

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, TIM KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DITKERSINHAN DITJEN STRATEGI PERTAHANAN KEMENTERIAN PERTAHANAN RI

Oleh :

Dian Diana Rahayu¹, Mochammad Subagio²

¹Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Email : ¹dwikora.dian@gmail.com

²Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Dirgantara Marsekal Suryadarma

Email : ²msubagio@unsurya.ac.id

Abstract :

The purpose of this study was to examine the influence of Organizational Culture, Team Work and Employee Competence on the Ministry of Defence's Employee Performance. The research was conducted at the Directorate of International Cooperation, Directorate General of Defense Strategy, Ministry of Defense of the Republic of Indonesia.

The method used in this research is a causal study or path analysis. The sample of this study was 80 employees of the Directorate of International Cooperation which were taken randomly based on a Random Sampling System. From this research, it is concluded that (1) there is a direct influence of Organizational Culture on Competence, (2) there is a direct influence of the Team Work on Competence, (3) there is a direct influence of Organizational Culture on Employee's Performance, (4) there is an influence of the Team Work on Employee's Performance and (5) there is an influence of competence on Employee's Performance.

Based on the results of this research, we can state that a person's performance is influenced by organizational culture, teamwork, and employee competence. In this study, teamwork is a variable that has a dominant influence on the performance of the employees. So it can be said that the existence of employees in a harmonious team work will support and even improve employee performance. Finally, it can be concluded that Organizational Culture, Work Team, and Competence are considered to be able to improve the performance of the employees of Ditkersinhan, the Directorate General of Defense Strategy of the Ministry of Defence of the Republic of Indonesia.

Keywords : Organizational Culture, Teamwork, Competency, Performance.

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Direktorat kerja sama internasional pertahanan selanjutnya disebut ditkersinhan adalah unsur pelaksana tugas dan fungsi direktorat jenderal strategi pertahanan kementerian pertahanan dipimpin oleh direktur kerja sama internasional pertahanan disebut Dirkersinhan mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan, serta evaluasi dan pelaporan diplomasi pertahanan meliputi kerjasama bilateral dan multilateral pertahanan.

Pegawai Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan terdiri dari pegawai negeri sipil dan TNI sebagai unsur pelaksana kegiatan. Keberadaan pegawai sangatlah dibutuhkan khususnya

pegawai yang professional, bertanggung jawab, adil, jujur, dan kompeten di bidangnya. Mengingat cukup strategisnya tugas pokok, wewenang dan tanggung jawab Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan maka diperlukan kinerja yang baik dari para pegawai sehingga tugas pokok dan fungsi Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan harapan.

Pada tahun 2019, Peraturan Menteri Pertahanan (Permenhan) RI nomor 2 tahun 2017 tanggal 21 februari 2017 tentang organisasi dan tata kerja kementerian pertahanan diubah menjadi permenhan RI nomor 14 tahun 2019 tanggal 21 maret 2019 tentang organisasi dan tata kerja kementerian pertahanan. Perubahan Permenhan tersebut telah membawa perubahan dalam tatanan organisasi kementerian pertahanan tak terlepas organisasi Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan.

Perubahan struktur organisasi Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan sebagai salah satu upaya mencapai organisasi yang tepat fungsi dan tepat ukuran (rightsizing) memberikan dampak bagi anggota organisasi. Organisasi harus menempatkan kembali pegawai ke dalam subdit-subdit yang baru. Proses restrukturisasi dan mutasi pegawai baik internal maupun eksternal memiliki dampak positif maupun negatif, tergantung dari bagaimana persepsi pegawai terhadap perubahan struktur organisasi tersebut.

Pada akhir tahun 2019 terdapat penurunan kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan yang berimbas pada penurunan kinerja satuan. Hal ini terlihat dari hasil SKP pegawai dimana hasil realisasi kerja tidak sesuai dengan target dan kurangnya ketepatan waktu beberapa pegawai dalam penyelesaian pekerjaan. Hal ini menyebabkan tingkat penyerapan anggaran menjadi rendah. Rendahnya penyerapan anggaran merupakan salah satu indikator rendahnya kinerja organisasi.

Penilaian kompetensi pegawai kemhan dilakukan melalui serangkaian proses dengan metode assesment center, yaitu metode terstandar yang dilakukan untuk menilai/mengukur potensi dan prediksi keberhasilan pegawai kemhan dalam suatu jabatan melalui beberapa simulasi/alat ukur berdasarkan kompetensi jabatan dan dilakukan oleh beberapa assessor. Saat ini penilaian kompetensi masih terbatas dilaksanakan pada pengusulan jabatan untuk keperluan kenaikan pangkat dan jabatan bagi pejabat Eselon IV ke atas. Database tentang kompetensi anggota non-eselon yang memiliki latar belakang kerjasama internasional dan kemampuan diplomasi pertahanan belum ada.

Penurunan kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan terjadi karena kurangnya pemahaman pegawai tentang tugas pokok dan fungsi subdit yang baru. Masih adanya pegawai yang ditempatkan di subdit-subdit baru dengan kompetensi yang kurang memadai.

Nilai-nilai budaya organisasi yang menjadi pedoman di satuan kerja Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan adalah panca prasetya korpri bagi personel pegawai negeri sipil dan sapta marga, sumpah prajurit, delapan wajib tni serta 11 azas kepemimpinan bagi personel TNI. Nilai-nilai budaya organisasi tersebut mencerminkan nilai-nilai pancasila, loyalitas, jujur, adil, persatuan dan kesatuan, disiplin, professional serta berbakti kepada negara.

Fenomena rendahnya kinerja pegawai yang tidak sesuai dengan budaya organisasi juga terbukti dengan masih adanya pegawai yang keluar pada jam dinas, datang terlambat maupun pulang mendahului. Dalam melaksanakan kegiatan diplomasi pertahanan dengan negara sahabat, pegawai Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan juga dituntut untuk menanamkan nilai-nilai budaya organisasi, namun sampai saat ini masih ada pihak negara sahabat yang memanfaatkan kedekatan untuk mendapatkan informasi walaupun yang

bersifat umum. Hal tersebut bertentangan dengan budaya organisasi sebagai anggota tni dan pegawai negeri sipil.

Permasalahan kinerja pegawai ini kemungkinan dipengaruhi beberapa faktor, antara lain; budaya organisasi, kekompakan dalam tim kerja, dan kesesuaian jabatan dengan kompetensi yang dimiliki oleh tiap-tiap pegawai. Agar kinerja pegawai Ditkersinhan sesuai dengan tujuan diperlukan suatu iklim kerja yang selalu peka terhadap berbagai dinamika perkembangan tugas yang dihadapi.

Atas dasar beberapa latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tesis dengan judul “pengaruh budaya organisasi, tim kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai studi kausal di ditkersinhan ditjen strahan kemhan”.

Rumusan Masalah

Berdasarkan Dari Batasan Masalah, Maka Penulis Akan Merumuskan Masalah Sebagai Berikut:

1. Apakah Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Pegawai Di Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan?
2. Apakah Terdapat Pengaruh Tim Kerja Terhadap Kompetensi Pegawai Di Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan?
3. Apakah Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan?
4. Apakah Terdapat Pengaruh Tim Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan?
5. Apakah Terdapat Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Di Ditkersinhan Ditjen Strahan Kemhan?

Kajian Teoretik, Kerangka Berpikir Dan Hipotesis Penelitian

Kinerja

Kinerja personel merupakan faktor yang penting bagi suatu organisasi maupun individu yang bekerja di dalamnya. Kinerja pegawai sangat penting dalam menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Tinggi rendahnya kinerja pegawai sangat ditentukan oleh situasi lingkungan kerja yang kondusif.

Menurut r. Wayne mondy dan joseph j. Martocchio “*performance is a goal-oriented process that is directed toward ensuring that organizational processes are in place to maximize the productivity and effectivity of employees, teams, and ultimately, the organization*” (kinerja merupakan proses yang berorientasi pada tujuan yang diarahkan oleh suatu organisasi untuk menghasilkan produktivitas yang maksimal dengan berdasarkan kinerja individu, tim, dan organisasi). Kinerja diartikan sebagai hasil kerja karyawan/individu yang diarahkan oleh suatu organisasi untuk menghasilkan produktivitas dan efektifitas yang maksimal dengan berdasarkan kinerja individu dan tim. Di sini dapat diartikan bahwa kinerja individu dan kinerja tim sangat berpengaruh pada kinerja organisasi. Kinerja para individu akan meningkat apabila mereka terlibat secara aktif dan ikut berpartisipasi dan menjadi bagian tim dalam proses kegiatan pada unit organisasi dimana mereka bekerja.

Menurut Steven I. McShane dan von Glinow “performance refers to goal-directed behaviors under the individual’s control that support organizational objectives”, (kinerja adalah perilaku-perilaku di bawah kendali individu yang diarahkan untuk mendukung tujuan organisasi). Di bawah kendali dimaksudkan perilaku yang disadari oleh seorang pegawai dalam rangka menjalankan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Untuk itu, dimensi-dimensi kinerja harus diperhatikan untuk mengevaluasi kontribusi karyawan terhadap suatu organisasi. Kinerja dalam pengertian tersebut, mengandung makna bahwa keberhasilan setiap organisasi untuk mencapai tujuan, sangat ditentukan oleh kinerja para pekerjanya.

Berdasarkan Analisis Dan Beberapa Pendapat Diatas Dapat Disintesis Bahwa Kinerja Merupakan Pencapaian Seorang Individu Dalam Melaksanakan Fungsi, Tugas Dan Tanggung Jawab Yang Telah Dibebankan kepadanya Untuk Mencapai Tujuan Yang Telah Ditetapkan Organisasi Dengan Indikator Kualitas Hasil, Pencapaian Tujuan, Waktu, Kerjasama Dan Efektifitas.

Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judge, “organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organizations” (budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya). Sistem bersama tersebut dipegang teguh oleh anggota organisasi tersebut. Dalam kebanyakan organisasi, nilai-nilai dan praktik-praktik yang dianut bersama ini telah berkembang pesat seiring dengan perkembangan zaman. Hal itu sangat mempengaruhi berjalannya suatu organisasi.

Menurut Angelo Kinicki dan Mel Fugate, “organizational culture is defined as “the set of shared, taken-for-granted implicit assumptions that a group holds and that determines how it perceives, thinks about, and reacts to its various environments.” (budaya organisasi sebagai seperangkat asumsi yang menjadi pegangan suatu organisasi. Asumsi tersebut dibagikan dan diterima oleh seluruh anggota organisasi untuk dijadikan pedoman dalam berpikir, memandang persoalan dan bereaksi dengan lingkungan yang beraneka ragam). Budaya organisasi merupakan konsep bersama yang terdiri dari kepercayaan dan nilai-nilai yang dibagikan kepada sekelompok orang yang menjadi anggota suatu organisasi. Budaya organisasi diperkenalkan kepada pegawai baru melalui proses sosialisasi dan pendampingan serta dipelajari dari waktu ke waktu. Melalui sosialisasi ini, karyawan diperkenalkan tentang tujuan, strategi, nilai-nilai, dan standar perilaku organisasi serta informasi yang berkaitan dengan pekerjaan. Budaya organisasi akan mempengaruhi perilaku pegawai di tempat kerja dan mempengaruhi hasil kerja pegawai di berbagai tingkatan. Oleh karena itu budaya organisasi merefleksikan nilai-nilai dan keyakinan yang dimiliki oleh anggota organisasi, nilai-nilai tersebut cenderung berlangsung dalam waktu yang lama dan lebih tahan terhadap perubahan.

Berdasarkan analisis dan beberapa pendapat di atas dapat disintesis bahwa budaya organisasi adalah serangkaian nilai, asumsi maupun norma yang ditetapkan dan dijadikan pedoman oleh seluruh anggota. Untuk dipahami dan dilaksanakan dalam rangka pencapaian tugas pokok organisasi. Adapun indikatornya adalah profesionalitas, disiplin, integritas, loyalitas kompetensi dan kecepatan.

Tim Kerja

Organisasi merupakan satu sistem kerja yang digerakkan oleh setiap bagian, sehingga dapat mencapai target yang telah ditetapkan. Untuk mencapai target sesuai dengan waktu yang ditentukan, perlu beberapa tim kerja yang sinkron dan bersinergi. Sehingga organisasi akan menjadi efektif serta efisien, baik dari segi waktu, sumber daya, dan berbagai faktor lainnya.

Menurut kaswan tim kerja adalah sejumlah kecil orang yang saling berkomitmen dan bertanggung jawab terhadap tujuan organisasi. Orang-orang tersebut memiliki keterampilan yang berbeda-beda namun saling melengkapi dalam melaksanakan sasaran kinerja dengan saling berkoordinasi, berkomunikasi dan saling terintegrasi dengan menggunakan pendekatan yang sama. Hal ini dapat diartikan bahwa tim kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang terkoordinasi. Usaha-usaha individual mereka menghasilkan satu tingkat kinerja yang lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Penggunaan tim secara ekstensif menghasilkan potensi bagi sebuah organisasi untuk membuahkan banyak hasil yang lebih besar tanpa peningkatan masukan. Kinerja tim akan lebih unggul daripada kinerja individu jika tugas yang harus dilakukan menuntut keterampilan ganda. Adapun unsur-unsur yang penting dalam tim kerja antara lain: adanya tujuan bersama yang hendak dicapai, sasaran kinerja, selalu menggunakan asas efisiensi dalam menyelesaikan pekerjaan, berpadu untuk saling melengkapi, saling percaya memiliki komitmen dalam menyelesaikan pekerjaan serta tanggung jawab.

Menurut angelo kinicki dan mel fugate, “a team is a small number of people who are committed to a common purpose, performance goals, and approach for which they hold themselves collectively accountable” (tim adalah sejumlah kecil orang yang memiliki komitmen bersama. Komitmen diselenggarakan agar tujuan bersama dapat tercapai melalui pendekatan yang membuat para pegawai bertanggung jawab secara kolektif). Suatu tim akan berkolaborasi dan berkinerja dengan efektif apabila organisasi mengembangkan dan mengaplikasikan kompetensi kerja tim.

Menurut jason a. Colquitt, jeffery a. Lepine dan michael j. Wesson, “a team consists of two or more people who work interdependently over some time period to accomplish common goals related to some task-oriented purpose” (sebuah tim adalah suatu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih anggota yang bekerja saling tergantung selama beberapa periode waktu untuk mencapai tujuan bersama terkait dengan beberapa tujuan berorientasi tugas). Anggota kelompok tersebut bekerja saling bergantung satu sama lainnya dengan karakteristik diantaranya adanya keragaman anggota, tugas yang harus diselesaikan, besar kecilnya tim dan sebagainya memengaruhi proses dan komunikasi tim.

Berdasarkan analisis dan beberapa pendapat diatas, maka dapat disintesis bahwa tim kerja adalah sekelompok orang yang bekerja sama dengan karakteristik dan kemampuan yang berbeda-beda, saling melengkapi untuk mencapai tujuan organisasi dengan indikator koordinasi, komposisi, integrasi, kontribusi, kepercayaan dan komunikasi.

Kompetensi

Keberadaan sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang berharga bagi organisasi itu sendiri. Keberhasilan suatu organisasi ditentukan dari kualitas orang-orang yang berada di dalamnya. Sdm akan bekerja secara optimal jika organisasi dapat mendukung kemajuan karir mereka dengan melihat apa sebenarnya kompetensi mereka.

Menurut Wibowo, kompetensi merupakan kemampuan pegawai untuk melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang diberikan kepadanya. Kemampuan tersebut tentu saja dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dimiliki pegawai dalam bentuk profesionalisme pegawai dalam suatu bidang tertentu. Dari kompetensi inilah organisasi lebih mengetahui bagaimana seorang pegawai bertanggung jawab, menyelesaikan masalah, dan mentransfer informasi kepada orang lain terkait tugas yang diinstruksikan oleh atasannya. Kompetensi juga digunakan untuk merencanakan, membantu, dan mengembangkan perilaku dan kinerja pegawai. Definisi tersebut mengandung makna bahwa kompetensi juga merupakan bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Menurut R. Wayne mondy dan Joseph J. Martocchio, “competencies refer to an individual’s capability to orchestrate and apply combinations of knowledge, skill, and ability consistently over time to perform work successfully in the required work situations” (kompetensi adalah kemampuan untuk mengatur dan menerapkan kombinasi antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan secara konsisten untuk melakukan pekerjaan dengan sukses dalam situasi kerja yang diperlukan). Kompetensi adalah kemampuan individu yang dapat dikaitkan dengan peningkatan kinerja oleh individu atau tim. Beberapa organisasi menggunakan aspek analisis kompetensi dalam berbagai kegiatan sdm. Alasan utama untuk menggunakan pendekatan kompetensi dalam berbagai kegiatan sdm adalah untuk mengkomunikasikan perilaku yang perlu dihargai dalam organisasi, selain itu untuk meningkatkan tingkat kompetensi di seluruh organisasi dan untuk menekankan kemampuan orang-orang untuk meningkatkan keunggulan kompetitif organisasi.

Menurut moeheriono, kompetensi adalah karakteristik dimiliki oleh seseorang yang membuatnya dapat bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja yang efektif. Kompetensi diartikan sebagai karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab akibat dengan kriteria pekerjaan yang dijadikan acuan. Dalam setiap individu terdapat beberapa kompetensi dasar yang terdiri dari watak, motif, pembawaan (self-concept) pengetahuan dan keahlian.

Menurut John Shiled, “competency as ‘an underlying characteristic of an individual that is causally related to criterion referenced effective and/or superior performance in job or situation” (kompetensi sebagai ‘karakteristik mendasar dari seorang individu yang secara kausal terkait dengan kriteria efektif yang dirujuk atau kinerja yang unggul dalam pekerjaan atau situasi). Kompetensi diartikan seperti fenomena gunung es terdiri dari bagian yang terlihat dan tidak terlihat. Bagian atas yang terlihat disebut sebagai kompetensi teknis yaitu pengetahuan dan keterampilan teknis yang merupakan ujung kemampuan kinerja. Tingkat keakuratan untuk menilainya dari seseorang sangatlah mudah karena berada di atas permukaan air, yaitu sisi dimana kita dengan mudah melihatnya. Kompetensi yang berada dibawah permukaan air adalah kompetensi perilaku. Kembali ke analogi gunung es bahwa sisi ini berada dipermukaan air seperti perilaku, watak, citra diri, nilai-nilai dan motivasi sangat sulit untuk dilihat.

Berdasarkan analisis dan beberapa pendapat diatas, maka dapat disintesis bahwa kompetensi adalah kapasitas diri yang harus dimiliki seorang pegawai untuk berhasil dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab suatu pekerjaan dengan indikator: pengetahuan, keterampilan, inisiatif, pemecahan masalah, kemampuan beradaptasi dan kemampuan berpikir.

Hipotesis Penelitian.

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, maka dapat disusun hipotesis penelitian, sebagai berikut ini :

1. Terdapat pengaruh langsung secara positif budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan.
2. Terdapat pengaruh langsung secara positif tim kerja terhadap kompetensi pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan.
3. Terdapat pengaruh langsung secara positif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan.
4. Terdapat pengaruh langsung secara positif tim kerja terhadap kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan.
5. Terdapat pengaruh langsung secara positif kompetensi terhadap kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan.

Hasil Penelitian Dan Pembahasan

1. Uji Normalitas Data

Tabel Uji Normalitas Data Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

	Budaya Organisasi	Tim Kerja	Kompetensi	Kinerja
N	80	80	80	80
Normal Parameters ^a				
Mean	117,9250	117,8375	115,6875	114,2875
Std. Deviation	6,36998	6,52055	6,33174	6,36086
Most Extreme Differences				
Absolute	,067	,096	,064	,068
Positive	,040	,064	,064	,068
Negative	-,067	-,096	-,062	-,047
Kolmogorov-Smirnov Z	,067	,096	,064	,068
Asymp. Sig. (2-Tailed)	,200 ^{c,D}	,067 ^c	,200 ^{c,D}	,200 ^{c,D}

2. Uji Linieritas

Uji linieritas dimaksudkan untuk mengetahui hubungan antara variabel mempengaruhi (*eksogenous variable*) dengan variabel yang dipengaruhi (*endogenous variable*) bersifat linier atau tidak. Kaidah yang digunakan adalah jika nilai sig lebih besar dari 0,05 maka sebarannya dinyatakan linier dan sebaliknya jika nilai sig. Lebih kecil atau sama dengan 0,05

a. Uji Linearitas Dan Signifikansi Budaya Organisasi Atas Kinerja

Hasil Uji Linieritas Hubungan Variabel Budaya Organisasi Dengan Kinerja Pegawai Sebagai Berikut :

Tabel Uji Linieritas Hubungan Budaya Organisasi Atas Kinerja

Anova Table

			Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Budaya Organisasi	* Between Groups	(Combined)	1550,576	25	62,023	2,035	,015
		Linearity	581,867	1	581,867	19,091	,000
		Deviation From Linearity	968,708	24	40,363	1,324	,194
		Within Groups	1645,812	54	30,478		
Total			3196,388	79			

tabel di atas merupakan analisis linieritas hubungan dengan melihat pada jalur *deviation from linearity* dengan f hitung sebesar 1,324 nilai signifikansi sebesar 0,194 > 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel budaya organisasi dengan kinerja memang linier.

Uji Linearitas Dan Signifikansi Tim Kerja Atas Kinerja.

Hasil uji linieritas hubungan variabel tim kerja terhadap kinerja dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel Uji Linieritas Dan Signifikansi Tim Kerja Atas Kinerja

Anova Table

			Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Tim Kerja	* Between Groups	(Combined)	1409,637	22	64,074	2,044	,016
		Linearity	833,029	1	833,029	26,575	,000
		Deviation From Linearity	576,608	21	27,458	,876	,620
		Within Groups	1786,751	57	31,347		
Total			3196,388	79			

Dari tabel di atas merupakan analisis linieritas hubungan dengan melihat pada jalur *deviation from linearity* dengan f hitung sebesar 0,876 nilai signifikansi sebesar 0,620 > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel tim kerja dengan kinerja terbukti linier.

Uji Linearitas Dan Signifikansi Kompetensi Atas Kinerja.

Uji linieritas hubungan variabel kompetensi terhadap kinerja seperti pada tabel 4.9 menggambarkan analisis linieritas hubungan dengan melihat pada jalur *deviation from linearity* dengan f hitung sebesar 1,097 nilai signifikansi sebesar 0,378 > 0.05 sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel kompetensi dengan kinerja pegawai linier. Hasil uji linieritasnya dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel Uji Linieritas Dan Signifikansi Kompetensi Atas Kinerja

Anova Table

			Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kinerja Kompetensi	* Between Groups	(Combined)	1517,204	24	63,217	2,071	,013
		Linearity	747,042	1	747,042	24,469	,000
		Deviation From Linearity	770,163	23	33,485	1,097	,378
		Within Groups	1679,183	55	30,531		
Total			3196,388	79			

Uji Linearitas Dan Signifikansi Organisasi Atas Kompetensi

Hasil Uji Linieritas Hubungan Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi Dapat Dilihat Pada Tabel Di Bawah Ini:

Tabel Uji Linieritas Dan Signifikansi Budaya Organisasi Atas Kompetensi

Anova Table

			Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi Budaya Organisasi	* Between Groups	(Combined)	1497,726	25	59,909	1,938	,021
		Linearity	347,959	1	347,959	11,255	,001
		Deviation From Linearity	1149,767	24	47,907	1,550	,092
		Within Groups	1669,462	54	30,916		
Total			3167,188	79			

Dari tabel di atas menunjukkan analisis linieritas hubungan dengan melihat pada jalur *deviation from linearity* dengan f hitung sebesar 1,550 nilai signifikansi sebesar 0,092 >

0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa hubungan antara variabel budaya organisasi dengan kompetensi linier.

Uji Linearitas Dan Signifikansi Tim Kerja Atas Kompetensi.

Analisis Linieritas Hubungan Antara Tim Kerja Dan Kompetensi Dapat Dilihat Pada Jalur *Deviation From Linearity* Dengan F Sebesar 0,603 Nilai Signifikansi Sebesar 0,900 > 0,05, Sehingga Dapat Disimpulkan Bahwa Hubungan Antara Variabel Tim Kerja Terhadap Kompetensi Bersifat Linier.

Tabel Uji Linieritas Dan Signifikansi Tim Kerja Atas Kompetensi

Anova Table

			Sum Of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Kompetensi * Tim Kerja	Between Groups	(Combined)	1209,391	22	54,972	1,600	,079
		Linearity	774,532	1	774,532	22,550	,000
		Deviation From Linearity	434,859	21	20,708	,603	,900
		Within Groups	1957,796	57	34,347		
		Total	3167,188	79			

Uji Homogenitas

a. Uji Homogenitas Varians Kinerja (Y) Atas Budaya Organisasi (X₁)

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik melalui perangkat lunak spss 25.0, untuk pengujian homogenitas varians variabel kinerja atas budaya organisasi diperoleh nilai signifikansi 0,949 nilai tersebut ternyata lebih besar dari 0,05 (taraf signifikansi). Oleh karena nilai signifikansi > 0,05; yang berarti tidak signifikan; memiliki makna bahwa varians dari kedua kelompok yang dibandingkan adalah homogen.

Tabel Uji Homogenitas Varians Kinerja (Y) Atas Budaya Organisasi (X₁)

Kinerja

Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
0.004	1	158	0.949

b. Uji Homogenitas Varians Kinerja (Y) Atas Tim Kerja (X₂)

Berdasarkan hasil olahan statistik melalui perangkat lunak spss, untuk pengujian homogenitas varians variabel kinerja atas tim kerja diperoleh nilai signifikansi = 0,898. Nilai tersebut ternyata lebih besar dari 0,05 (taraf signifikansi). Oleh karena nilai signifikansi > 0,05; yang berarti tidak signifikan; memiliki makna bahwa varians dari kedua kelompok yang dibandingkan adalah homogen.

**Tabel Uji Homogenitas Varians Kinerja (Y) Atas Tim Kerja (X₂)
Kinerja**

Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
0,016	1	158	0,898

c. Uji Homogenitas Varians Kinerja (Y) Atas Kompetensi (X₃)

Berdasarkan hasil olahan statistik melalui perangkat lunak spss, untuk pengujian homogenitas varians variabel kinerja atas kompetensi diperoleh nilai signifikansi = 0,977. Nilai tersebut ternyata lebih besar dari 0,05 (taraf signifikansi). Oleh karena nilai signifikansi > 0,05; yang berarti tidak signifikan; yang berarti bahwa varians dari kedua kelompok yang dibandingkan adalah homogen.

Tabel Uji Homogenitas Varians Kinerja (Y) Atas Kompetensi (X₃) Kinerja

Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
0,001	1	158	0,977

d. Uji Homogenitas Varians Kompetensi (X₃) Atas Budaya Organisasi (X₁).

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik melalui perangkat lunak spss, untuk pengujian homogenitas varians variabel kompetensi atas budaya organisasi diperoleh nilai signifikansi = 0,971. Nilai tersebut ternyata lebih besar dari 0,05 (taraf signifikansi). Oleh karena nilai signifikansi > 0,05; yang berarti tidak signifikan memiliki makna bahwa varians dari kedua kelompok yang dibandingkan adalah homogen.

Tabel Uji Homogenitas Varians Kompetensi Atas Budaya Organisasi Kompetensi

Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
0.001	1	158	0,971

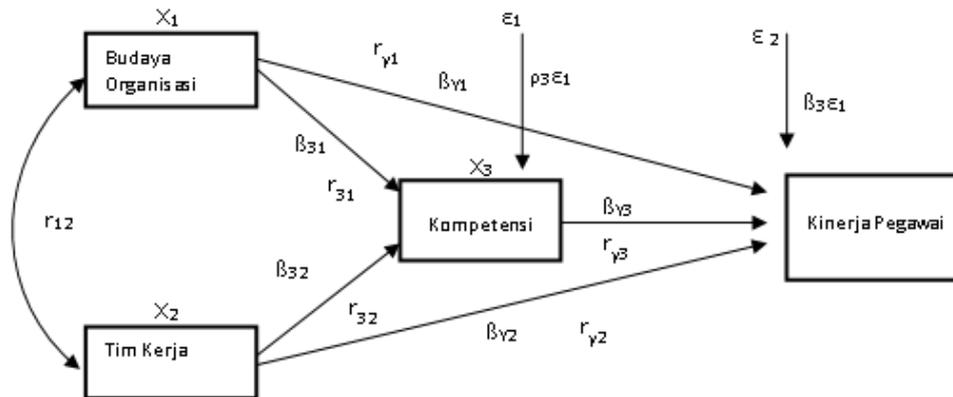
e. Uji Homogenitas Varians Kompetensi (X₃) Atas Tim Kerja (X₂).

Berdasarkan hasil pengolahan data statistik melalui perangkat lunak spss, untuk pengujian homogenitas varians variabel kompetensi atas tim kerja diperoleh nilai signifikansi = 0,875 nilai tersebut ternyata lebih besar dari 0,05 (taraf signifikansi). Oleh karena nilai signifikansi > 0,05; yang berarti tidak signifikan; yang berarti bahwa varians dari kedua kelompok yang dibandingkan adalah homogen.

**Tabel Uji Homogenitas Varians Kompetensi
Atas Tim Kerja
Kompetensi**

Levene Statistic	Df1	Df2	Sig.
,025	1	158	.875

1. Model Struktural Dan Matriks Antar Variabel

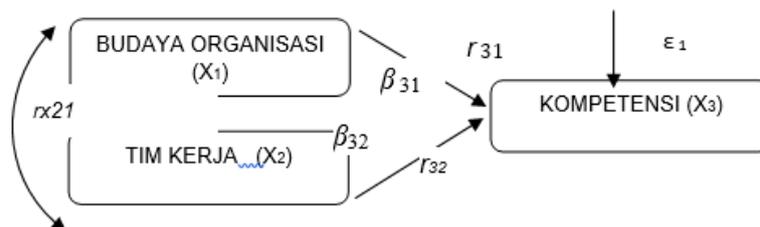


Gambar Model Struktural Hubungan Antar Variabel

Keterangan:

- Y : Kinerja Pegawai
- X₁ : Budaya Organisasi
- X₂ : Tim Kerja
- X₃ : Kompetensi
- ϵ_1 : Pengaruh Variabel Lain Pada Substruktur -1
- ϵ_2 : Pengaruh Variabel Lain Pada Substruktur -2

2. Model Hubungan Kausal Antar Variabel Pada Sub Struktur-1



Gambar Model Hubungan Kausal pada Sub-struktur 1

Hubungan kausal antarvariabel pada substruktur-1 terdiri atas sebuah variabel endogen, yaitu X₃ dan dua variabel eksogen, yaitu X₁, dan X₂. Selanjutnya dapat dilakukan perhitungan masing-masing koefisien jalur B_{ji} .

Tabel Coefficients^a (Uji T) Sub-Struktural 1 Koefisien X₁ Dan X₂ Terhadap Kompetensi (X₃)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	40,855	13,992		2,920	,005
Budaya Organisasi	,211	,099	,212	2,121	,037
Tim Kerja	,424	,097	,437	4,362	,000

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa signifikansi kedua variabel eksogenous terhadap variabel kompetensi menunjukkan jalur yang signifikan, karena nilai t_{hitung} kedua variabel eksogen (budaya organisasi dan tim kerja) terhadap variabel kompetensi $> t_{tabel 0,05; 80}$ (1,990).

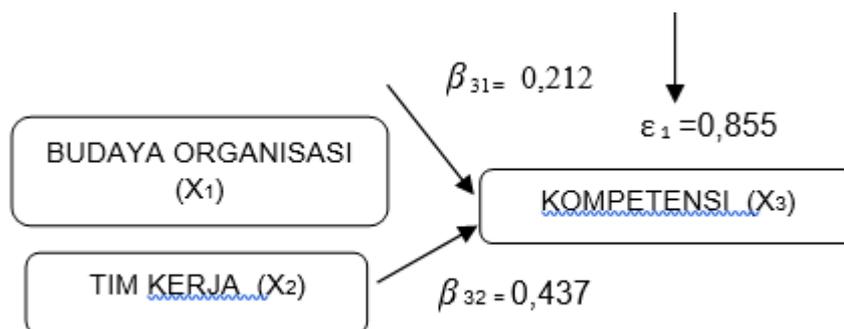
Tabel Rangkuman Hasil Perhitungan Dan Pengujian Koefisien Jalur Sub-Struktur 1

No	Jalur	Koefisien Jalur	T _{Hitung}	T _{Tabel} (0,05;80)	Sig	Keterangan
1	B_{31}	0,212	2,121	1,990	0,037	Berpengaruh Langsung Secara Positif
2	B_{32}	0,437	4,362	1,990	0,000	Berpengaruh Langsung Secara Positif

Dari nilai koefisien determinasi (*r square*) yang dapat dilihat padamenunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel budaya organisasi dan tim kerja terhadap kompetensi sebesar 26.8%, sisanya disebabkan faktor lain selain kedua variabel tersebut. Sedangkan besarnya koefisien residu $\varepsilon_1 = \sqrt{1-0,268} = 0,855$ merupakan pengaruh variabel lain di luar x_1 dan x_2 . Dengan demikian persamaan sub-struktur 1 adalah:

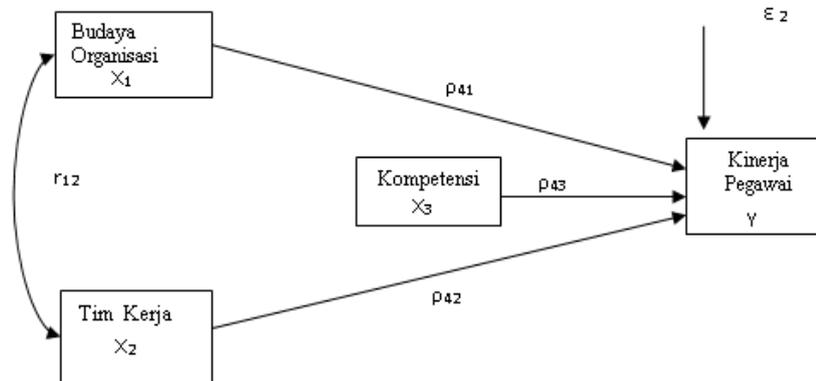
$$X_3 = \varepsilon_1 + B_{31}X_1 + B_{32}X_2 \longrightarrow X_3 = 0,855 + 0,212 X_1 + 0,437 X_2$$

Dari hasil perhitungan tersebut diatas, maka diagram jalur untuk sub struktur-1 seperti gambar di bawah ini :



Gambar Hubungan Kausal Pada Sub-Struktur 1

3. Koefisien Jalur Pada Sub-Struktur 2



Gambar Hubungan Kausal Pada Sub Struktur-2

Tabel Coefficients^a (Uji T) Sub-Struktural 2 (Koefisien X₁, X₂ Dan X₃ Terhadap Y

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
l(Constant)	19,019	13,781		1,380	,172
Budaya Organisasi	,259	,096	,260	2,713	,008
Tim Kerja	,314	,101	,322	3,094	,003
Kompetensi	,239	,107	,238	2,247	,028

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa ketiga koefisien jalur variabel eksogen terhadap kinerja signifikan karena nilai t_{hitung} ketiga variabel eksogen (budaya organisasi, tim kerja dan kompetensi) terhadap variabel kinerja $> t_{tabel 0,05; 80}$ (1,990).

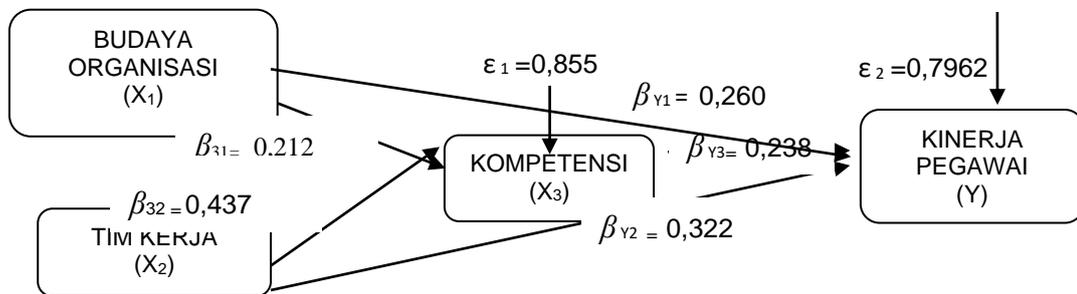
Tabel Rangkuman Hasil Perhitungan Dan Pengujian Koefisien Jalur Sub-Struktur 2

No	Jalur	Koefisien Jalur	T _{hitung}	T _{tabel}	Sig	Ket
1	B_{Y1}	0,260	2,713	1,990	0,008	Berpengaruh Langsung Secara Positif
2	B_{Y2}	0,322	3,094	1,990	0,003	Berpengaruh Langsung Secara Positif
3	B_{Y3}	0,238	2,247	1,990	0,028	Berpengaruh Langsung Secara Positif

Koefisien determinasi (*adjusted r square*) merupakan prosentase kontribusi ketiga variabel eksogen terhadap variabel endogen (kinerja) sebesar 0,366 (pada lampiran 5). Hal ini menunjukkan bahwa besarnya pengaruh variabel nilai kinerja pegawai (y) dapat dijelaskan oleh budaya organisasi, tim kerja dan kompetensi adalah sebesar 36.6 %. Sedangkan besarnya koefisien residu $\beta_{\varepsilon 2} = \sqrt{1-0,366} = 0,796$ merupakan pengaruh variabel lain diluar ketiga variabel eksogen. Dengan demikian persamaan sub-struktur 2 adalah:

$$Y = 0,796 + 0,260 X_1 + 0,322 X_2 + 0,238 X_3$$

Sedangkan Diagram Jalurnya Dapat Dilihat Dapat Dalam Tabel Di Bawah Ini:



Gambar Hubungan Kausal Variabel X_1, X_2 Dan X_3 Terhadap Y

Hasil dari koefisien jalur pada sub struktur-1 dan sub struktur-2 berubah menjadi persamaan struktur sebagai berikut :

$$\begin{aligned} X_3 &= \varepsilon_1 + B_{31} X_1 + B_{32} X_2 \\ &= 0,855 + 0,212 X_1 + 0,437 X_2 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} Y &= \varepsilon_2 + B_{y1} X_1 + B_{y2} X_2 + B_{y3} X_3 \\ &= 0,796 + 0,260 X_1 + 0,322 X_2 + 0,237 X_3 \end{aligned}$$

Setelah pengujian model selesai, maka dilakukan pengujian hipotesis yang dimaksudkan untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan ditolak atau diterima atau dengan kata lain untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung antar variabel. Kriteria pengujian dilakukan dengan uji-t dengan menggunakan tingkat signifikansi sebesar 0,05 dan derajat bebas (*degree of freedom*, $n - 2$). Hasil pengujian dikatakan diterima jika nilai t-hitung koefisien jalur variabel lebih besar dari nilai t-tabel.

Tabel Rekapitulasi Hasil Pengujian Hipotesis

No	Hipotesis	Uji Statistik	Keputusan Ho	Kesimpulan
1	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kompetensi	$H_0: B_{31} = 0$ $H_a: B_{31} \neq 0$	Ho Ditolak H_1 Diterima	Berpengaruh Langsung Secara Positif
2	Pengaruh Tim Kerja Terhadap Kompetensi	$H_0: B_{32} = 0$ $H_a: B_{32} \neq 0$	Ho Ditolak H_1 Diterima	Berpengaruh Langsung Secara Positif
3	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja	$H_0: B_{y1} = 0$ $H_a: B_{y1} \neq 0$	Ho Ditolak H_1 Diterima	Berpengaruh Langsung Secara Positif
4	Pengaruh Tim Kerja Terhadap Kinerja	$H_0: B_{y2} = 0$ $H_a: B_{y2} \neq 0$	Ho Ditolak H_1 Diterima	Berpengaruh Langsung Secara Positif
5	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja	$H_0: B_{y3} = 0$ $H_a: B_{y3} \neq 0$	Ho Ditolak H_1 Diterima	Berpengaruh Langsung Secara Positif

Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan analisa data dan perhitungan statistik dalam pengujian hipotesis, telah membuktikan bahwa lima hipotesis yang diajukan diterima kebenarannya. Berkaitan dengan hasil pembuktian hipotesis tersebut, pada bagian ini secara berturut-turut akan diuraikan pembahasan hasil penelitian sebagai berikut:

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung secara positif terhadap kompetensi.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian budaya organisasi berpengaruh terhadap kompetensi. Artinya, apabila budaya organisasi dalam suatu organisasi tinggi maka akan meningkatkan peluang tingginya kompetensi pegawai. Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur, sedangkan secara parsial oleh nilai korelasi, serta pengujian secara signifikan dilakukan dengan uji t.

Pengujian secara parsial ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (tabel 4.17). Nilai untuk menguji secara individual hubungan variabel eksogen x_1 terhadap variabel endogen x_3 , atau untuk menguji hubungan budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan menghitung nilai r. Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa hubungan budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai sebesar 0,331. Artinya dari temuan tersebut bahwa dari pengambilan sampel hubungan budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai sebesar 33,10 %.

Pengujian secara kumulatif dilakukan pengukuran nilai jalur. Tujuan pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen x_1 terhadap variabel endogen x_3 .

Pengujian ini dilakukan dengan tujuan menguji secara kumulatif budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai. Dari pengujian tersebut terdapat temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kompetensi pegawai sebesar $\beta_{31} = 0,212$. Artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai sebesar 21,20 %, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Selain dilakukan pengujian secara parsial ataupun secara kumulatif untuk memastikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan pengujian hipotesa terhadap kedua koefisien tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Hasil uji t dilakukan untuk memastikan kelayakan pengaruh atau signifikansi hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dari pengujian terdapat temuan uji $t_{31} = 2,121$, sedangkan $t_{tabel} = 1.990$. Perhitungan tersebut dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat dikatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai.

2. Tim kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap kompetensi.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian tim kerja berpengaruh terhadap kompetensi. Artinya, apabila tim kerja dalam suatu organisasi tinggi maka akan meningkatkan peluang tingginya kompetensi pegawai. Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur, sedangkan secara parsial oleh nilai korelasi, serta pengujian secara signifikan dilakukan dengan uji t.

Pengujian secara parsial ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi. Nilai untuk menguji secara individual hubungan variabel eksogen x_2 terhadap variabel endogen x_3 , atau untuk menguji hubungan tim kerja terhadap kompetensi pegawai. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan menghitung nilai r (tabel 4.17). Dari hasil perhitungan menunjukkan bahwa hubungan tim kerja terhadap kompetensi pegawai sebesar 0,495. Artinya dari temuan tersebut bahwa dari pengambilan sampel hubungan tim kerja terhadap kompetensi pegawai sebesar 0,495 atau sebesar 49.5%.

Pengujian terhadap nilai jalur pengujian secara kumulatif, pengaruh variabel eksogen x_2 terhadap variabel endogen x_3 . Pengujian ini dilakukan dengan tujuan menguji jalur pengujian secara kumulatif tim kerja terhadap kompetensi pegawai. Dari pengujian tersebut terdapat temuan pengaruh tim kerja terhadap kompetensi pegawai $\beta_{32} = 0,437$. Artinya pengaruh tim kerja terhadap kompetensi pegawai sebesar 43,7%, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Selain dilakukan pengujian secara parsial ataupun secara kumulatif untuk memastikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan pengujian hipotesa terhadap kedua koefisien tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Hasil uji t dilakukan untuk memastikan kelayakan pengaruh atau signifikansi hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dari pengujian terdapat temuan uji $t_{32} = 4,362$, sedangkan $t_{tabel} = 1.990$. Perhitungan tersebut dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat dikatakan tim kerja berpengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai.

3. Budaya organisasi berpengaruh langsung secara positif terhadap kinerja

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya, apabila budaya organisasi dalam suatu organisasi tinggi maka akan meningkatkan peluang tingginya kinerja pegawai. Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur,

sedangkan secara parsial oleh nilai korelasi, serta pengujian secara signifikan dilakukan dengan uji t.

Pengujian secara parsial ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi (tabel 4.17). Nilai untuk menguji secara individual hubungan variabel eksogen x_1 terhadap variabel endogen y, atau untuk menguji hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan menghitung nilai r. Dari hasil perhitungan menunjukan bahwa hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,427. Artinya dari temuan tersebut bahwa dari pengambilan sampel hubungan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 42,7 %.

Pengujian secara kumulatif dilakukan pengukuran nilai jalur. Tujuan pengujian dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel eksogen x_1 terhadap variabel endogen y. Pengujian ini dilakukan dengan tujuan menguji secara kumulatif budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Dari pengujian tersebut terdapat temuan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar $\beta_{y1} = 0,260$. Artinya pengaruh budaya organisasi terhadap kompetensi pegawai sebesar 26 %, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Selain dilakukan pengujian secara parsial ataupun secara kumulatif untuk memastikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan pengujian hipotesa terhadap kedua koefisien tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Hasil uji t dilakukan untuk memastikan kelayakan pengaruh atau signifikansi hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dari pengujian diperoleh nilai uji $t_{y1} = 2,713$, sedangkan $t_{tabel} = 1.990$. Perhitungan tersebut dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat dikatakan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Tim kerja berpengaruh langsung secara positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian tim kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Artinya, apabila tim kerja dalam suatu organisasi tinggi maka akan meningkatkan peluang tingginya kinerja pegawai. Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur, sedangkan secara parsial oleh nilai korelasi, serta pengujian secara signifikan dilakukan dengan uji t.

Pengujian secara parsial ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi. Nilai untuk menguji secara individual hubungan variabel eksogen x_2 terhadap variabel endogen y, atau untuk menguji hubungan tim kerja terhadap kinerja pegawai. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan menghitung nilai r (tabel 4.17). Dari hasil perhitungan menunjukan bahwa hubungan tim kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,495. Artinya dari temuan tersebut bahwa dari pengambilan sampel hubungan tim kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,511 = 51,1 %.

Pengujian terhadap nilai jalur pengujian secara kumulatif, pengaruh variabel eksogen x_2 terhadap variabel endogen y. Pengujian ini dilakukan dengan tujuan menguji jalur pengujian secara kumulatif tim kerja terhadap kinerja pegawai. Dari pengujian tersebut terdapat temuan pengaruh tim kerja terhadap kinerja pegawai $\beta_{y2}=0,322$. Artinya pengaruh tim kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 32,2 %, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini. Selain dilakukan pengujian secara parsial ataupun secara kumulatif untuk memastikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan pengujian hipotesa terhadap kedua koefisien tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t. Hasil uji t dilakukan untuk memastikan kelayakan pengaruh atau

signifikansi hubungan antara variabel eksogen terhadap variabel endogen. Dari pengujian terdapat temuan uji $t_{yx2} = 3,094$, sedangkan $t_{tabel} = 1.990$. Perhitungan tersebut dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat dikatakan tim kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil analisis diatas terbukti bahwa tim kerja berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai ditkersin ditjen strahan kemhan.

5. Kompetensi berpengaruh langsung secara positif terhadap kinerja

Hasil temuan penelitian menunjukkan bahwa hipotesis diterima kebenarannya, dengan demikian kompetensi berpengaruh terhadap kinerja. Artinya, apabila kompetensi pegawai dalam suatu organisasi tinggi maka akan meningkatkan peluang tingginya kinerja pegawai. Kebenaran ini ditunjukkan terhadap pengujian secara keseluruhan koefisien jalur, sedangkan secara parsial oleh nilai korelasi, serta pengujian secara signifikan dilakukan dengan uji t.

Pengujian secara parsial ditunjukkan oleh nilai koefisien korelasi. Nilai untuk menguji secara individual hubungan variabel eksogen x_3 terhadap variabel endogen y , atau untuk menguji hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Pengujian statistik secara parsial dilakukan dengan menghitung nilai r (tabel 4.17). Dari hasil perhitungan menunjukan bahwa hubungan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 0,483. Artinya dari temuan tersebut menunjukkan bahwa dari pengambilan sampel hubungan kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 0,483 sebesar 48,3 %.

Pengujian terhadap nilai jalur pengujian secara kumulatif, pengaruh variabel eksogen x_2 terhadap variabel endogen y . Pengujian ini dilakukan dengan tujuan menguji jalur pengujian secara kumulatif kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Dari pengujian tersebut terdapat temuan pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai $\beta_{y3}=0,238$. Artinya pengaruh kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai sebesar 23,8 %, sedangkan sisanya dijelaskan oleh variabel lain di luar penelitian ini.

Selain dilakukan pengujian secara parsial ataupun secara kumulatif untuk memastikan pengaruh variabel eksogen terhadap variabel endogen dilakukan pengujian hipotesa terhadap kedua koefisien tersebut. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan uji t dan dilakukan untuk memastikan kelayakan pengaruh atau signifikansi hubungan a eksogen terhadap variabel endogen. Dari pengujian terdapat temuan uji $t_{yx2} = 3,094$ sedangkan $t_{tabel} = 1.990$. Perhitungan tersebut dengan signifikansi $\alpha = 0,05$. Sehingga dapat dikatakan kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil analisis diatas terbukti bahwa kompetensi pegawai berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai ditkersin ditjen strahan kemhan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan sebagaimana diuraikan dari penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh langsung dari masing-masing variabel eksogen (budaya organisasi, tim kerja dan kompetensi) terhadap variabel endogen (kinerja pegawai ditkersin ditjen strahan kemhan). Secara rinci kesimpulan penelitian ini sebagai berikut :

1. Budaya organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan. Pada temuan penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas kinerja, salah satunya dipengaruhi oleh budaya

organisasi, sehingga apabila kualitas budaya organisasi ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

2. Tim kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan. Pada temuan penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas kinerja, salah satunya dipengaruhi oleh tim kerja, sehingga apabila kualitas tim kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.
3. Kompetensi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan. Pada temuan penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kualitas kinerja, salah satunya dipengaruhi oleh kompetensi pegawai, sehingga apabila kualitas kompetensi pegawai ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai.
4. Budaya organisasi berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan. Pada temuan penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kompetensi pegawai, salah satunya dipengaruhi oleh budaya organisasi, sehingga apabila kualitas budaya organisasi ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kompetensi pegawai.
5. Tim kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kompetensi pegawai ditkersinhan ditjen strahan kemhan. Pada temuan penelitian ini dapat diartikan bahwa tinggi rendahnya kompetensi pegawai, salah satunya dipengaruhi oleh tim kerja, sehingga apabila kualitas tim kerja ditingkatkan maka akan dapat meningkatkan kompetensi pegawai.

Daftar Pustaka

- Angelo, Kinicki., Mel, Fugate. *Organizational Behavior: A Practical, Problem-Solving Approach*, Second Edition, New York: Mcgraw Hill, 2018.
- Colquitt, Jason A., Lepine Jeffery A., & Wesson, Michael J. *Organizational Behavior: Improving Performance And Commitment In The Workplace*, Fourth Edition, New York: Mcgraw-Hill Irwin, 2015.
- Dessler, Gary. *Fundamentals Of Human Resource Management*, Third Edition, England: Pearson Education Limited, 2014.
- Dessler, Gary. *Human Resource Management*, Fifteen Edition. England: Pearson Education Limited, 2014.
- Dirwan A., *Statistika Aplikasi Praktis Untuk Penelitian*. Rajagrafindo Persada: Depok. 2019.
- Ernawan, Erni R, *Budaya Organisasi Dalam Perspektif Ekonomi Dan Bisnis*, Pt. Alfabeta, Jakarta.
- Kaswan. *Leadership And Tim Working, Membangun Tim Kerja Yang Efektif Dan Berkinerja Tinggi Melalui Kepemimpinan*, Pt. Alfabeta, Bandung, 2014.
- Kreitner, Robert & Angelo Kinicki. *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition. New York: Cengage Learning, 2017.
- Mangkunegara, Aa Anwar Prabu. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Twelve Edition, Pt. Remaja Rosdakarya, 2016.
- Mathis, Robert L. & Jackson, John H. *Human Resource Management*, Twelve Edition, Thompson South Western, 2008.

- Mc.Shane, Steven L., & Von Glinow, Mary Ann. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality*, Seventh Edition, New York: Mcgraw-Hill Education, 2015.
- Moehariono, Prof., Dr., M.Si. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2014.
- Paul Harsey & Blanchard, K, Dharma Agus (Penterjemah). *Manajemen Perilaku Organisasi : Pendayagunaan Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga. 1995.
- Permenhan Ri Nomor 02 Tahun 2017 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Pertahanan Ri.
- Permenhan Ri Nomor 04 Tahun 2011 Tentang Penilaian Kompetensi Individu Pegawai Di Lingkungan Kementerian Pertahanan Ri.
- Permenhan Ri Nomor 14 Tahun 2019 Tentang Organisasi Dan Tata Kerja Kementerian Pertahanan Ri.
- R. Wayne Mondy & Joseph J. Martocchio. *Human Resource Management*, Fourteenth Edition, New Jersey: Pearson Prentice-Hill International Edition, 2016.
- Robbins, Stephen P. & Timothy A. Judge. *Organizational Behavior*, Fifteenth Edition. New Jersey: Pearson Education Inc, 2009.
- Sedarmayanti. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pt. Refika Aditama, Bandung, 2014.
- Shield. John. *Managing Employee Performance And Rewards*. Second Edition, Cambridge University Press, 2016.
- Siagian, Sondang P. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 18. Bumi Aksara. Jakarta, 2014.
- Simamora, Henry, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Keenam, Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Ykpn, Yogyakarta.
- Steven L. Mcshane & Von Glinow. *Organizational Behavior: Emerging Knowledge, Global Reality*, Seventh Edition, New York: Mcgraw-Hill Education, 2015.
- Sudarmanto. *Kinerja Dan Pengembangan Kompetensi Sdm. Teori, Dimensi Pengukuran Dan Implementasi Dalam Organisasi*, Pt. Pustaka Pelajar, Yogyakarta, 2018.
- Toha, Hutapea, *Kompetensi Plus Teori, Desain Kasus, Dan Penerapan Untuk Hr Dan Organisasi Yang Dinamis*, Pt. Gramedia, Jakarta.
- Wibowo, Prof., Dr., Se, M.Phil. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kelima. Jakarta: Pt Rajagrafindo, 2012.