

## PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPENSASI, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI LEMBAGA PENJAMINAN MUTU PENDIDIKAN (LPMP) PAPUA

Ahadi Rerung\* dan Muhamad Syafii\*\*

\* Dosen Program Studi Keuangan dan Perbankan, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

\*\* Dosen Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

### ARTICLE INFO

#### Riwayat Artikel:

Diterima 27 Mei 2023

Disetujui 24 Juni 2023

Diterbitkan 25 Juli 2023

#### Keywords:

Budaya Organisasi

Kompensasi

Motivasi

Kinerja Pegawai

### ABSTRAK

**Abstract :** To realize productive or high-performance human resources, human resources who have the ability, skills and experience in their respective fields are needed. In addition, a strong organizational culture, high motivation and adequate compensation level are also needed for every employee in the organization. This study aims to determine and analyze the influence of Organizational Culture, Compensation, and Motivation on the Performance of LPMP Papua Employees. This research includes quantitative research using a survey research model with a questionnaire instrument. The results showed that the variables of Organizational Culture, Compensation, and Motivation had a significant effect on the performance of LPMP Papua employees, both partially and simultaneously. This can be seen from the results of the hypothesis test where the significance value of the Organizational Culture variable at the level of significance is 5% smaller than 0.05 ( $0.00 < 0.05$ ), the Compensation variable is  $0.013 < 0.05$  and the Motivation variable is  $0.028 < 0.05$ . While simultaneously through test F, the significance value at the significance level of 5% is  $0.000 < 0.005$ , this means that simultaneously the variables of Organizational Culture, Compensation, and Motivation have a significant effect on the performance of LPMP Papua employees.

**Abstrak :** Untuk mewujudkan SDM yang produktif atau berkinerja tinggi, maka dibutuhkan SDM yang mempunyai kemampuan, keterampilan dan pengalaman dalam bidang mereka masing-masing. Selain itu diperlukan pula budaya organisasi yang kuat, motivasi yang tinggi serta tingkat kompensasi yang memadai bagi setiap pegawai yang ada dalam organisasi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua. Penelitian ini termasuk penelitian kuantitatif yang menggunakan model penelitian survey dengan instrumen kuisioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai LPMP Papua, baik secara parsial maupun secara simultan. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji hipotesis dimana nilai signifikansi variabel Budaya Organisasi pada tingkat signifikansi 5 % lebih kecil dari 0,05 ( $0,00 < 0,05$ ), variabel Kompensasi sebesar  $0,013 < 0,05$  dan variabel Motivasi sebesar  $0,028 < 0,05$ . Sedangkan secara simultan melalui uji F, nilai signifikansi pada tingkat signifikansi 5 % sebesar  $0,000 < 0,005$ , ini berarti secara simultan variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai LPMP Papua.

Open access article under the [CC BY-SA](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) license.



#### Alamat Korespondensi :

Ahadi Rerung,

Dosen Program Studi Keuangan dan Perbankan,

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Port Numbay Jayapura

Jl. Beringin Entrop, Kota Jayapura, Papua

E-Mail : [adrng15473@gmail.com](mailto:adrng15473@gmail.com)

## PENDAHULUAN

Keberhasilan suatu organisasi, baik organisasi yang berorientasi profit maupun organisasi yang berorientasi nonprofit sangat dipengaruhi oleh sumber daya yang dimiliki oleh organisasi tersebut, salah satunya adalah sumber daya manusianya. Sumber daya manusia (SDM) yang dimaksud adalah sumber daya manusia yang bernilai yang mempunyai tingkat kemampuan dan berkinerja yang tinggi. Untuk mewujudkan SDM yang produktif atau berkinerja tinggi, maka dibutuhkan SDM yang mempunyai kemampuan, keterampilan dan pengalaman dalam bidang mereka masing-masing, selain diperlukan pula budaya organisasi yang kuat, motivasi yang tinggi serta tingkat kompensasi yang memadai bagi setiap pegawai yang ada dalam organisasi.

Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Papua sebelumnya dikenal dengan nama Balai Penataran Guru (BPG) dengan SK. 0204 a/O/1991 tanggal 02 Mei 1991. Kemudian mengalami refungsionalisasi menjadi Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) berdasarkan Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia No. 7/2007 tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan dan diperbaharui lagi melalui Permendikbud Nomor 14 Tahun 2015 tentang Organisasi dan tata kerja LPMP. Sebagai lembaga yang secara strategis bertanggung jawab dalam rangka penjaminan mutu pendidikan di daerah, LPMP Provinsi Papua diperkuat dengan Sumber Daya Manusia secara kuantitas dan secara kualitas melalui peningkatan strata pendidikan pegawai, baik yang sudah PNS maupun yang masih honorer (Pegawai Pemerintah Non PNS – PPNPNS).

Berdasarkan observasi terhadap kinerja pegawai di LPMP akhir-akhir ini menunjukkan kinerja yang semakin menurun, hal ini dapat dilihat dari keengganan pegawai untuk lembur dalam menyelesaikan pekerjaan yang belum selesai. Hal lain adalah mereka yang sebelumnya sangat loyal dalam menyelesaikan setiap pekerjaan, tidak perlu diperintah, sekarang sebagian besar pegawai harus diperintah dulu baru mau bekerja. Hal ini berdampak bagi pelayanan kepada pengguna yang menggunakan fasilitas LPMP untuk berbagai kegiatan, Penurunan kinerja pegawai LPMP Papua berdasarkan hasil observasi disebabkan oleh Budaya Organisasi yang mengalami perubahan dimana sebelumnya pegawai khususnya pegawai PPNPNS sangat loyal dalam menyelesaikan pekerjaan bahkan lembur atau tetap bekerja diluar jam kantor untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang ditetapkan organisasi. Tetapi sekarang mereka tidak loyal lagi dalam menyelesaikan setiap pekerjaan.

Selain itu faktor kompensasi juga mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja pegawai khususnya PPNPNS LPMP Papua. Sebelumnya, dengan gaji mereka sebesar Rp.1.500.000,- per bulan, kinerja mereka sangat baik. Tetapi saat ada kenaikan gaji menjadi Rp. 3.000.000,- kinerja mereka menurun. Apabila ada pekerjaan yang belum selesai, mereka enggan untuk lembur walaupun ada penghasilan tambahan dari bekerja lembur. Sedangkan bagi pegawai PNS, dengan diberlakukannya Tunjangan Kinerja dimana pendapatan yang dihasilkan berdasarkan kinerja pegawai, pegawai yang mempunyai kinerja yang baik, disiplin, dan sebagainya mendapatkan pendapatan lebih besar dari pegawai yang kinerjanya rendah bahkan tidak disiplin.

Motivasi juga mempengaruhi kinerja pegawai di LPMP Papua. Berdasarkan hasil observasi, motivasi kerja pegawai semakin menurun, hal ini terjadi karena tidak adanya dukungan dari pimpinan dalam bentuk arahan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan mereka. Selain itu tidak adanya sanksi yang diberikan kepada pegawai yang telah membuat pelanggaran atau malas sehingga hal ini berdampak pada pegawai yang sudah rajin menjadi ikut malas dalam bekerja dan tidak adanya penghargaan yang diberikan kepada pegawai yang rajin. Permasalahan lain adalah pendapatan yang diterima pegawai, baik yang sudah lama maupun yang baru sama, sehingga pegawai yang sudah lama merasa tidak dihargai oleh organisasi. Sedangkan bagi pegawai PNS, pegawai yang rajin dan malas pendapatannya sama padahal organisasi sudah menerapkan tunjangan kinerja bagi para pegawai.

Permasalahan di atas yang menjadi fenomena dalam penelitian ini. Hal ini didukung dengan riset gap dimana hasil penelitian Pamungkas (2013) menyatakan bahwa variabel Motivasi, Budaya Organisasi, dan Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun penelitian Meho (2019) yang menyatakan bahwa Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Saleh (2018) menyatakan bahwa Budaya Organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai dan penelitian Yunani (2017) menyatakan bahwa variabel Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPMP Papua?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua?
3. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPMP Papua?
4. Apakah Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua?

### LANDASAN TEORI

#### Pengertian Budaya Organisasi

Menurut Kreitner dan Kinicki (2005:79) budaya organisasi adalah suatu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungan yang beraneka ragam. Djokosantoso (2003: 21) mengatakan budaya perusahaan adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem paket, dan dapat dijadikan acuan berperilaku dalam organisasi untuk menciptakan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Randolph dan Blackburn (1989) mengartikan budaya organisasi sebagai sekumpulan nilai utama, kepercayaan, kebudayaan, dan pengertian yang diyakini oleh anggota organisasi, dan digambarkan sebagai kepribadian suatu organisasi.

Budaya organisasi mengacu pada pandangan hidup dalam suatu organisasi (Hatch, 2002). Budaya juga berkaitan dengan makna bersama, nilai, sikap dan keyakinan (Nicholson, 2003). Lebih lanjut Schein (2002) mengemukakan bahwa budaya adalah suatu proses pentransferan nilai kepada anggota baru sebagai suatu pedoman berperilaku. Budaya organisasi akan mencerminkan sifat-sifat atau ciri-ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi, yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku, sehingga budaya yang ada pada perusahaan dapat dipandang sebagai kepribadian organisasi (Steer, 2001).

Pengertian budaya organisasi di atas menunjukkan bahwa jantung dari suatu organisasi adalah sikap, keyakinan, kebiasaan, dan pengharapan dari seluruh individu anggota organisasi mulai dari pucuk pimpinan sampai *front lines*. Dengan demikian tidak ada aktivitas manajemen yang dapat melepaskan diri dari budaya organisasi. Semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi komitmen dan kemampuan yang dirasakan pegawai. Makin banyak pegawai yang menerima nilai-nilai makin tinggi kemampuan dan komitmen mereka pada nilai-nilai itu makin kuat budaya tersebut (Robbins, 1996:292 dalam Prayitno, 2004).

#### Pengertian Kompensasi

Kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan organisasi terhadap pegawainya yang telah memberikan kontribusi terhadap kemajuan organisasi, sehingga kompensasi yang layak sangat diharapkan oleh pegawai untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarganya. Kompensasi yang layak juga diharapkan dapat mendorong motivasi kerja pegawai menjadi lebih baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kadarisman (2012:1) menyatakan bahwa kompensasi merupakan apa yang karyawan/pegawai atau pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya pada perusahaan atau organisasi. Handoko (2001:155) berpendapat kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Simamora (2005: 540) menyatakan bahwa kompensasi meliputi kembalian finansial dan jasa-jasa berwujud, dan tunjangan-tunjangan yang diterima oleh karyawan sebagai hubungan dari kepegawaian. Kompensasi merupakan apa yang diterima oleh para karyawan sebagai ganti kontribusi mereka kepada organisasi.

Sistem pembayaran kompensasi juga sesuai dengan teori keadilan (*equity theory*) yang membandingkan antara prestasi yang dicapai dengan kompensasi atau penghargaan yang diberikan oleh organisasi. Apabila kompensasi yang diberikan sesuai dengan keadilan dan harapan pegawai, maka pegawai akan merasa puas dan termotivasi untuk terus meningkatkan kerjanya.

Kadarisman (2012:98) menyatakan bahwa beberapa tujuan pemberian kompensasi yaitu:

1. Pemenuhan kebutuhan ekonomi  
Kompensasi berupa upah, gaji atau bentuk lainnya adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya sehari-hari, berarti adanya jaminan pendapatan untuk keluarga maupun untuk dirinya sendiri.
2. Meningkatkan produktivitas kerja  
Pemberian kompensasi yang baik akan mendorong karyawan bekerja secara produktif.
3. Memajukan organisasi atau perusahaan  
Perusahaan yang berani memberikan kompensasi yang tinggi, menunjukkan semakin suksesnya perusahaan tersebut. Pemberian kompensasi yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan perusahaan tinggi.
4. Menciptakan keseimbangan dan keahlian  
Pemberian kompensasi berhubungan dengan persyaratan yang harus dipenuhi karyawan pada jabatan sehingga tercipta keadilan dalam pemberian kompensasi. Karyawan yang memiliki kedudukan lebih tinggi pastinya memiliki tanggung jawab yang tinggi pula sehingga pemberian kompensasi juga pasti tinggi. Sebaliknya karyawan yang lebih rendah posisinya akan mendapat pemberian kompensasi yang lebih rendah.

### Pengertian Motivasi

Motivasi (*motivation*) kata dasarnya motif (*motive*) adalah daya pendorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Banyak istilah yang digunakan untuk menyebut motivasi (*motivation*) antara lain adalah kebutuhan (*need*), desakan (*urge*), keinginan (*wish*), dan dorongan (*drive*). Demikian pula dengan pengertian motivasi banyak ditafsirkan sesuai dengan tempat dan keadaan masing-masing.

Koontz (1972) mengatakan bahwa *motive to the drive effort to satisfy a want or good* (motivasi mengacu pada dorongan dan usaha untuk memuaskan kebutuhan atau suatu tujuan). Sedangkan Stephen (1996) menerangkan bahwa motivasi sebagai suatu kerelaan untuk berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Robbins (2007:213) mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Intensitas terkait dengan seberapa keras seseorang berusaha, dan intensitas yang tinggi kemungkinan tidak akan menghasilkan kinerja yang diinginkan jika upaya itu tidak disalurkan kearah yang menguntungkan organisasi. Upaya yang diarahkan ke sasaran dan konsisten dengan sasaran organisasi adalah hal yang seharusnya diusahakan dan karena itu berlangsung lama. Dengan demikian, pegawai yang termotivasi tetap bertahan dengan pekerjaannya dalam waktu cukup lama untuk mencapai sasaran mereka.

G.R. Terry (2003:130) menyatakan bahwa motivasi dapat diartikan mengusahakan supaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ia ingin melaksanakannya. Selanjutnya Richard L. Daft (2006:363) mengemukakan motivasi adalah kekuatan-kekuatan internal atau eksternal seseorang yang membangkitkan antusias dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu.

### Pengertian Kinerja

Kinerja organisasi atau kinerja perusahaan merupakan indikator tingkatan prestasi yang dapat dicapai dan mencerminkan keberhasilan manajer/pengusaha. Lebih tegas lagi, Lawler dan Potter dalam As'ad (2003) menyatakan bahwa: kinerja adalah *successful role achievement* yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya. Jadi kinerja organisasi merupakan hasil yang diinginkan organisasi dari perilaku orang-orang di dalamnya. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, ketrampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu.

Kinerja karyawan yang dikemukakan Mangkunegara (2002) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu *output* baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM menurut T.R Mitcell dalam Sedarmayanti (2001) menyatakan bahwa variabel yang dapat dijadikan ukuran untuk menilai kinerja pegawai adalah: (1) kualitas kerja, (2) kecakapan, (3) ketangkasan, (4) kecepatan, (5) Inisiatif, (6) kemampuan, dan (7) komunikasi. Secara umum faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja SDM dapat dibagi ke dalam dua perbedaan pokok, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri manusia (*intrinsik*) dan faktor yang berasal dari luar (lingkungan) diri manusia (*ekstrinsik*).

Artinya agar mempunyai kinerja yang baik, seseorang harus mempunyai keinginan yang tinggi untuk mengerjakan serta mengetahui pekerjaannya, karena tanpa mengetahui ketiga faktor tersebut, kinerja yang baik tidak akan tercapai, dengan kata lain kinerja individu dapat ditingkatkan apabila ada kesesuaian antara pekerjaan dan kemampuan.

Indikator kinerja menurut Simamora dan Heryanto dalam Yahyo (2013:5), ada 3 yaitu :

1. Loyalitas, kesetiaan pegawai terhadap organisasi dan semangat berkorban demi tercapainya tujuan organisasi.
2. Tanggung Jawab, rasa memiliki organisasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan ditekuni serta berani menghadapi segala konsekuensi dan resiko dari pekerjaan tersebut.
3. Ketrampilan, kemampuan pegawai untuk melaksanakan tugas serta menyelesaikan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan.

Sedangkan menurut Mathis (2006:378) elemen kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan yang umum untuk kebanyakan pekerjaan meliputi:

1. Kuantitas kerja, merupakan ukuran dari persepsi karyawan mengenai jumlah aktivitas yang telah mereka kerjakan beserta hasil yang telah mereka kerjakan
2. Kualitas kerja, merupakan hasil kerja yang diukur dari persepsi karyawan tentang suatu kualitas pekerjaan yang dihasilkan, kesempurnaan tugas yang dikerjakan, dan kemampuan karyawan dalam melakukan pekerjaan tersebut.
3. Ketepatan waktu, merupakan sejauh mana karyawan mengerjakan pekerjaan dalam waktu yang telah di berikan perusahaan. Apakah dia mampu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan itu sendiri atau tidak.
4. Kehadiran, kehadiran seorang karyawan diukur dari tingkat absensi karyawan serta mematuhi jam kerja dan jam pulang kerja dengan baik.
5. Kemampuan bekerja sama, dalam hal ini karyawan tersebut dinilai secara tim atau organisasi, apakah karyawan tersebut dapat bekerja sama dengan rekan kerja dengan baik atau tidak.

### **Penelitian Terdahulu**

Beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan dalam penelitian ini:

1. Kadir dan Pamungkas (2021), judul Pengaruh Motivasi Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Dosen Tetap Pada STIKES Dharma Husada Bandung, hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Motivasi, Kompensasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, baik secara parsial maupun secara simultan.
2. Bohari, Ansar, dan Muhammad Tamrin (2019) dengan judul Pengaruh Kompensasi, Sarana Prasarana Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Petugas Kebersihan Pada Dinas Lingkungan Hidup Dan Kehutanan Kabupaten Bulukumba. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dan signifikan antara kompensasi, sarana prasarana, dan motivasi kerja terhadap kinerja petugas kebersihan di Kabupaten Bulukumba.
3. Chakra Pratama (2015) dengan judul Pengaruh Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pemerintahan Daerah (studi empiris pada Dinas Pemuda, Olah Raga, Dan Kebudayaan Kabupaten Banyumas). Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kompensasi dan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, baik secara parsial maupun simultan.

### **Hipotesis**

Hipotesis dalam penelitian ini mengacu pada teori dan hasil penelitian terdahulu:

- H1 : Diduga Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua  
H2 : Diduga Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua  
H3 : Diduga Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua  
H4 : Diduga Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua

### **METODE PENELITIAN**

Jenis penelitian adalah penelitian penjelasan (*Explanatory*) dimana penelitian ini berupaya menjelaskan hubungan antara variabel-variabel dan pengaruhnya dengan pengujian hipotesis pendekatan dalam penelitian ini termasuk dalam penelitian kuantitatif. Model penelitian ini adalah model penelitian survey dengan menggunakan instrumen kuesioner.

Sumber data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Data Primer

Data Primer adalah sumber data yang langsung diberikan kepada peneliti yang berhubungan langsung dengan persoalan/masalah yang sedang diteliti melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden.

2) Data Sekunder

Data Sekunder adalah merupakan sumber data yang tidak langsung diberikan kepada peneliti/pengumpul data misalkan data yang diterima lewat orang lain atau data berupa dokumentasi atau laporan tertulis.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data dari sumber internal LPMP Papua, seperti profil LPMP Papua dan data Pegawai.

### **Populasi dan Sampel**

1) Populasi

Menurut Sugiyono (2013:363), populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan, dalam penelitian ini Populasi yang digunakan untuk penelitian adalah seluruh pegawai LPMP Papua sebanyak 128 orang.

2) Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono (2018:149). Berdasarkan penjelasan tersebut maka sampel penelitian ini sebanyak 128 responden atau seluruh populasi menjadi sampel atau dengan katalain sampel jenuh.

### **Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data-data untuk penelitian ini adalah dengan Studi Lapangan dan Studi Pustaka. Studi lapangan merupakan penelitian yang dilakukan dengan cara melakukan pengamatan langsung pada objek yang diteliti untuk memperoleh data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah sebagai berikut:

- 1) Observasi yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengamati secara langsung objek yang akan diteliti yaitu Kantor LPMP Papua.
- 2) Wawancara, menurut Nazir (2003) yang dimaksud dengan wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka antara pewawancara dengan responden. Pada penelitian ini wawancara dilakukan dengan pihak-pihak yang terkait pada penelitian untuk mendapatkan data yang menunjang, yaitu LPMP Papua.
- 3) Kuesioner, menurut Nazir (2003) adalah sebuah set pertanyaan yang secara logis berhubungan dengan masalah penelitian, dan tiap pertanyaan merupakan jawaban-jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesis, kusioner dibagikan kepada semua responden yaitu seluruh Pegawai LPMP Papua.

### **Metode Analisis**

Metode analisis data bertujuan untuk meninjau seluruh jawaban dari koresponden terhadap seluruh item-item pertanyaan yang menjadi instrumen penelitian yang dikemukakan mengenai jawaban responden

terhadap variabel-variabel yang diteliti sehingga dapat diketahui kondisi dari variabel-variabel yang berdasarkan pada skor masing-masing.

Metode analisa yang digunakan adalah dengan menggunakan metode analisis kuantitatif dengan menggunakan Regresi Liner Berganda dengan rumus:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 \dots e$$

Dimana:

Y	= Kinerja Pegawai
X1	= Budaya Organisasi
X2	= Kompensasi
X3	= Motivasi
a	= Konstanta
e	= Sisa ( <i>Resedu</i> )
b1, b2, b3	= Kofesien regresi

#### 1) Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen (Riduwan dan Sunarto, 2013:348). Suatu instrument dianggap valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan. Validitas dapat diketahui dengan menggunakan rumus *Pearson Product Moment Coefficient Of Correlation*.

#### 2) Uji Reliabilitas

Arikunto (2010: 215) mengatakan bahwa reliabilitas akan menunjukkan bahwa sesuatu instrument cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen tersebut sudah baik, suatu kuesioner dikatakan reliabel jika kuesioner tersebut memiliki taraf kepercayaan yang tinggi dan memiliki kemantapan atau ketepatan. Karena dalam penelitian ini skor yang digunakan bukan 1 dan 0, melainkan skala dari 1-5, maka untuk mencari reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan rumus Koefisien Alfa (*Cronbach Alpha*)

#### 3) Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik adalah salah satu persyaratan yang harus dilakukan sebelum melakukan Analisis Regresi Berganda. Ada beberapa uji yang harus dilakukan dalam Uji Asumsi Klasik yaitu:

##### a. Uji Normalitas

Uji Normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel independen dan variabel dependen atau keduanya memiliki distribusi normal atau tidak normal, apabila variabel tidak terdistribusi secara normal maka hasil uji statistis akan mengalami penurunan (Ghozali, 2016). Untuk menguji apakah data terdistribusi normal atau tidak normal dilakukan uji statistik *Kolmogorov Smirnov Test*. Signifikansi *Kolmogorov Smirnov* yaitu residual berdistribusi normal apabila memiliki nilai signifikansi > 0,05 (Ghozali, 2016).

##### b. Uji Multikolinieritas

Pengujian Multikolinieritas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui apakah dalam dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Untuk menemukan adanya Multikolinieritas dapat diketahui dari nilai toleransi dan nilai *valiance inflation factor* (VIF). Jika nilai VIF < 10 maka artinya data tidak terdapat multikolinieritas.

##### c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan nilai varian dari sisa (*residual*) satu pengamatan ke pengamatan yang lainnya. Model regresi yang memenuhi syarat adalah memiliki kesamaan varian dari sisa satu pengamatan ke pengamatan lain tetap. Deteksi Heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan metode scatter plot dengan memplotkan nilai prediksi (*ZPRED*) dengan nilai residualnya (*SRESID*). Model dikatakan baik apabila pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul, menyempit atau melebar.

#### 4) Uji Hipotesis

Metode analisis data ini bertujuan untuk melihat atau menentukan variabel-variabel manakah yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor LPMP Provinsi Papua.

Analisis uji hipotesis yang digunakan sebagai berikut:

a. Uji F

Dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) yang dihasilkan dari persamaan regresi secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y). Pengujian ini dilakukan dengan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

$H_a \neq 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji statistik F dalam penelitian ini diuji dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 atau 5%. Menurut Santoso (2002), dasar pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan F hitung dengan F tabel. Jika F hitung > F tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika F hitung < F tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Atau berdasarkan nilai probabilitas, jika probabilitas > 0,05 maka  $H_0$  diterima (nonsignifikan) dan jika probabilitas < 0,05 maka  $H_0$  ditolak (signifikan).

b. Uji t

Uji t dilakukan untuk menguji secara parsial atau individu, pengaruh dari variabel bebas (X) yang dihasilkan dari persamaan regresi secara individu berpengaruh terhadap nilai variabel terikat (Y). Pengujian ini dilakukan dengan hipotesis sebagai berikut :

$H_0 = 0$ , artinya tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

$H_a \neq 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji statistik t dalam penelitian ini diuji dengan tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 atau 5%. Menurut Santoso (2002) dasar pengambilan keputusan berdasarkan perbandingan t hitung dengan t tabel. Jika t hitung > t tabel maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima dan jika t hitung < t tabel maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak. Atau berdasarkan nilai probabilitas, jika probabilitas > 0,05 maka  $H_0$  diterima (nonsignifikan) dan jika probabilitas < 0,05 maka  $H_0$  ditolak (signifikan).

## ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 1. Analisis Data

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi terhadap kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan (LPMP) Papua. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini meliputi analisis deskriptif, analisis regresi, dan pengujian hipotesis. Kusioner yang disebar pada penelitian ini sebanyak 128 orang namun kusioner yang kembali sebanyak 80 kusioner, hal ini disebabkan pada saat penyebaran kusioner pegawai tidak semua masuk kantor karena adanya kebijakan sistem shif.

### 2. Pengujian Validitas

#### a. Uji Validitas

Berdasarkan hasil pengujian validitas dalam penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa untuk variabel Budaya Organisasi (X1) dengan 10 butir pernyataan, Kompensasi (X2) dengan 4 butir pertanyaan dan Motivasi (X3) dengan 9 butir pertanyaan dinyatakan valid dengan nilai person correlation  $\geq 0,3$ . Sedangkan untuk variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) dengan 9 butir pernyataan juga dinyatakan valid karena nilai *person correlation*  $\geq 0,3$ .

#### b. Pengujian Realibilitas

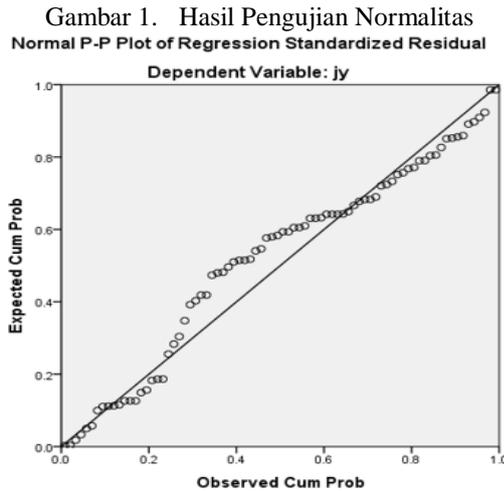
Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas dalam penelitian ini, dapat disimpulkan variabel Budaya Organisasi menghasilkan nilai Alpha hitung sebesar 0,940; variabel Kompensasi(X2) menghasilkan nilai Alpha 0,799; variabel Motivasi (X3) menghasilkan nilai 0,855. Sedangkan untuk variabel kinerja pegawai menghasilkan nilai Alpha hitung sebesar 0,937. Semua nilai Alpha hitung dari empat variabel ini lebih besar dari 0,60. Sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa butir-butir pernyataan keempat variabel penelitian dinyatakan valid dan reliabel.

### 3. Pengujian Hipotesis

#### a. Uji Asumsi Klasik

##### 1) Normalitas

Pengujian normal tidanya distribusi data penelitian ini dilakukan dengan melihat penyebaran data pada *normal probability plot*.

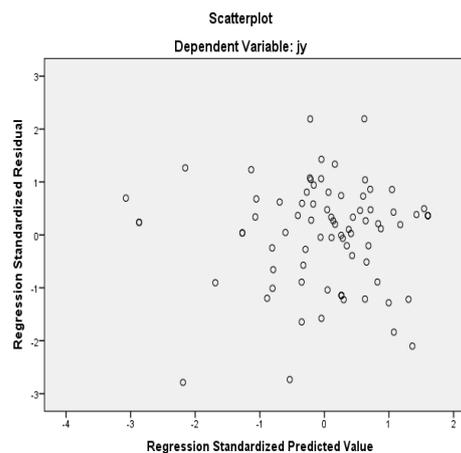


Berdasarkan *normal probability plot* di atas, maka data penelitian ini dapat dikatakan telah memenuhi kaidah normalitas karena terlihat bahwa data menyebar mengikuti garis diagonal, penyebarannya secara acak dan tidak membentuk pola tertentu.

## 2) Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat gambar *charts scatter plot* di bawah ini:

**Gambar 2. Hasil Pengujian Heterokedastisitas**



Berdasarkan gambar di atas menunjukkan bahwa data penelitian bebas heterokedastisitas karena titik-titik data menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

## 3) Multikolinieritas

Pengujian *multikolinieritas* kajian ini menggunakan melihat nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) atau faktor pertambahan ragam. Apabila nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinieritas, sebaliknya apabila nilai *Variance Inflation Faktor* (VIF) lebih kecil dari 10 maka tidak terjadi multikolinieritas. Hasil pengujian multikolinieritas sebagai berikut :

Tabel 1. Hasil Uji Multikolinieritas

Variabel	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Budaya Organisasi ( $X_1$ )	0,347	2,880
Kompensasi ( $X_2$ )	0,311	3,217
Motivasi ( $X_3$ )	0,355	2,813

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian multikolinieritas menunjukkan bahwa nilai tolerance mendekati 1 dan nilai VIP berada di bawah 10 yang berarti tidak terjadi multikolinieritas antar variabel independen dalam penelitian ini.

#### 4) Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis regresi Uji t dengan *software* SPSS.versi 20. Hasil pengujian analisis regresi dapat dilihat pada table 2. berikut:

Tabel 2. Hasil Analisis Regresi

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.207	2.105		.573	.568
1 BO x1	.558	.070	.621	7.959	.000
Kompensasi x2	.355	.140	.209	2.539	.013
Motivasi x3	.174	.090	.149	2.326	.028

a. *Dependent Variable:* Kinerja Pegawai

Berdasarkan tabel 2 pengujian signifikansi uji t pada analisis regresi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variable Budaya Organisasi ( $X_1$ ) secara parsial terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ ) atau  $7,959 > 1,664$  dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikan 5 % atau  $0,000 < 0,05$  yang berarti bahwa variable Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua.

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, dimana variabel Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini yaitu Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti atau diterima.

#### 5) Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan table 2 pengujian signifikansi uji t pada analisis regresi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variable Kompensasi ( $X_2$ ) secara parsial terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ ) atau  $2,539 > 1,664$  dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikan 5 % atau  $0,013 < 0,05$  yang berarti bahwa variable Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua.

#### 6) Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Berdasarkan tabel 2 pengujian signifikansi uji t pada analisis regresi tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa pengaruh variable Motivasi ( $X_3$ ) secara parsial terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari t tabel ( $t \text{ hitung} > t \text{ table}$ ) atau  $2,326 > 1,664$  dan nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 pada tingkat signifikan 5 % atau  $0,028 < 0,05$  yang berarti bahwa variable motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua.

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, dimana variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai LPMP Papua, ini berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini yaitu Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai diterima. Indikasi tersebut dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel motivasi, dimana nilai rata-rata sebesar 3,91 berada dalam kategori Tinggi. Ini berarti bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai

LPMP Papua diharapkan bahwa setiap pegawai harus mempunyai motivasi yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan Motivasi yang tinggi dari setiap pegawai, maka diharapkan kinerja pegawai semakin lebih baik. Sedangkan variabel Kinerja Pegawai berada dalam kategori Tinggi, hal ini dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif variabel Kinerja pegawai nilai rata-rata variabel sebesar 3,82 yang berada dalam kategori tinggi. Hal ini terjadi karena ditunjang oleh Budaya Organisasi, Pemberian Kompensasi yang baik dan adil serta motivasi yang tinggi dari setiap pegawai sehingga hal ini dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai LPMP Papua.

#### 4. Uji F

Untuk menguji hipotesis pengaruh Budaya Organisasi, Kompensasi dan Motivasi secara simultan, digunakan uji F. Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan *software* SPSS versi 20 diperoleh nilai uji F sebagai berikut:

Tabel 3. Uji F  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2809.462	3	936.487	132.172	.000 <sup>b</sup>
	Residual	538.488	76	7.085		
	Total	3347.950	79			

a. *Dependent Variable*: kinerja pegawai

b. *Predictors*: (Constant), BO, kompensasi, motivasi

Berdasarkan tabel 3 di atas, menunjukkan bahwa secara simultan variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua, hal ini dapat dilihat dari nilai Uji F, dimana F hitung lebih besar dari F tabel ( $132.172 > 3.11$ ) dan nilai signifikansi pada tingkat signifikansi 5 % lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ).

#### 5. Koefisien Determinasi

Hasil analisis koefisien determinasi dapat dilihat pada Tabel 4 sebagai berikut:

Tabel 4. Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.916 <sup>a</sup>	.839	.833	2.662

a. *Predictors*: (Constant), Budaya Organisasi, Kompensasi, Motivasi

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi pada Tabel 4 di atas juga didapatkan informasi bahwa nilai koefisien determinasi (pada kolom R Square) antara variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai, yaitu sebesar 0,839. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel Budaya Organisasi (X1), Kompensasi (X2), dan Motivasi (X3) secara bersama-sama dalam menjelaskan keragaman data variabel kinerja pegawai (Y) LPMP Papua sebesar 83,9%, melalui persamaan regresi berganda  $Y = 1,207 + 0,558X1 + 0,355X2 + 0,174X3$  dan sisanya 16,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti variabel kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lain-lain. Ini berarti dalam penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi sangat besar pengaruhnya terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua yaitu sebesar 83,9%.

### Pembahasan

#### a. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua. Implikasi dari hasil analisis tersebut di atas menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua. Ini menunjukkan bahwa apabila Budaya Organisasi diterapkan dengan baik di lingkungan LPMP Papua,

maka akan berpengaruh pada kinerja pegawai, atau semakin baik Budaya Organisasi, maka semakin tinggi Kinerja Pegawai LPMP Papua.

Indikasi tersebut dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel Budaya Organisasi, dimana nilai rata-rata sebesar 3,94 berada dalam kategori Tinggi. Hal ini berarti bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai di lingkungan LPMP Papua mengharapkan bahwa Budaya Organisasi harus diterapkan secara baik terutama dalam hal Pegawai saling menghormati satu sama lain dan memberi salam setiap perjumpaan.

b. Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, dimana variabel Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini yaitu Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai terbukti atau diterima.

Implikasi dari Hasil analisis tersebut diatas menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPMP Papua menunjukkan bahwa apabila penerapan kompensasi dilakukan dengan baik, maka akan berpengaruh pada kinerja pegawai, atau semakin baik kompensasi yang diberikan, maka semakin tinggi kinerja pegawai LPMP Papua. Indikasi tersebut dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel kompensasi, dimana nilai rata-rata sebesar 3,61, berada dalam kategori Tinggi, ini berarti bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai LPMP Papua mengharapkan bahwa penerapan pemberian kompensasi harus dilaksanakan secara baik dan adil karena dengan pemberian kompensasi yang baik dan adil, maka diharapkan kinerja pegawai semakin lebih baik.

c. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil analisis dalam penelitian ini, dimana variabel Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua, ini berarti bahwa hipotesis dalam penelitian ini yaitu Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai diterima. Indikasi tersebut dapat dilihat dari analisis deskriptif variabel motivasi, dimana nilai rata-rata sebesar 3,91 berada dalam kategori Tinggi. Ini berarti bahwa dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai pegawai LPMP Papua mengharapkan bahwa setiap pegawai harus mempunyai motivasi yang tinggi dalam melaksanakan setiap tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Dengan Motivasi yang tinggi dari setiap pegawai, maka diharapkan kinerja pegawai semakin lebih baik. Sedangkan variabel Kinerja Pegawai berada dalam kategori Tinggi, hal ini dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif variabel Kinerja Pegawai nilai rata-rata variabel sebesar 3,82 yang berada dalam kategori tinggi, hal ini terjadi karena ditunjang oleh Budaya Organisasi, Pemberian Kompensasi yang baik dan adil, serta Motivasi yang tinggi dari setiap pegawai sehingga hal ini dapat mempengaruhi Kinerja Pegawai LPMP Papua.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis, maka penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPMP Papua. Hal ini menunjukkan bahwa apabila budaya organisasi yang diterapkan di lingkungan kantor LPMP Papua dan budaya tersebut dianut dan dilaksanakan secara bersama-sama dengan seluruh pegawai, maka dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Variabel Kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai LPMP Papua. Hal ini menunjukkan bahwa apabila pemberian kompensasi dilakukan oleh organisasi bagi semua pegawai secara adil dan layak, maka akan menimbulkan kepuasan bagi pegawai yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja mereka.
3. Variabel Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua. Hal ini menunjukkan apabila pegawai mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka kinerja pegawai akan meningkat pula.
4. Variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai LPMP Papua. Hal ini menunjukkan bahwa apabila dalam organisasi LPMP Papua secara bersama-sama menerapkan budaya organisasi yang kuat, pemberian kompensasi yang adil

dan layak, serta setiap pegawai mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka kinerja pegawai akan meningkat.

### Saran

Saran yang dapat diberikan melalui hasil kajian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengingat variabel Budaya Organisasi, Kompensasi, dan Motivasi yang sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja pegawai LPMP Papua, maka diharapkan penerapan budaya organisasi, pemberian kompensasi yang baik dan adil, serta motivasi yang tinggi dari setiap pegawai terus dipertahankan sehingga kinerja pegawai tetap tinggi dan dapat memberikan kepuasan kepada publik terutama guru-guru dalam meningkatkan kompetensinya.
2. Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk dapat mengembangkan kemampuan pegawai dengan memberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan baik secara formal maupun non formal serta memberikan kesempatan untuk dapat mengikuti pelatihan-pelatihan sesuai dengan bidang tugasnya, sehingga diharapkan motivasi pegawai semakin tinggi, dengan motivasi yang tinggi diharapkan kinerja pegawai juga semakin tinggi.
3. Mengingat Budaya Organisasi merupakan faktor yang paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai LPMP Papua, maka diharapkan penerapan budaya organisasi yang sudah ditanamkan dalam diri setiap pegawai tetap dipertahankan kalau bisa dapat lebih ditingkatkan.

### DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsini 2006, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, Rinelia Cipta, Jakarta
- Bohari, dkk, 2019, Pengaruh kompensasi, Sarana Prasarana melalui Motivasi kerja terhadap kinerja petugas kebersihan Pada Dinas Lingkungan Hidup dan Kehutanan Kabupaten Bulukumba, YUME: Journal of Management Volume 2 No. 3, 2019, Available at: <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/yume>
- Cakrapratama, Andhika Tegar, 2015, Analisis Pengaruh Kompensasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pemerintah Daerah (Studi Empiris Pada Dinas Pemuda, Olahraga, Kebudayaan, Dan Pariwisata Kabupaten Banyumas, <https://eprints.ums.ac.id/42100/28/02.%20Naskah%20Publikasi.pdf>
- Dessler, Gary. 1999, "How to Earn Your Employee's Commitment", *Academy of Management Executive*. Vol. 13.2
- G.R. Terry. 2003. *Prinsip-prinsip Manajemen*, Terjemahan J Smith D F M, Bumi Aksara, Jakarta
- Gibson, Ivancevich, Donnelly. 1996, *Organisasi*, edisi bahasa Indonesia, Jilid 1,2, edisi ke lima, Erlangga, Jakarta.
- Hadari Nawawi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press Anggota IKAPI, 2005), hal. 42. 3
- Hani Handoko, T. 2001, *Manajemen Personalia*, Penerbit Liberty, Yogyakarta
- Hasibuan, 2003, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta
- Kadir, K., & Pamungkas, G. (2021), Pengaruh Motivasi Kerja, Budaya Organisasi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen Tetap Pada Stikes Dharma Husada Bandung, *Jurnal Ekonomi Bisnis & Entrepreneurship (e-Journal)*, 7(1). Retrieved from <https://jurnal.stiepas.ac.id/index.php/jebe/article/view/165>
- Kanter, A. 1986, *Human Resources Management*. Terjemahan, PT Bratama Media, Jakarta
- Kreiner, Robert, dan Angelo Kinicki. 2001, *Organizational Behavior*, New York: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Luthans, Fred. 1998, *Organizing Behaviour*, 8th Ed. McGraw-Hill International Edition, Singapore
- Mathis, Robert dan Jackson, John. 2001, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, terjemahan Jimmi Sadili dan Bayu, Salemba Empat, Jakarta.
- McClelland, D.C. et al., 1976, *The achieving society: With a new introduction*, Irvington Publishers: distributed by Halsted Press (New York)

- McKenna, Eugene dan Nic Beec, 2002, *The Essence of: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Terjemahan Toto Budi Santoso, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Robbins, 1996, *Organizational Behavior*, Alih Bahasa Dr. Hadyana Pujoatmoko, PT. Prenhallindo, Jakarta
- , 2007, *Prilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Edisi 10, PT. Indeks, Jakarta
- Schein, E.H. 1995, *Organizational Culture and Leadership*, San Fransisco: Jossey-Bass.
- Sedarmayanti, 2007, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Refika Aditama, Bandung
- Wallach, E.J, 1983. *Individual and Organization: The Cultural Match, Training and Development*, Journal, 29-36
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta