumnya sudah berstrata 1 seperti kepala sekolah dan guru, sehingga seorang assesmen minimal memiliki jenjang Pendidikan yang dengan orang yang dinilai. Berikut karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan yang disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan

| No | Tingkat Pendidikan | Jumlah | Persentase |
|-------|--------------------|--------|------------|
| 1 | S1 | 10 | 15,63 |
| 2 | S2 | 37 | 57,81 |
| 3 | S3 | 17 | 26,56 |
| Total | | 64 | 100 |

Budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan dan kinerja pegawai merupakan variabel dalam penelitian ini yang diperoleh dalam bentuk data berupa kuisioner yang berbentuk skor dengan nilai tertinggi 5 (lima) dan nilai terendah 1 (satu). Penyajian data masing – masing variabel sebagai berikut:

Tabel 3. Statistik deskriptif

| | N | Minimum | Maximum | Mean | Std. Deviation |
|--------------------|----|---------|---------|--------|----------------|
| Budaya | 30 | 3.50 | 5.00 | 4.2028 | .42699 |
| Sdm | 30 | 3.22 | 5.00 | 4.2707 | .47610 |
| Trans | 30 | 3.00 | 5.00 | 3.9187 | .49448 |
| Disiplin | 30 | 3.00 | 5.00 | 3.9273 | .46928 |
| Kinerja | 30 | 3.00 | 5.00 | 3.9347 | .38494 |
| Valid N (listwise) | 30 | | | | |

Dari tabel 3 diatas diketahui bahwa deskripsi ke lima variable yang diteliti pada mean cukup baik namun belum terlalu baik.

Uji validitas untuk instrumen variabel budaya organisasi (X1) kaulitas sumber daya manusia (X2) gaya kepemimpinan transformasional (X3) variabel kedisiplinan (X4) dan variabel kinerja pegawai (Y) menggunakan r tabel sebesar 0,05 dengan jumlah



30 responden, maka pernyataan pada variabel ini akan valid jika r hitung $> 0,05$. Semua pernyataan yang memiliki nilai signifikansi di bawah 0,05 yaitu sebesar 0,000. Kemudian dapat dilihat dari nilai Pearson Correlation yang lebih besar dari rtabel yaitu 0,361 yang berarti bahwa secara keseluruhan indikator variabel adalah valid.

Tabel 4. Hasil uji reliabilitas variable penelitian

| Reliability Statistics | | |
|------------------------|--|------------|
| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
| .977 | .977 | 12 |
| .966 | .967 | 9 |
| .976 | .976 | 9 |
| .980 | .980 | 16 |
| .945 | .946 | 8 |

Hasil uji reliabilitas kelima variabel kualitas sumber daya manusia menunjukkan bahawa nilai koefisien reliabilitas terhadap 54 item untuk kelima variabel 0,977, 0,967, 0,976, 0,980, 0,945 memiliki kriteria sangat reliabel.

Analisis regresi linear berganda pada penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel Budaya Organisasi (X1), Kualitas Sumber Daya Manusia (X2), Gaya Kepemimpinan (X3), Kedisiplinan (X4) dan Kinerja Pegawai (Y) di BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan. Hasil penelitian diolah dengan bantuan aplikasi SPSS versi 26.0 dapat di lihat pada Tabel 5.22 berikut.

Tabel 5. Hasil analisis regresi

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|--------|------|
| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | |
| | B | Std. Error | Beta | | | |
| 1 | (Constant) | -11.373 | 5.254 | | -2.164 | .034 |
| | Budaya Organisasi | .624 | .086 | .610 | 7.235 | .000 |
| | Kualitas SDM | -.184 | .092 | -.147 | -2.006 | .049 |
| | Gaya Kepemimpinan | .264 | .097 | .221 | 2.713 | .009 |
| | Disiplin | .153 | .059 | .210 | 2.605 | .012 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Lampiran 15

Berdasarkan Tabel 5. hasil tersebut apabila ditulis dalam bentuk *Standardized* dari persamaan regresinya adalah sebagai berikut:

$$Y = -11.373 + 0.624X_1 - 0.184X_2 + 0.264X_3 + 0.153X_4 + e$$



Tabel 6. Uji signifikan parsial (uji T)

| Coefficients ^a | | | | | | |
|---------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | -11.373 | 5.254 | | -2.164 | .034 |
| | Budaya Organisasi | .624 | .086 | .610 | 7.235 | .000 |
| | Kualitas SDM | -.184 | .092 | -.147 | -2.006 | .049 |
| | Gaya Kepemimpinan Transsformasional | .264 | .097 | .221 | 2.713 | .009 |
| | Disiplin | .153 | .059 | .210 | 2.605 | .012 |

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 6 diatas, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil pengujian SPSS untuk variabel Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) diperoleh dengan t_{hitung} sebesar 7,235 > 1,664 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,624. Hal ini berarti variabel Budaya Organisasi (X1) berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai (Y). Artinya Budaya Organisasi menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya Kinerja Pegawai di BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan.
2. Hasil pengujian SPSS untuk variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan t_{hitung} sebesar 2,006 > 1,664 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,00 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai negatif sebesar - 0,184. Hal ini berarti variabel Kualitas Sumber Daya Manusia (X2) berpengaruh tidak terlalu signifikan dan negatif terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya Kualitas Sumber Daya Manusia tidak menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya Kinerja Pegawai di BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan.
3. Hasil pengujian SPSS untuk variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh dengan t_{hitung} sebesar 2,713 > 1,664 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,09 < 0,05 dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,264 Hal ini berarti variabel Gaya Kepemimpinan (X3) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya Gaya Kepemimpinan menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya Kinerja Pegawai di BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan.
4. Hasil pengujian SPSS untuk variabel Disiplin (X4) terhadap Kinerja Pegawai (Y) diperoleh dengan t_{hitung} sebesar 2,605 > 1,664 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,13 < 0,012 dengan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,153. Hal ini berarti variabel Disiplin (X4) berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya Disiplin menjadi salah satu faktor yang mendorong terjadinya Kinerja Pegawai di BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan.

Uji F dilakukan untuk melihat apakah variabel bebas yang terdiri dari variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin yang dimasukkan dalam model yang mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat yakni Kinerja Pegawai. Kriteria pengambilan keputusannya adalah:



Tabel 7. Hasil uji simultan

| ANOVA ^a | | | | | | |
|---|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
| 1 | Regression | 709.637 | 4 | 177.409 | 35.871 | .000 ^b |
| | Residual | 291.800 | 59 | 4.946 | | |
| | Total | 1001.438 | 63 | | | |
| a. Dependent Variable: Kinerja | | | | | | |
| b. Predictors: (Constant), Disiplin, Kualitas SDM, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi | | | | | | |

Berdasarkan Tabel 7 di atas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 35,871 dan F_{tabel} sebesar 3,11. Karena nilai F_{hitung} lebih besar dari nilai F_{tabel} yaitu $35,871 > 3,11$ maka H_a diterima dan H_o ditolak yang artinya variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan dan Disiplin secara bersamaan (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

Tabel 8 . Uji koefisien determinasi (R^2)

| Model Summary | | | | |
|---|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
| 1 | .842 ^a | .709 | .689 | 2.224 |
| a. Predictors: (Constant), Disiplin, Kualitas SDM, Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi | | | | |

Berdasarkan Tabel 8 dapat dilihat nilai koefisien determinasi pada kolom R square sebesar 0,709 (70,9%). Nilai ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Kualitas Sumber Daya Manusia, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin berpengaruh signifikan sebesar (70,9%) Terhadap variabel Kinerja Pegawai sedangkan (29,1%) adalah faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

PEMBAHASAN

Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Hal ini terutama dipengaruhi indikator tuntutan menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Banyaknya sekolah dan madrasah yang ingin diakreditasi dengan keterbatasan pegawai yang tersedia menuntut badan akreditasi harus cepat memberikan respon, apalagi sekolah madrasah menginginkan cepat divisitasi dan cepat diumumkan, karena hasil akreditasi akan berimage bagi sekolah di masyarakat. Bekerja cepat di badan akreditasi harus menjadi kebiasaan yang akhirnya menjadi image pegawai cekatan atau pegawai lambat. Hal ini didukung López et al., (2022) bahwa kebiasaan kecepatan pegawai dalam bekerja menjadi sangat penting untuk menilai seseorang dalam berkontribusi bagi kemajuan organisasi. Kecepatan penyelesaian pekerjaan tergantung pada kecepatan pegawai dalam bertindak dan bekerja.

Pendapat Wahyudin (2022) mengemukakan bahwa fungsi budaya organisasi adalah bernilai untuk organisasi dan pegawai, budaya meningkatkan komitmen



organisasi dan konsisten serta perilaku pegawai. Budaya organisasi merupakan suatu kekuatan sosial yang tidak tampak, yang dapat menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktifitas kerja. Menurut Robbins, (2013) indikator budaya organisasi meliputi: *innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), *attention to detail* (perhatian pada hal detail), *outcome orientation* (orientasi pada hasil), *people orientation* (orientasi pada manusia), *team orientation* (orientasi pada kelompok), *aggressiveness* (agresivitas), *stability* (stabilitas).

Hasil tanggapan responden setiap indikator variabel kualitas sumber daya manusia dominan menjawab “setuju” dan “sangat setuju”, yang artinya kantor BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan memiliki budaya organisasi yang baik, maka juga akan berdampak pada performa dan kemajuan kantor. Budaya organisasi merupakan komponen kunci dalam pencapaian misi dan strategi organisasi secara efektif dan manajemen dan manajemen perubahan. Budaya dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk perbaikan kinerja dan manajemen perubahan. Sebagian pakar organisasi dan peneliti mengakui, bahwa budaya organisasi memiliki efek (pengaruh) sangat kuat terhadap kinerja dan efektifitas organisasi jangka panjang.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap kinerja, serta terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai (Muis et al., 2018). Hasil penelitian lainnya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dan hasil analisa korelasi product moment diperoleh tingkat hubungan yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Pendidikan Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan dengan kategori kuat (Jamaludin, 2017)

. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh negatif tetapi tidak terlalu signifikan terhadap kinerja pegawai. Walaupun indikator memiliki kesegaran tubuh cukup baik dalam menyelesaikan pekerjaan kantor, namun tidak menjamin kinerja pegawai dengan baik. Hal ini karena pertama pekerjaan di BAN Sekolah Madrasah Provinsi Kalimantan Selatan tidak terlalu mengandalkan fisik semata, siapa saja asal minimal memiliki pendidikan dasar asal mau belajar dan menyesuaikan diri serta memahami ketentuan maka dapat bekerja dengan baik. Dengan didukung Sebagian besar pegawai BAN Sekolah Madrasah Provinsi Kalimantan Selatan telah berpendidikan S2 paling tidak hal ini mendukung mereka berpandangan lebih luas dan mapu melakukan penyesuaian. Hal ini sesuai dengan penelitian Davidescu et al., (2020) , namun hasil penelitian ini berbeda dengan Aisyah et al,(2017) dan Hiariey (2018).

Menurut pendapat Desimone seperti yang dikutip Arifin, (2018) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yakni lingkungan, organisasi dan individu itu sendiri. Kualitas sumber daya manusia adalah kondisi fisik, mentalitas dan psikologis yang dimiliki individu,. Sementara lingkungan seperti kondisi ekonomi, hukum, politik, sosial budaya, alam dan lain-lain berada disekitar dan mempengaruhi organisasi namun sepenuhnya diluar kendali organisasi. Aspek organisasi seperti pekerjaan., struktur, imbalan, rekan kerja, kepemimpinan, dan kebijakan organisasi yang dikendalikan organisasi mempengaruhi organisasi dan individu. Dari ketiga aspek tersebut individu dianggap kondisinya baik, lingkungan relatif baik, namun dalam organisasi seperti keadaan pekerjaan meliputi banyak tidaknya, sulit mudahnya, turut mempengaruhi kebutuhan terhadap kuantitas atau jumlah pegawai dan kualitas pegawai. Karena pekerjaan di BAN Sekolah Madrassah dapat dipahami, dapat dikerjakan maka



kebutuhan terhadap kualitas sumber daya manusia tidak terlalu tinggi. Namun demikian bukan berarti kualitas sumber daya manusia tidak penting, perubahan lingkungan seperti peraturan pemerintah dan teknologi tentu diperlukan kesiapan sumber daya manusia akan datang.

Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, hal ini terutama pengaruh pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi dan pemberian kebebasan kepada pegawai dalam pengambilan keputusan. Pegawai akan merasa diperhatikan dan dihargai kinerjanya jika diberi penghargaan. Hal ini pada akhirnya akan memotivasi mereka dalam bekerja. Pegawai memerlukan kebebasan untuk berkreaitivitas seperti yang ditunjukkan pegawai BAN Sekolah Madrasah Provinsi Kalimantan Selatan yang Sebagian besar berpendidikan S2 memiliki kemampuan intelektual yang baik lebih kreatif. Dengan kebebasan yang diberikan pimpinan maka mereka lebih dapat menunjukkan kinerjanya yang baik. Hasil ini sejalan dengan hasil penelitian Randy et al., (2019)

Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh besar dalam mendorong peningkatan kinerja para pegawainya (Meilia & Safrida, 2022). Sifat hubungan saling tergantung antara pemimpin dan kinerja pegawai tidak dapat diremehkan atau diabaikan begitu saja. Kurniawan et al., (2020) gaya kepemimpinan transformasional seorang pemimpin memiliki pengaruh terhadap kinerja bawahannya. Sehingga gaya kepemimpinan harus selalu dipertahankan dan dikembangkan.

Gaya kepemimpinan ini akan memberikan dampak kepada para pengikut dan kelompok kerja yaitu berupa meningkatnya kepercayaan diri, efektivitas diri, dan minat intrinsik dalam pencapaian tujuan, dan sebagai hasilnya adalah pemenuhan arti atau makna dalam bekerja dan kepuasan, serta meningkatnya kinerja individu, kelompok, dan organisasi (Luthans, 2011).

Disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, hal ini terutama pengaruh indikator tindakan tegas pimpinan bagi yang tidak disiplin, pemberian sanksi bagi melanggar aturan, hubungan atasan yang baik dengan bawahan dan hubungan antar pegawai yang baik. Penegakan disiplin bertujuan agar pegawai tetap berperilaku tetap berjalan dengan baik menuju tujuan organisasi dan berusaha menghilangkan perilaku yang dapat menghambat atau memperlambat mencapai tujuan organisasi. Dengan tindakan tegas dan pemberian sanksi yang jelas, akan membuat pegawai bekerja dengan benar untuk mencapai target pekerjaan yang telah ditetapkan, sehingga pegawai berkinerja sesuai dengan harapan organisasi. Hubungan yang baik antara atasan dan bawahan, bawahan dengan bawahan, menunjukkan suasana tenang, adem, nyaman tidak ada pelanggaran yang berarti yang membuat permusuhan antar mereka.

. Menurut De Angelis et al., (2021) disiplin kerja memiliki beberapa indikator yaitu tujuan dan kemampuan, teladan pemimpin, balas jasa, keadilan, waskat (pengawasan melekat), sanksi hukuman, ketegasan dan hubungan kemanusiaan. Disiplin Adalah sebagai sikap mental yang tercermin dalam perbuatan atau tingkah laku perorangan, kelompok atau masyarakat berupa ketaatan (*obedience*) terhadap peraturan-peraturan atau ketentuan yang ditetapkan pemerintah atau etik, norma dan kaidah yang berlaku dalam masyarakat untuk untuk tujuan tertentu. (Tukiman, et.al, 2021). Disiplin merupakan salah satu aspek kerja, yang keberadaannya harus diperhatikan oleh setiap organisasi, baik organisasi pemerintah maupun swasta. Hal ini disebabkan karena disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang dapat mempengaruhi besar kecilnya hasil kerja yang dimiliki oleh seorang pegawai.



Hasil penelitian menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat (Pangarso & Susanti, 2016). Hal ini membuktikan bahwa adanya disiplin kerja yang baik maka akan menghasilkan kinerja pegawai yang baik, sebaliknya apabila disiplin kerja kurang baik akan menghasilkan kinerja pegawai yang kurang baik pula.

Pengaruh bersama-sama budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, kepemimpinan transformasional, dan disiplin terhadap kinerja pegawai menunjukkan banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Dimana seperti kualitas sumber daya manusia yang negative atau tidak signifikan, ditutupi pengaruh budaya organisasi, kepemimpinan transformasional, dan disiplin membuat kualitas sumber daya manusia ikut berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Sehingga dalam kebijakan organisasi untuk memperbaiki kinerja pegawai dalam kasus ini perlu memperbaiki organisasi meliputi pembentukan budaya organisasi yang mengarah pada kinerja yang baik, kepemimpinan transformasional yang memotivasi pegawai disamping faktor dalam diri karyawan sendiri seperti kualitas sumber daya manusia dan sikap untuk selalu berdisiplin.

SIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan terhadap kinerja pegawai BAN-S/M Provinsi Kalimantan Selatan. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang dilakukan dengan menggunakan regresi linier berganda, dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai
2. Kualitas sumber daya manusia berpengaruh negative namun tidak terlalu signifikan terhadap kinerja.
3. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
4. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
5. Secara bersama-sama budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia, gaya kepemimpinan dan kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara simultan

Implikasi manajerial

- a. Perlu mendorong seluruh pegawainya memiliki budaya inisiatif sendiri atau mengurangi ketergantungan terhadap orang lain dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Perlu memperhatikan kesehatan, penggunaan keterampilan teknologi, dan memiliki kesabaran agar berhati-hati dalam bekerja tidak asal cepat.
- c. Kepemimpinan transformasional memiliki standar operasional dalam memberikan arahan terhadap pegawainya sehingga dirasakan perlakuan yang sama dan adil bagi seluruh pegawai.
- d. Penegakan disiplin perlu dibarengi dengan komunikasi untuk menjelaskan maksud sanksi dan evaluasi apakah efektif atau tidak untuk merubah perilaku pegawai yang tidak disiplin menjadi disiplin
- e. Perlu kebijakan tertulis untuk mengatur penggunaan peralatan kerja sesuai dengan peruntukannya



DAFTAR PUSTAKA

- Abidin, N. (2010). Pengaruh kepuasan, motivasi dan kedisiplinan kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan kantor wilayah departemen agama provinsi jawa tengah. *PROGRAM PASCA SARJANA UNIVERSITAS DIAN NUSWANTORO SEMARANG*.
- Ángeles López-Cabarcos, M., Vázquez-Rodríguez, P., & Quiñoá-Piñeiro, L. M. (2022). An approach to employees' job performance through work environmental variables and leadership behaviours. *Journal of Business Research*, 140, 361–369. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.11.006>
- Arifin, Z. (2018). *Perencanaan Pengembangan Sumber Daya Manusia* (1st ed.). CV. Manggu Lestari Makmur.
- Ayuti F. Aldita*1, S. M. (2018). PENGARUH PERENCANAAN ANGGARAN, KUALITAS SDM, PEMAHAMAN ATAS SISTEM AKUNTANSI, LINGKUNGAN BIROKRASI DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP TINGKAT PENYERAPAN ANGGARAN SKPD KOTA LANGSA. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Ekonomi Akuntansi (JIMEKA)*, 3(1), 82–95.
- Bentar, A., Purbangkoro, M., & Prihartini, D. (2017). Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Taman Botani Sukorambi (BTS) Jember. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 3(1), 1–17.
- Borman Walter C. Ilgen Daniel R. Klimoski, R. J. (2003). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (I. B. Weiner (ed.); Issue January). John Wiley & Sons, Inc.
- Campbell, J. P., & Wiernik, B. M. (2015). The Modeling and Assessment of Work Performance. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1) Campbell, J. P. and Wiernik, B. M. (2015) 'The Modeling and Assessment of Work Performance', *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2(1), pp. 47–74. doi: 10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427.), 47–74. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032414-111427>
- Christian, F. (2018). Leadership and Motivation To Performance Employee in Papua Province. *International Journal of Economics Management and Social Science*, 1(1), 17–23. <https://doi.org/10.31227/osf.io/g3h7w>
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among romanian employees-Implications for sustainable human resource management. *Sustainability (Switzerland)*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>
- De Angelis, M., Mazzetti, G., & Guglielmi, D. (2021). Job Insecurity and Job Performance: A Serial Mediated Relationship and the Buffering Effect of Organizational Justice. *Frontiers in Psychology*, 12(September). <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.694057>
- DeSimone, J. M. W. and R. L. (2012). Human Resource Development. In *Cengage Learning* (6th ed.). Cengage Learning. http://www.mof.gov.bd/en/budget/13_14/ber/en/chapter-12_en.pdf
- Djumadi, Putra, P. P., Masruroh, Y. R., Syamsinar, Cahyawan, R., & Jailani, A. K. (2018). Penyelenggaraan Tata Pemerintahan yang Baik di Lingkungan Pemerintah Kecamatan di Kota Samarinda. *Jurnal Paradigma*, 7(1), 35–44.
- Dunggio, S. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Dungingi Kota Gorontalo. *Publik: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Administrasi Dan Pelayanan Publik*, 7(1), 1–9.



<https://doi.org/10.37606/publik.v7i1.114>

- Gibson James L, Ivancevich John, Donnelly, J. J. K. R. (2012). *Organizations Behavior, Structure, Processes* (4th ed.). McGraw-Hill Irwin.
- Halim, R. (2012). PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN PERANAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN PENGELOLAAN KEUANGAN DAERAH PADA DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASSET KABUPATEN BANGGAI KEPULAUAN. *Jurnal Academica*, 04(01), 816–829.
- Heryanto Monoarfa. (2012). Efektivitas dan Efisiensi Penyelenggaraan Pelayanan Publik: Suatu Tinjauan Kinerja Lembaga Pemerintahan. *Jurnal Pelangi Ilmu*, 5(1), 1–9.
- Hoar, M. R., Kurniawan, I. S., & Herawati, J. (2021). Kinerja Karyawan: Peran Kualitas Sumber Daya Manusia, Lingkungan Kerja, dan Budaya Organisasi. *J-MAS (Jurnal Manajemen Dan Sains)*, 6(2), 475. <https://doi.org/10.33087/jmas.v6i2.260>
- Jamaludin. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Ad'ministrare*, 4(1).
- Kadek, S. N., & John. (2018). *Buku Kinerja Organisasi*.
- Kurniawan, A. R., Martini, N. N. P., & Herlambang, T. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Kompetensi Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank Jatim Situbondo. *Jurnal Manajerial Bisnis*, Vol 6(1), 102–110. <https://doi.org/https://doi.org/10.32528/jmbi.v6i1.3540>
- Lian, B. (2017). *Kepemimpinan dan Kualitas Kinerja Pegawai* (1st ed.). NoerFikri Offset.
- Lumbantoruan, R. (2017). Hubungan Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pengendalian Penduduk Dan Keluarga Berencana Belu. *Fundamental Management Journal*, 9220(1). <http://repository.uki.ac.id/4703/>
- Luthans, F. (2011). *Organizational Behavior*. In *Hospital Administration* (12th ed.). McGraw-Hill Companies, Inc. https://doi.org/10.5005/jp/books/10358_23
- Martini, I. A. O., Supriyadinata, A. A. N. E., Sutrisni, K. E., & Sarmawa, I. W. G. (2020). The dimensions of competency on worker performance mediated by work commitment. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1794677>
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2011). *Human Resource Management* (13th ed.). cE. <https://doi.org/10.1080/09585199200000162>
- Meilia, Y., & Safrida, S. (2022). Strategi Pengembangan Sumber Daya Aparatur pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Nagan Raya. *Journal of Education, Humaniora and Social Sciences (JEHSS)*, 4(4), 2191–2200. <https://doi.org/10.34007/jehss.v4i4.1029>
- Mohammad Thamri. (2020). Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktek. In *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Vol. 5). <https://shopee.co.id/Manajemen-Sumber-Daya-Manusia-Teori-Dan-Praktik-Dr.-Kasmir-i.11661108.435019518>
- Mokodompis, H. (2015). Pengaruh Kualitas, Sumber Daya Manusia Aparatur Terhadap Peningkatan Kinerja di Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Bolaang Mongondow Utara. *Politico, Jurnal Ilmu Politik*, 1–16.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 1(1), 9–25. <https://doi.org/10.36778/jesya.v1i1.7>
- Pangarso, A., & Susanti, P. I. (2016). Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan/ Journal of Theory and Applied*



- Management*, 9(2). <https://doi.org/10.20473/jmtt.v9i2.3019>
- Randy, M., Agung, S., & Kuraesin, E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 2(2), 69. <https://doi.org/10.32832/manager.v2i2.2562>
- Riduan. (2010). Metodologi Penelitian: Metodologi penelitian Skripsi. In *Rake Sarasini* (Vol. 2, Issue 01).
- Robbins, S. (2013). Organizational Behavior. In *Zhurnal Eksperimental'noi i Teoreticheskoi Fiziki* (15th ed. —, p. 676). Prentice Hall San Diego State University. <https://doi.org/10.12737/4477>
- Samad, A., Reaburn, P., Davis, H., & Ahmed, E. (2015). TOWARDS AN UNDERSTANDING OF THE EFFECT OF LEADERSHIP ON EMPLOYEE WELLBEING AND ORGANIZATIONAL OUTCOMES IN AUSTRALIAN UNIVERSITIES \n. *The Journal of Developing Areas*, 49(6), 442–448.
- Schlesinger, D. (2017). Organizational culture. In *2017 Joint Rail Conference, JRC 2017*. <https://doi.org/10.1115/JRC2017-2247>
- Shahzad, F. (2014). Impact of organizational culture on employees' job performance: An empirical study of software houses in Pakistan. *International Journal of Commerce and Management*, 24(3), 219–227. <https://doi.org/10.1108/IJCoMA-07-2012-0046>
- Siregar, I. N. P., Taslim, N., Wijaya, C., Benny, & Butar, R. M. B. (2019). Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Jaya Anugrah Sukses Abadi (Brastagi Supermarket). *Wahana Inovasi*, 8(1), 2–9.
- Sugiono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Alfabeta.
- Tanjung, A. F., & Mardhiyah, A. (2023). Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja, Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan Bank Syariah Indonesia. *Transekonomika: Akuntansi, Bisnis Dan Keuangan*, 3(3), 570–585. <https://doi.org/10.55047/transekonomika.v3i3.441>
- Thoha, M. (2012). *Kepemimpinan dalam Manajemen*. RajaGrafindo Persada Penerbitan & Peretakan.
- Tukiman, Abigail Putri Anggita Purba, 3Khadijah Nourma Insani, 4Zhafirah Hany Paramastri. (2021). *Peningkatan_Kedisiplinan_Pegawai_Melalui_Pelatihan*. 5(1), 125–132.
- WAHYUDIN, H. (2022). *Budaya Organisasi*. 51–56.
- Widyawati, E. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi Kerja di Dinas Kelautan dan Perikanan Provinsi Jawa Timur. *Soetomo Business Review*, 2(2), 106–112.