

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI,
KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR GURU
DAN TENAGA KEPENDIDIKAN (BBGTK)
PROVINSI JAWA TENGAH**



TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Magister Sains (M.Si) Program Studi Magister Ilmu Manajemen
Universitas Islam Batik Surakarta**

Oleh :

MANIK ADI PRAKOSO
NIM. 2024P20076

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA (PPs)
UNIVERSITAS ISLAM BATIK
SURAKARTA
2026**

LEMBAR PERSETUJUAN

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI,
KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR GURU
DAN TENAGA KEPENDIDIKAN (BBGTK)
PROVINSI JAWA TENGAH**

Diajukan Oleh :

MANIK ADI PRAKOSO

NIM. 2024P20076

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM (Pembimbing 1)		14/8-26
Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM (Pembimbing 2)		14-8-2026

LEMBAR PENGESAHAN TESIS

Nama : MANIK ADI PRAKOSO

NPM : 2024P20076

Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

TELAH DISETUJUI OLEH PEMBIMBING		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
1. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM (Pembimbing 1)		14/8-26
2. Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM (Pembimbing 2)		14-8-2026
DISAHKAN PIMPINAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Suhendro, SE,Ak, M.Si (Dekan Fakultas Ekonomi)		14/8 2026
Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM (Kaprodi Magister Ilmu Manajemen)		14-8-2026
Tanggal Lulus	4 Agustus 2026	
Nomor Register	4011/ KPTS/ UT/ MM UNIBA/ VIII/ 2026	

LEMBAR PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS

Nama : MANIK ADI PRAKOSO

NPM : 2024P20076

Judul Tesis : Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

DISETUJUI DAN DISAHKAN OLEH TIM PENGUJI PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS ISLAM BATIK SURAKARTA		
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Dr. Ec. Dra. Hj Istiatin, SE, MM (Penguji 1)		14/8-26
Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM. (Penguji 2)		14-8-2026
Dr. Ida Aryati DPW, SE, MH, M.Si (Penguji 3)		14/8 2026
Tanggal Lulus	4 Agustus 2026	
Nomor Register	4011/ KPTS/ UT/ MM UNIBA/ VIII/ 2026	

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : MANIK ADI PRAKOSO

NPM : 2024P20076

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa tesis dengan judul: “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah” adalah betul-betul karya sendiri. Apabila di kemudian hari pernyataan saya tidak benar, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan menerima sanksi akademik berupa pencabutan tesis dan gelar yang saya peroleh dari tesis tersebut.

Surakarta, 14 Agustus 2026

Yang Menyatakan,

MANIK ADI PRAKOSO

MOTTO

*Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antaramu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan beberapa derajat.
(Surah: Al-Mujadilah: 11)*

*Barangsiapa yang menempuh jalan untuk mencari ilmu, maka Allah akan memudahkan baginya jalan menuju surga
(Hadist Riwayat Muslim)*

*Sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi manusia lainnya
(Hadist Riwayat Ahmad & Thabrani)*



PERSEMBAHAN

Tesis ini penulis persembahkan kepada :

1. Orang tuaku tercinta (Moh Anwar alm. dan Mufarichah almh.) yang telah mengasuh, mendidik dan selalu mendoakanku untuk tetap menjadi orang baik dan bermanfaat bagi orang lain
2. Ayah dan Ibu Mertua (Sugiharto dan Yuli Triani almh.) yang telah memberikan doa terbaik buat kami sekeluarga
3. Istriku tercinta (Mumpuni Dewi Setiasih) terima kasih selama ini sudah menjadi ibu dari anak-anak kita, dan selalu setia baik suka maupun duka
4. Anak-anak hebatku (Alya, Althaf, Alka) penyemangatku kalian adalah nafas hiduku
5. Sahabat-sahabatku di BBGTK Jawa Tengah yang mendukung saya untuk belajar S2
6. Sahabat-sahabat Pasca Sarjana yang tidak bisa saya sebutkan namanya satu per satu...kalian luar biasa.

KATA PENGANTAR



Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah Swt., sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini untuk memenuhi sebagian persyaratan guna mendapatkan gelar Magister Ilmu Manajemen (M.Si.) pada Program Pascasarjana (PPs) Universitas Islam Batik (UNIBA) Surakarta.

Banyak hambatan maupun kesulitan yang ditemui dalam penyelesaian penulisan tesis, namun berkat bantuan dari berbagai pihak akhirnya kesulitan-kesulitan yang timbul dapat diatasi. Untuk itu, atas segala bentuk bantuan, diucapkan terima kasih kepada yang terhormat:

1. Ipmawan Muhammad Iqbal, S.Ag., M.Ag., Rektor Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk menempuh studi di Program Pascasarjana (PPs) Magister Sains Universitas Islam Batik Surakarta.
2. Dr.Suhendro, SE,Ak, M.Si, Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta yang telah memberikan izin dalam melakukan penelitian sehingga mempermudah penyusunan tesis ini.
3. Dr. Hj. Sudarwati, SE, MM., Ketua Program Studi Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Batik Surakarta sekaligus sebagai dosen pembimbing II yang telah memberikan petunjuk sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan.

4. Dr. Ec. Dra. Hj. Istiatin, SE, MM selaku dosen pembimbing I yang telah memberikan pengarahan sehingga penyusunan tesis ini dapat diselesaikan dan yang telah banyak memberikan bekal ilmu pengetahuan sehingga mempermudah penyusunan tesis ini.
5. Bapak dan Ibu dosen beserta staf Program Pascasarjana (PPs) Magister Ilmu Manajemen Universitas Islam Batik Surakarta, yang telah memberikan bekal ilmu kepada penulis.
6. Bp. Darmadi, S.Pd, M.Pd selaku Kepala BBGTK provinsi Jawa Tengah yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melaksanakan penelitian.
7. Keluarga tercinta yang telah mendukung dengan moril dan keluasaan waktunya sehingga penulis dengan penuh motivasi dapat menyelesaikan penelitian ini.
8. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan penelitian ini.

Dalam penyusunan tesis ini, penulis menyadari masih ada kekurangan, karena keterbatasan pengetahuan yang ada dan tentu hasilnya juga masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu segala saran dan kritik yang bersifat membangun diharapkan demi kesempurnaan tesis ini.

Semoga kebaikan Bapak, Ibu, dan semua pihak mendapat balasan dari Allah Swt., dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Surakarta, 14 Agustus 2026

Penulis

MANIK ADI PRAKOSO

ABSTRAKSI

MANIK ADI PRAKOSO, 2024P20076, Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian ini mengambil lokasi di Penelitian dilaksanakan di kantor Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah. Teknik pengumpulan data melalui kuesioner. Sampel penelitian 130 responden. Teknik analisis data menggunakan uji regresi berganda, uji F, uji t, dan uji determinasi (R^2).

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, maka dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

Kata kunci: Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

MANIK ADI PRAKOSO, 2024P20076, *The Influence of Organizational Culture, Organizational Commitment, Competence, and Work Environment on Employee Performance at the Center for Teachers and Education Personnel (BBGTK) of Central Java Province.*

The purpose of this study was to examine and analyze the influence of organizational culture, organizational commitment, competence, and work environment on employee performance at the Center for Teachers and Education Personnel (BBGTK) of Central Java Province.

This research employed a quantitative research method. The study was conducted at the office of the Center for Teachers and Education Personnel (BBGTK) of Central Java Province. Data were collected through questionnaires. The research sample consisted of 130 respondents. The data analysis techniques used were multiple regression analysis, F-test, t-test, and coefficient of determination test (R^2).

Based on the results of the study regarding the influence of organizational culture, organizational commitment, competence, and work environment on employee performance at the Center for Teachers and Education Personnel (BBGTK) of Central Java Province, it can be concluded that the variables of organizational culture, organizational commitment, competence, and work environment have a significant effect on employee performance at the Center for Teachers and Education Personnel (BBGTK) of Central Java Province.

Keywords: *Organizational Culture, Organizational Commitment, Competence, Work Environment, Employee Performance.*

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSETUJUAN TESIS	ii
HALAMAN PENGESAHAN TESIS	iii
HALAMAN PENGESAHAN TIM PENGUJI TESIS	iv
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS	v
HALAMAN MOTTO	vi
DAN PERSEMBAHAN	vii
KATA PENGANTAR	viii
ABSTRAKSI	x
ABSTRACT.....	xi
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	4
C. Perumusan Masalah.....	6
D. Batasan Masalah	6
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	7

BAB II. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS	9
A. Tinjauan Pustaka	9
1. Deskripsi Teori	9
2. Penelitian yang Relevan	37
B. Kerangka Penelitian.....	41
C. Hipotesis	42
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN	47
A. Desain Penelitian	47
B. Tempat dan Waktu	47
C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel	47
D. Teknik Pengumpulan Data	49
E. Definisi Operasional Variabel dan Kisi-kisi Instrumen Penelitian	50
F. Uji Instrumen/Kuesioner	54
G. Analisis Data.....	59
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN ANALISIS DATA	64
A. Deskripsi Data	64
B. Analisis Data.....	70
C. Pembahasan	86
BAB V. KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN.....	94
A. Kesimpulan	94
B. Implikasi	94
C. Saran	95

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN-LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel II.1. Penelitian yang Relevan.....	37
Tabel III.1 Jumlah Populasi dan Sampel	48
Tabel III.2 Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen.....	51
Tabel III.3 Uji Validitas Budaya Organisasi (X1).....	56
Tabel III.4 Uji Validitas Komitmen Organisasi (X2)	56
Tabel III.5 Uji Validitas Kompetensi (X3).....	56
Tabel III.6 Uji Validitas Lingkungan Kerja (X4)	57
Tabel III.7 Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y).....	57
Tabel III.8 Uji Reliabilitas	58
Tabel IV.1 Statistik Deskriptif	70
Tabel IV.2 Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	72
Tabel IV.3 Uji Multikolinieritas	74
Tabel IV.4 Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)	75
Tabel IV.5 Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda.....	78
Tabel IV.6 Hasil Uji-t	83
Tabel IV.7 Uji Kelayakan Model.....	85
Tabel IV.8 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	86

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar II.1. Kerangka Penelitian.....	42
Gambar IV.1 Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	68
Gambar IV.2 Data Responden Berdasarkan Usia	69
Gambar IV.3 Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	69
Gambar IV.4 <i>Histogram Kurve</i>	73
Gambar IV.5 <i>P-P Scatterplot Regression</i>	73
Gambar IV.6 Kurva Normal	79
Gambar IV.7 Kurva Normal Uji F	85

DAFTAR LAMPIRAN

1. Kuesioner
2. Data Uji Instrumen
3. Hasil Olah Data Instrumen
4. Data Responden Keseluruhan
5. Olah Data dari Responden
6. Tabel uji R
7. Tabel uji t
8. Tabel uji F

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi pada hakikatnya memiliki tujuan utama untuk meningkatkan kinerja pegawai sebagai pendorong pencapaian target institusional. Kinerja pegawai merupakan indikator utama dalam menilai produktivitas dan efektivitas suatu organisasi. Dalam konteks Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah, peningkatan kinerja pegawai menjadi kebutuhan yang mendesak seiring dengan tuntutan mutu layanan pendidikan, pelatihan, dan fasilitasi tenaga kependidikan di era transformasi digital dan globalisasi. Kinerja pegawai dalam kenyataannya masih ditemukan berbagai fenomena yang mengindikasikan adanya tantangan terhadap optimalisasi peningkatan kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Beberapa indikator seperti kuantitas output yang belum sesuai target, tingkat kehadiran pegawai yang fluktuatif, hingga rendahnya koordinasi antar unit kerja menjadi gejala yang harus dicermati. (Awaludin, 2025).

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai dalam menjalankan tugas dan fungsi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. BBGTK Provinsi Jawa Tengah, tantangan terhadap kinerja terlihat dari masih adanya keterlambatan dalam penyelesaian program kerja, rendahnya inisiatif inovasi, serta pelaksanaan tugas yang belum seragam antar bagian. Maka, pemahaman dan pengukuran kinerja harus mempertimbangkan indikator-indikator yang relevan dan mampu mencerminkan kontribusi nyata pegawai

terhadap pencapaian tujuan organisasi. Dalam upaya mencapai sasaran strategis, peningkatan kinerja pegawai perlu didorong dengan cara membenahi aspek-aspek fundamental organisasi.(Mewahaini, 2022)

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, norma, dan kebiasaan yang menjadi pedoman perilaku dan pola pikir dalam menjalankan tugas-tugas organisasi. Safira,*et,al.*, (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota dalam suatu organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Dalam praktiknya di BBGTK Jawa Tengah, budaya organisasi belum sepenuhnya terbentuk secara kuat dan konsisten. Masih ditemukan perbedaan persepsi antar unit kerja terhadap nilai-nilai dasar organisasi, kurangnya internalisasi visi dan misi organisasi, serta lemahnya mekanisme kontrol perilaku kerja pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan Nur,*et,al.*, (2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan budaya kerja yang lemah berimplikasi pada rendahnya kualitas hasil kerja. Maka dapat disimpulkan bahwa penguatan budaya organisasi yang konstruktif dan inklusif menjadi urgensi yang perlu diprioritaskan BBGTK Provinsi Jawa Tengah agar dapat memicu peningkatan kinerja pegawai.

Komitmen organisasi merupakan sikap loyalitas dan keterikatan emosional pegawai terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Maka apabila komitmen rendah yang dimiliki dapat membuat seseorang menjadi kurang bekerja keras dalam proses berkontribusi terhadap organisasi. Fenomena yang terjadi di BBGTK Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa tidak semua

pegawai memiliki komitmen yang tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Masih terdapat pegawai yang hanya menjalankan tugas secara normatif tanpa adanya inisiatif lebih atau keinginan untuk berkontribusi secara optimal. Hal ini terlihat dari rendahnya partisipasi dalam kegiatan strategis serta cepatnya rotasi dan mutasi pegawai tanpa alasan yang jelas. (Ismawati,*et.al.*,2022)

Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan tugas kerja. Fenomena yang muncul di BBGTK menunjukkan adanya kesenjangan antara kompetensi pegawai dengan kompleksitas tugas yang diemban. Beberapa pegawai masih menunjukkan keterbatasan dalam penguasaan teknologi informasi, komunikasi efektif, dan kemampuan analitis yang dibutuhkan dalam konteks layanan pendidikan yang dinamis. Oleh karena itu, peningkatan kompetensi melalui pelatihan berkelanjutan menjadi kebutuhan mendesak BBGTK agar setiap pegawai dapat menjalankan tugas secara profesional dan efektif. Kemampuan dasar yang dimiliki seseorang meliputi keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugasnya. (Sudarno, 2023)

Lingkungan kerja terdiri dari kondisi fisik maupun non-fisik yang mempengaruhi kenyamanan dan produktivitas kerja. Peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui penciptaan kondisi lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, sebaliknya kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman berpotensi terjadinya stress kerja yang dapat menurunkan kinerja karyawan Berdasarkan observasi awal, beberapa unit kerja kantor BBGTK

Provinsi Jawa Tengah, masih memiliki fasilitas kerja yang belum optimal, seperti ruangan sempit, peralatan tidak mutakhir, serta belum adanya iklim kerja yang mendukung kolaborasi antar tim. Pengembangan lingkungan kerja yang aman, bersih, nyaman, dan suportif di BBGTK Provinsi Jawa Tengah perlu dirancang secara terstruktur agar mampu menjadi faktor pendukung utama dalam peningkatan kinerja (Saputra,*et.al.*,(2024)

Berdasarkan pemaparan tersebut, dapat ditegaskan bahwa budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi, dan lingkungan kerja merupakan determinan penting dalam mempengaruhi kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Fenomena internal organisasi menunjukkan masih perlunya perbaikan dan penguatan pada keempat variabel tersebut. Diperkuat oleh berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu, variabel-variabel ini diyakini mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai apabila dikelola secara sistematis dan berkelanjutan. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna mengetahui seberapa besar pengaruh masing-masing faktor terhadap kinerja pegawai, serta menjadi bahan masukan strategis dalam perumusan kebijakan manajerial di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah, antara lain:

1. Budaya organisasi belum sepenuhnya tertanam kuat di lingkungan kerja BBGTK Provinsi Jawa Tengah, sebagaimana terlihat dari belum

terinternalisasinya nilai-nilai organisasi secara merata, lemahnya rasa memiliki terhadap visi dan misi institusi, serta masih minimnya inisiatif pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa pengawasan langsung.

2. Komitmen organisasi pegawai cenderung fluktuatif, ditandai dengan rendahnya tingkat partisipasi pegawai dalam kegiatan strategis, masih adanya pegawai yang menunjukkan sikap apatis terhadap pengembangan organisasi, serta tingginya keinginan rotasi atau mutasi dalam waktu singkat.
3. Kompetensi pegawai belum merata, terutama dalam penguasaan teknologi informasi, keterampilan komunikasi profesional, dan kemampuan analisis data sebagai bagian dari tuntutan pelayanan pendidikan modern. Hal ini berimplikasi pada Budaya Organisasi dan efektivitas pelaksanaan program kerja BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
4. Lingkungan kerja, baik fisik maupun non-fisik, belum sepenuhnya mendukung produktivitas pegawai. Beberapa ruangan kerja masih sempit, peralatan belum mutakhir, serta iklim kerja belum cukup membangun semangat kolaboratif antar-unit.
5. Kinerja pegawai belum mencapai tingkat optimal, tercermin dari keterlambatan dalam pencapaian target kinerja (dilihat nilai SAKIP masih A, target nilai SAKIP AA), rendahnya inovasi, dan minimnya keterlibatan dalam program peningkatan mutu layanan pendidikan dan pelatihan yang menjadi tugas utama BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dalam penelitian ini penulis ingin merumuskan permasalahan yang hendak dibahas dalam tesis ini, yaitu antara lain:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah?
3. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah?

D. Batasan Masalah

Agar penelitian ini tidak terlalu luas dan jelas ruang lingkupnya, maka dikemukakan pembatasan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai, sedangkan variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja.
2. Responden dari penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah yang berjumlah 135 pegawai.

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di instansi pemerintahan.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi akademik bagi peneliti selanjutnya yang ingin mengkaji variabel-variabel serupa dalam

konteks organisasi pendidikan dan pelatihan, terutama di lingkungan birokrasi publik.

- c. Hasil penelitian ini dapat menguatkan teori-teori yang telah ada terkait hubungan antar variabel, serta menguji relevansi hasil penelitian terdahulu dalam konteks BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

- a. Memberikan gambaran empiris kepada manajemen BBGTK Provinsi Jawa Tengah mengenai kondisi budaya organisasi, tingkat komitmen, kompetensi, serta lingkungan kerja pegawai yang berpengaruh terhadap kinerja mereka.
- b. Menjadi dasar pertimbangan bagi pimpinan BBGTK Provinsi Jawa Tengah dalam menyusun strategi pengembangan sumber daya manusia yang lebih efektif dan terarah.
- c. Membantu pihak manajemen dalam merumuskan kebijakan internal guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan budaya organisasi yang kuat, serta meningkatkan komitmen dan kompetensi pegawai secara menyeluruh.
- d. Memberikan masukan strategis dalam merancang pelatihan, pembinaan, dan pengembangan karyawan yang selaras dengan kebutuhan dan tantangan organisasi.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

A. Tinjauan Pustaka

1. Deskripsi Teori

a. Kinerja Pegawai

1) Pengertian Kinerja

Kata kinerja merupakan terjemahan dari bahasa Inggris, *work performance* atau *job performance* tetapi dalam bahasa Inggrisnya sering disingkat menjadi *performance* saja. Kinerja dalam bahasa Indonesia disebut juga prestasi kerja. Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) diartikan sebagai ungkapan kemampuan yang didasari oleh pengetahuan, sikap, keterampilan dan motivasi dalam menghasilkan sesuatu. Masalah kinerja selalu mendapat perhatian dalam manajemen karena sangat berkaitan dengan produktivitas lembaga atau organisasi (Hasibuan, 2018: 89).

Pengertian lain mengenai kinerja yaitu "Suatu pencapaian persyaratan pekerjaan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari *output* yang dihasilkan baik kuantitas maupun kualitasnya" (Simamora, 2016: 423).

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (Mangkunegara, 2019: 9).

Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah kemampuan pegawai dalam penguasaan bidang pekerjaannya, mempunyai minat untuk melakukan pekerjaan dan memiliki landasan yang kuat untuk berprestasi lebih baik.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu karyawan dengan karyawan, lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas mereka tidaklah sama. Menurut Kasmir (2019, 76), faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja sebagai berikut:

- a) Kemampuan dan keahlian, adalah kemampuan atau keahlian yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b) Pengetahuan, adalah pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik tentang pekerjaan akan memberikan hasil kerja yang baik, begitu pula sebaliknya.
- c) Desain kerja, artinya jika suatu pekerjaan memiliki desain yang baik maka akan memudahkan dalam melaksanakan pekerjaan dengan benar dan lancar.

- d) Kepribadian, yaitu kepribadian seseorang atau watak yang dimiliki oleh seseorang, setiap orang memiliki kepribadian atau watak yang berbeda satu sama lain.
- e) Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.
- f) Kepemimpinan, adalah perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengatur dan memerintahkan bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- g) Gaya kepemimpinan adalah gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya. Dalam praktiknya gaya kepemimpinan ini dapat diterapkan sesuai dengan kondisi organisasi.
- h) Budaya organisasi, adalah suatu kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh seluruh anggota suatu perusahaan atau organisasi.
- i) Kepuasan kerja adalah perasaan senang atau gembira atau perasaan menyukai seseorang sebelum dan sesudah melakukan suatu pekerjaan.
- j) Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi di sekitar lokasi kerja.

- k) Loyalitas, merupakan loyalitas karyawan untuk tetap bekerja dan mempertahankan perusahaan tempatnya bekerja.
 - l) Komitmen, merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan di tempat kerja.
 - m) Disiplin kerja merupakan upaya seorang pegawai untuk melaksanakan kegiatan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, seperti masuk kerja tepat waktu
- 3) Indikator Kinerja Pegawai

Mewahaini,*et,al.*, (2022) menjelaskan bahwa indikator kinerja pegawai dapat diukur melalui aspek-aspek antara lain:

a) Kualitas Kerja

Kualitas kerja adalah tingkat mutu hasil pekerjaan pegawai yang mencerminkan ketelitian, ketepatan, kerapian, serta kesesuaian dengan standar dan tujuan organisasi yang berkelanjutan dan konsisten profesional.

b) Kuantitas Kerja

Kuantitas kerja menunjukkan jumlah pekerjaan yang mampu diselesaikan pegawai dalam periode tertentu sesuai target, beban kerja, dan efektivitas penggunaan waktu secara optimal, konsisten, produktif, berkelanjutan.

c) Pelaksanaan Tugas

Pelaksanaan tugas adalah kemampuan pegawai menjalankan pekerjaan sesuai uraian jabatan, instruksi, dan prosedur kerja, dengan disiplin, inisiatif, serta kerja sama yang efektif, tepat, konsisten, akuntabel.

d) Tanggung Jawab

Tanggung jawab mencerminkan kesediaan pegawai menyelesaikan tugas tepat waktu, mempertanggungjawabkan hasil kerja, mematuhi aturan, serta menunjukkan komitmen dan integritas kerja tinggi, secara konsisten, profesional, berkelanjutan.

b. Budaya organisasi

1) Pengertian Budaya Organisasi

Kebiasaan-kebiasaan dan tradisi umumnya terjadi pada suatu organisasi merupakan cikal bakal dari tumbuhnya budaya organisasi yang dikembangkan oleh pimpinan puncak organisasi. Biasanya cikal bakal tumbuhnya budaya organisasi tersebut dimulai dari kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan pimpinan organisasi itu sendiri yang mana jika pimpinan memberikan suatu contoh kebiasaan buruk seperti tidak disiplin, acuh tak acuh terhadap pegawai, tidak pernah melakukan kontrol terhadap kinerja pegawai, akibatnya ada kemungkinan pegawai cenderung akan meniru perilaku kebiasaan buruk tersebut. Walaupun tidak

semuanya pegawai meniru, paling tidak segala perilaku pemimpin akan menjadi cermin bagi pegawai untuk bersikap dan bertindak dalam melaksanakan tugas maupun dalam berinteraksi dengan sesama teman kerja maupun dengan atasan.

”Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi” (Wibowo, 2017: 19).

Pendapat lain mengenai budaya organisasi adalah: Budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendiriannya yang kemudian berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama (Umar, 2018: 207).

Budaya organisasi berperan penting dalam pencapaian suatu tujuan organisasi karena budaya organisasi merupakan suatu cara kerja yang bermutu dan didasari oleh nilai yang penuh makna, dan memberikan motivasi serta inspirasi untuk bekerja lebih baik. Dengan adanya budaya organisasi juga dapat mengubah sikap dan perilaku individu untuk mencapai suatu produktivitas kerja (Triguno, *et.al.*, 2020: 8).

Pengertian budaya organisasi yang lain yaitu: Budaya organisasi adalah norma-norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan,

filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku organisasi dalam memproduksi produk, melayani para konsumen, dan mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2018: 10).

Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem yang diyakini bersama yang berasal dari falsafah atau prinsip awal pendirian organisasi kemudian, berinteraksi menjadi norma-norma yang dijadikan sebagai pedoman untuk mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi terbentuknya budaya organisasi menurut Noe,*et.al.*, (2019: 23), yaitu:

a) Komunikasi

Komunikasi yang efektif dalam perusahaan mempunyai dampak yang positif terhadap budaya organisasi dalam suatu perusahaan. Dengan komunikasi efektif, manajer dapat melakukan sosialisasi tujuan dan misi perusahaan, penyampaian peraturan perusahaan, dan memberitahu kebijakan-kebijakan yang ditetapkan. Pola komunikasi yang terjadi dalam perusahaan menciptakan suatu pola tingkah laku

karyawan dalam hubungan antara atasan dan bawahan, misalnya sejauh mana informasi dapat disebarkan dalam organisasi.

b) Motivasi

Upaya-upaya manajemen memotivasi karyawannya juga membentuk budaya tersendiri dalam budaya organisasi suatu perusahaan, apakah karyawan selalu dimotivasi oleh uang, bagaimana perusahaan memandang keras karyawan, atau sejauh mana perusahaan memperhatikan lingkungan kerja. Bagaimana perusahaan memotivasi karyawan untuk menunjukkan bagaimana perusahaan memandang sumber daya manusia yang ada di perusahaan itu, yang selanjutnya akan mempengaruhi berbagai kebijakan sumber daya manusia.

c) Karakteristik organisasi

Karakteristik organisasi juga mempengaruhi budaya organisasi, ukuran dan kompleksitas organisasi akan menentukan tingkat spesialisasi dan hubungan personal yang selanjutnya mempengaruhi tingkatan otoritas pengambilan keputusan, kebebasan tanggung jawab dan proses komunikasi yang terjadi.

d) Proses-proses administratif

Proses-proses administratif melalui proses pemberian penghargaan kepada karyawan yang berprestasi, toleransi terhadap konflik, dan kinerja kelompok yang terjadi. Proses-

proses ini akan mempengaruhi budaya, karena akan menunjukan individu bagaimana yang dipandang berhasil dalam perusahaan. Bagaimana perusahaan memandang prestasi karyawan, perusahaan memandang konflik, dan apakah perusahaan menekankan kerja kelompok atau individu.

e) Struktur organisasi

Struktur mungkin kaku atau fleksibel, selain itu dalam organisasi mungkin terjadi sentralisasi dan konfirmasi tinggi ataupun rendah. Semuanya ini akan mempengaruhi budaya organisasi. Dalam struktur yang kaku dan konformitas yang tinggi, akan berlaku kebiasaan untuk menghindari sesuatu yang tidak pasti, dan segala sesuatunya harus dibuat dengan aturan tertulis. Dalam struktur yang fleksibel dan konformitas yang tinggi, mungkin karyawan lebih dibiasakan untuk menghadapi ketidakpastian secara kreatif dan mandiri.

f) Gaya manajemen

Berkaitan dengan kepemimpinan, gaya manajemen juga mempengaruhi budaya organisasi. Dalam hal ini bagaimana proses perencanaan, pengorganisasian, kegiatan memimpin, serta pengendalian yang dilakukan akan mencerminkan gaya manajemen yang berlaku di perusahaan itu.

3) Indikator Budaya Organisasi

Mewahaini,*et,al.*,(2022) menyatakan bahwa budaya organisasi dapat diukur melalui aspek-aspek sebagai berikut:

a) Inovasi dan Pengambilan Risiko

Indikator ini menunjukkan sejauh mana organisasi mendorong anggotanya untuk bersikap kreatif, inovatif, dan berani mengambil risiko dalam menjalankan tugas. Budaya organisasi yang kuat pada aspek ini memberikan ruang bagi pegawai untuk mengemukakan ide-ide baru, mencoba metode kerja yang berbeda, serta tidak takut melakukan kesalahan selama masih dalam batas yang dapat dikendalikan. Organisasi dengan budaya inovatif biasanya lebih adaptif terhadap perubahan lingkungan dan perkembangan teknologi, karena pegawai merasa didukung untuk berinovasi tanpa tekanan yang berlebihan.

b) Perhatian terhadap Detail

Perhatian terhadap detail mencerminkan tingkat ketelitian, kecermatan, dan presisi yang diharapkan organisasi dari para anggotanya dalam melaksanakan pekerjaan. Organisasi dengan budaya yang menekankan indikator ini menuntut pegawai untuk bekerja secara akurat, teliti, dan meminimalkan kesalahan. Setiap prosedur, laporan, dan hasil kerja harus sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Budaya ini sangat

penting bagi organisasi yang bergerak di bidang pelayanan publik, keuangan, atau bidang lain yang menuntut akurasi tinggi.

c) Orientasi terhadap Hasil

Indikator ini menggambarkan sejauh mana manajemen lebih menekankan pencapaian hasil akhir dibandingkan dengan proses yang digunakan untuk mencapainya. Dalam budaya yang berorientasi pada hasil, keberhasilan pegawai diukur berdasarkan target, kinerja, dan output yang dihasilkan. Fokus utama adalah efektivitas dan efisiensi kerja. Namun demikian, orientasi hasil yang baik tetap diimbangi dengan kepatuhan terhadap etika, aturan, dan prosedur organisasi.

d) Orientasi terhadap Individu

Orientasi terhadap individu menunjukkan sejauh mana keputusan dan kebijakan organisasi mempertimbangkan dampaknya terhadap anggota organisasi secara personal. Budaya ini tercermin dari perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan pegawai, keadilan, pengembangan karier, serta penghargaan atas kontribusi individu. Organisasi yang memiliki orientasi individu yang kuat cenderung menciptakan lingkungan kerja yang humanis, meningkatkan kepuasan kerja, dan memperkuat komitmen pegawai.

e) Orientasi terhadap Tim

Indikator ini menggambarkan sejauh mana aktivitas kerja diorganisasikan berdasarkan kerja tim dibandingkan kerja individual. Budaya yang berorientasi pada tim mendorong kolaborasi, komunikasi, dan sinergi antarpegawai. Keberhasilan dipandang sebagai hasil kerja bersama, bukan semata-mata prestasi individu. Orientasi tim yang kuat dapat meningkatkan solidaritas, saling percaya, serta efektivitas organisasi dalam menyelesaikan tugas-tugas kompleks.

f) Agresivitas

Agresivitas mencerminkan tingkat daya saing, keberanian, dan semangat juang anggota organisasi dalam mencapai tujuan. Organisasi dengan budaya agresif mendorong pegawai untuk bekerja secara proaktif, kompetitif, dan berorientasi pada pencapaian yang tinggi. Namun, agresivitas dalam konteks budaya organisasi lebih menekankan pada sikap profesional dan semangat berprestasi, bukan pada perilaku konflik atau persaingan tidak sehat.

g) Stabilitas/Kemantapan

Stabilitas atau kemantapan menunjukkan sejauh mana organisasi menekankan pemeliharaan status quo, kesinambungan, dan konsistensi dalam operasionalnya. Budaya yang menekankan stabilitas cenderung menjaga tradisi, prosedur baku, serta struktur yang sudah ada. Indikator ini

penting untuk menciptakan rasa aman dan kepastian bagi pegawai, terutama dalam organisasi yang menuntut keandalan dan konsistensi layanan, meskipun perlu diimbangi dengan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan.

c. Komitmen Organisasi

1) Pengertian Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah suatu keadaan di mana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins,*et.al.*,, 2020: 100).

Selanjutnya pengertian lain mengenai komitmen organisasi yaitu: Komitmen organisasi merupakan ikatan psikologis pada karyawan yang ditandai dengan adanya kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi dan keinginan untuk mempertahankan kedudukan sebagai anggota organisasi (Sopiah, 2018: 155).

Komitmen organisasi adalah suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama. (Busro, 2018: 181).

Berdasarkan pendapat di atas penulis dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap mengenai loyalitas pekerja terhadap organisasi dan merupakan proses yang berkelanjutan dari anggota organisasi untuk mengungkapkan perhatiannya pada organisasi dan hal tersebut berlanjut pada kesuksesan dan kesejahteraan.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi

Sorpiah (2018: 163) juga berpendapat bahwa terdapat tiga faktor yang dapat memengaruhi komitmen organisasi, di antaranya yaitu:

- a) Faktor pribadi, faktor ini mencakup ekspektasi pekerjaan, kontrak psikologis, dan karakteristik pribadi yang membentuk komitmen awal pada seseorang.
- b) Faktor organisasi, faktor ini meliputi lingkup pekerjaan, supervisi, pengalaman, serta tujuan konsistensi organisasi. Faktor ini akan membentuk tanggung jawab individu.
- c) Faktor non organisasi, faktor ini meliputi ketersediaan pekerjaan alternatif. Faktor yang bukan berasal dari dalam organisasi adalah tidak adanya pekerjaan yang lain.

3) Indikator Komitmen Organisasi

Indikator komitmen organisasi seorang karyawan dapat diukur dengan aspek-aspek sebagai berikut (Ismawati,*et.al.*,2022):

- a) Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai tujuan organisasi

- b) Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.
- c) Penerimaan terhadap tujuan organisasi
- d) Keinginan untuk bekerja keras
- e) Hasrat untuk bertahan menjadi bagian dari organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi dibedakan menjadi tiga tingkatan atau derajat (Susanto, 2019: 38):

- a) Komitmen pada tugas (*Job Commitment*) merupakan keinginan untuk selalu berusaha keras dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi biasanya ditandai dengan keikutsertaannya dalam memperhatikan nasib organisasi dengan kesediaanya bekerja melebihi yang ditargetkan dengan tujuan agar organisasi tersebut maju dan berkembang.
- b) Komitmen pada karir (*Career Commitment*), yaitu keinginan karyawan untuk bertahan menjadi bagian dari perusahaan karena adanya peningkatan karir yang lebih cepat dan pasti, karena karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi biasanya akan memberikan kontribusi yang baik demi kesuksesan perusahaan dengan melakukan kinerja yang maksimal.
- c) Komitmen pada organisasi (*Organizational Commitment*), merupakan keinginan yang kuat untuk mempertahankan

keanggotaannya dalam organisasi atau perusahaan, yang mana hal tersebut menyebabkan karyawan yang berkomitmen tinggi, memiliki sedikit alasan untuk keluar dari organisasi serta tetap berkeinginan bergabung dalam organisasi yang telah dipilihnya pada kurun waktu yang lama.

Komitmen karyawan terhadap organisasi dibedakan menjadi tiga dimensi terpisah, yaitu (Robbins,*et.al.*,2020: 101):

- a) Komitmen Afektif (*affective commitment*) merupakan suatu keterikatan emosional yang dimiliki oleh masing-masing karyawan, identifikasi, dan keterlibatannya pada suatu organisasi.
- b) Komitmen Berkelanjutan (*continuance commitment*) adalah merupakan komitmen yang mempertimbangkan kerugian ataupun pengorbanan yang diterima karyawan apabila meninggalkan organisasi atau perusahaan.
- c) Komitmen normatif (*normative commitment*) adalah merupakan suatu perasaan wajib yang dimiliki karyawan untuk tetap berada dalam organisasi disebabkan memang harus seperti itu, yang mana hal tersebut merupakan tindakan yang benar yang harus dilakukan.

d. Kompetensi

1) Pengertian Kompetensi

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan (Wibowo, 2017: 86). Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai bidang ilmu yang penting dan sebagai unggulan bidang tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2019: 211) kompetensi adalah kemampuan yang diharapkan dan menghasilkan yang terbaik. Kompetensi yang dimiliki tidak semua orang memiliki kompetensi yang baik.

Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja termasuk di antaranya seseorang untuk mentransfer dan mengaplikasikan keterampilan dan pengetahuan tersebut dalam situasi yang baru. Pengertian lain mengenai kompetensi yaitu: Karakter sikap dan perilaku, atau kemauan dan kemampuan individual yang relatif stabil ketika menghadapi situasi dan tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antara watak, konsep diri,

motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan konseptual (Narimawati, 2018: 75).

Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dari suatu kemampuan seseorang yang dapat dibuktikan sehingga memunculkan suatu prestasi kerja.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Aisyah, *et.al* (2021: 42) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kompetensi yaitu:

a) Keyakinan dan Nilai

Keyakinan dan nilai-nilai yang dimiliki seseorang mengenai dirinya atau orang lain mempengaruhi perilakunya. Perilaku ini mempengaruhi keyakinan seseorang terhadap kompetensi yang dimilikinya. Ketika orang percaya bahwa mereka kreatif dan inovatif, mereka tidak akan mencoba menemukan cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

b) Keterampilan

Keterampilan mempengaruhi kompetensi individu karena keterampilan dan kompetensinya terkait satu sama lain dalam bidang tertentu.

c) Pengalaman

Untuk dapat menguasai berbagai kompetensi membutuhkan pengalaman dalam memimpin orang, komunikasi kelompok, pemecahan masalah, dan sebagainya.

d) Kepribadian

Kepribadian seseorang bisa berubah seiring berjalannya waktu. Oleh sebab itu, kepribadian bisa mempengaruhi kemampuan seseorang seperti menciptakan korelasi dan memecahkan masalah.

e) Motivasi

Motivasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kompetensi. Dorongan yang diberikan oleh atasan kepada bawahannya melalui penghargaan, dukungan, pengakuan dan perhatian kepada bawahannya dapat memotivasi bawahan untuk meningkatkan keterampilannya.

f) Isu Emosional

Masalah emosional dapat membatasi kemampuan seseorang untuk mengelola kompetensi. Masalah emosional diungkapkan, seperti takut melakukan kesalahan, merasa tidak populer atau tidak termasuk dalam suatu kelompok. Ini dapat menghambat motivasi dan inisiatif, membuat pengembangan keterampilan menjadi sulit.

g) Kemampuan Intelektual

Kemampuan intelektual meliputi kemampuan berpikir secara berpikir konseptual dan berpikir analitis. Kemampuan tersebut dapat mempengaruhi kemampuan seseorang untuk memahami kompetensi.

h) Budaya Organisasi

Keterampilan seseorang dalam berbagai fungsi yang berhubungan dengan efisiensi, motivasi kerja, dan hubungan antar karyawan, seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, sistem penghargaan, filosofi organisasi adalah hal yang dapat mempengaruhi budaya organisasi.

3) Indikator Kompetensi

Krisnawati (2021) menyatakan ada lima indikator kompetensi yang harus dimiliki oleh semua individu yaitu sebagai berikut:

- a) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif.
- b) Pemahaman (*understanding*) yaitu kedalaman kognitif dan afektif yang dimiliki oleh individu.
- c) Kemampuan (*skill*) yang merupakan sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- d) Nilai (*value*) adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.
- e) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan senang-tidak senang, suka-tidak suka atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar
- f) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan.

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi mengharuskan untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasikan secara vertikal maupun horizontal. Beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut (Sutrisno, 2018: 204):

- a) Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan.
- b) Pemahaman (*understanding*), yaitu kedalaman kognitif, dan afektif yang dimiliki oleh individu. Misalnya, seorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.
- c) Nilai (*value*), adalah suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar perilaku para karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain).
- d) Kemampuan (*skill*), adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan.
- e) Sikap (*attitude*), yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang

dari luar. Misalnya reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji.

- f) Minat (*interest*), adalah kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya melakukan suatu aktivitas kerja.

e. Lingkungan Kerja

1) Pengertian Lingkungan Kerja

Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut: Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2018: 183).

Pengertian lain mengenai lingkungan kerja adalah: Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2019: 1).

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut (Sutrisno, 2020: 116).

Lingkungan kerja adalah komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan membawa pengaruh terhadap kinerja karyawan dalam bekerja (Sunyoto, 2020: 38).

Berdasarkan uraian di atas penulis menyimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun nonfisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2019: 27) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, di antaranya adalah:

a) Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas mengakibatkan pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien

dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

b) Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh. Menurut hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di daerah bagaimana karyawan dapat hidup.

c) Kelembapan di Tempat Kerja

Kelembapan adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembapan, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima

atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembapan tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu di sekitarnya.

d) Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e) Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

f) Getaran Mekanis di Tempat Kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena ketidakteraturannya, baik tidak teratur dalam intensitas maupun frekuensinya. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam ini beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis

g) Bau-bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “*air condition*” yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

3) Indikator Lingkungan Kerja

Jumarti,*et.al.*,(2024) menyatakan bahwa indikator lingkungan kerja terbagi dibagi menjadi 2 (dua) yakni: (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik.

a) Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- 1) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi

udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b) Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Berdasarkan kajian teori di atas maka dalam usaha meningkatkan kinerja karyawan, maka pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bisa membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

2. Penelitian yang Relevan

Hasil Penelitian terdahulu yang dapat dijadikan pertimbangan peneliti dalam membuktikan dan menjawab permasalahan yang diajukan, antara lain:

Tabel II.1
Penelitian yang Relevan

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
1.	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah) Safira, <i>et.al.</i> , (2020)	1. Pengambilan sampel menggunakan teknik purposive sampling 2. Sampel sebanyak 113 responden. 3. Pengumpulan data menggunakan angket. 4. Analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda.	Budaya Organisasi, lingkungan kerja, kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
2.	Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Perkebunan Kabupaten Bima Nur, <i>et.al.</i> , (2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif deskriptif 2. Sampel sebanyak 119 pegawai 3. Teknik pengumpulan data dengan angket 4. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan analisis statistik regresi linear berganda.	Budaya organisasi, lingkungan kerja, dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Bima.
3.	Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Desa Sekecamatan Tanralili Kabupaten Maros. Awaluddin, <i>et.al.</i> ,(2025)	1. Jenis penelitian kuantitatif dengan pendekatan survey. 2. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. 3. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi berganda.	Budaya organisasi, kompetensi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
4.	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Daya Kota Makassar <i>Alam, et.al.,(2022)</i>	1. Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Kelurahan Daya Kota Makassar 2. Populasi dan sampel seluruh karyawan yang berjumlah 81 orang. 3. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dan dokumentasi. 4. Data dianalisis melalui Analisis Regresi Linear Berganda.	Budaya Organisasi dan Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Mayangkara Group <i>Mewahaini,et.al.,(2022)</i>	1. Jenis penelitian kuantitatif. 2. Pengambilan sampel menggunakan Teknik sampling jenuh 3. Sampel penelitian berjumlah 50 orang. 4. Analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda.	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Mayangkara Group.
6	Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan Jakarta pada masa Pandemi Covid-19 <i>Ismawati,et.al.,(2022)</i>	1. Penelitian ini berjenis penelitian kuantitatif. 2. Dalam penelitian ini sampel sebanyak 58 orang. 3. Teknik analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda, Uji T (Parsial) dan Uji F (Simultan).	Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai
7	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai <i>Setiadi,et.al., (2024)</i>	1. Jenis penelitian metode survei dengan pendekatan kuantitatif. 2. Data dianalisis melalui Analisis Regresi Linear Berganda, Uji t, Uji F dan Koefisien Determinasi.	Budaya organisasi dan komitmen organisasi pengaruh positif dan signifikan dengan kinerja pegawai.

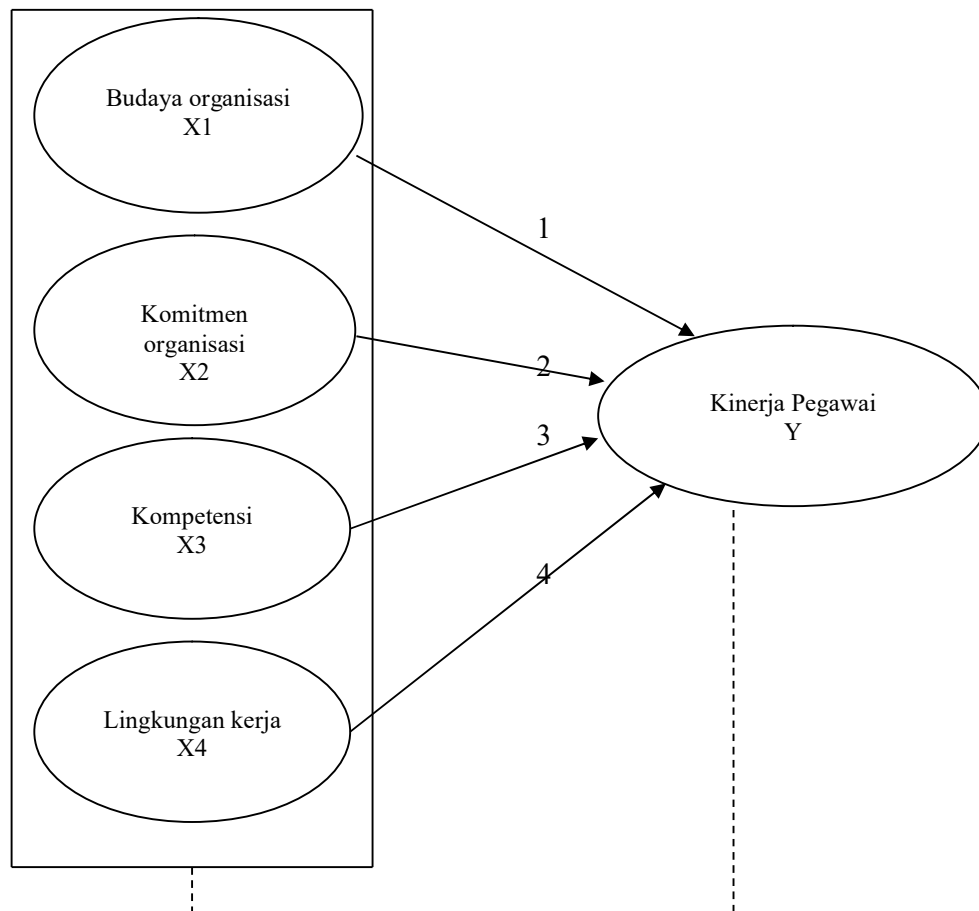
No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
8	Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang BRI Kota Bekasi Salvano, <i>et,al.</i> , (2023)	1. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. 2. Jumlah responden yang diteliti dalam penelitian ini sebanyak 38 orang 4. Teknik pengumpulan data kuesioner 5. Teknik analisis data yang digunakan menggunakan analisis regresi linear berganda.	Kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sementara motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
9	<i>Effect of leadership style, work discipline, and competency on job satisfaction and performance of dapodik operator employees in Bengkalis district</i> (Sudarno, <i>et al.</i> , 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sampel berjumlah 161 responden 3. Teknik sampling <i>purposive sampling</i> 4. Analisis data dengan uji asumsi klasik, uji hipotesis, koefisien determinasi	Kompetensi, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Kinerja
10	Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Sarumaha, 2022)	3. Jenis penelitian kuantitatif 4. Populasi dan sampel berjumlah 35 responden 5. Teknik sampling jenuh 6. Analisis data dengan uji asumsi klasik, uji hipotesis, koefisien determinasi	Budaya organisasi dan Kompetensi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai
11	Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan (Krisnawati, 2021)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi dan sampel berjumlah 40 responden 3. Teknik sampling <i>purposive sampling</i> 4. Analisis data dengan uji regresi sederhana	Kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Judul Jurnal, Nama Peneliti, Tahun	Metodologi Penelitian	Hasil Temuan
12	Pengaruh kompetensi, Motivasi, dan Penghargaan Terhadap Produktivitas Karyawan (Kurniawan, 2025)	1. Kuantitatif 2. Populasi dan sampel berjumlah 150 pegawai 3. Teknik random sampling 4. Analisis data dengan uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas	Kompetensi, motivasi, dan penghargaan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan
13	<i>The Effect Of Competence And Work Discipline On Work Productivity Of Employee</i> (Fitriasari, <i>et.al.</i> , (2020)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi sampel berjumlah 105 orang pegawai 3. Teknik pengambilan sampling dengan sensus 4. Teknik analisis uji validitas dan reliabilitas, analisis deskriptif dan regresi linear berganda.	Kompetensi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas karyawan
14	Efek Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jumarti, <i>et.al.</i> , (2024)	1. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. 2. Populasi penelitian 223 orang 3. Sampel 60 responden. Data dianalisis dengan menggunakan analisis regresi linier berganda.	Budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Pelindo Terminal Petikemas Makassar.
15	Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Sixma Mega Utama Saputra, <i>et.al.</i> , (2024)	1. Penelitian ini merupakan penelitian kausal dengan pendekatan kuantitatif. 2. Teknik pengambilan sampel menggunakan teknik total sampling. 3. Sampel pada penelitian ini berjumlah 100 responden. 4. Teknik analisis data meliputi analisis regresi linier berganda.	Budaya organisasi, komunikasi, dan lingkungan kerja pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja karyawan.

16	<i>The Influence of Work Environment And Work Competenceon Employee Performance With Job Satisfaction As Intervening Variable at PT XYZ Batam</i> (Indra, 2023)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 85 responden 3. Sampel berjumlah 85 responden 4. Teknik sampling sensus 5. Analisis data dengan regresi linear berganda	1. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Operator 2. Kompetensi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja
17	Pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja tenaga operator Sekolah Dasar Negeri di Kabupaten Gowa (Yulianingsi <i>et al</i> , 2024)	1. Jenis penelitian kuantitatif 2. Populasi berjumlah 129 responden 3. Sampel berjumlah 97 responden 4. Teknik sampling random 5. Analisis data dengan analisis deskriptif dan analisis inferensial	1. Lingkungan kerja, berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga operator 2. Kepuasan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja tenaga operator

B. Kerangka Penelitian

Secara konseptual, hubungan antara variabel-variabel tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:



Gambar II.1. Kerangka Penelitian

Keterangan:

- 1) Safira,*et.al.*,(2020), Nur,*et.al.*, (2020), Awaludin,*et.al.*, (2025), .Alam,*et.al.*, (2025), Mewahaini,*et.al.*,(2022)
- 2) Ismawati,*et.al.*,(2022), Setiadi,*et.al.*, (2024), Salvano,*et.al.*,(2023)
- 3) Sudarno,*et.al.*,(2023), Sarumaha (2022), Krisnawati (2021), Kurniawan (2025), Fitriasisari,*et.al.*,(2020)
- 4) Jumarti,*et.al.*, (2024), Saputra, *et.al.*, (2024), Indra (2023), Yulianingsih (2024)

C. Hipotesa

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk

kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data (Sugiyono. 2022: 183). Penelitian ini agar lebih terarah dan dapat mencapai hasil yang diharapkan, maka peneliti mengemukakan hipotesis sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi merupakan sistem nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang berfungsi sebagai pedoman perilaku dalam bekerja. Safira,*et,al.*, (2020) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota dalam suatu organisasi dan membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya. Fenomena di BBGTK Provinsi Jawa Tengah menunjukkan bahwa budaya organisasi belum sepenuhnya terinternalisasi di kalangan pegawai, yang berdampak pada belum optimalnya kinerja. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Nur,*et,al.*,(2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian serupa oleh Saputra, Awaludin,*et,al.*, (2025) juga menunjukkan hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis 1 yang diajukan adalah:

H₁: Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

2. Pengaruh Komitmen organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Komitmen organisasi menggambarkan sejauh mana seorang pegawai memiliki keterikatan emosional, identifikasi, dan keterlibatan terhadap organisasinya. Ismawati,*et.al.*,(2022) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan sikap yang dimiliki seseorang dengan menunjukkan kesediaan untuk tetap memberikan kinerja terbaiknya dalam organisasi. Maka apabila komitmen rendah yang dimiliki dapat membuat seseorang menjadi kurang bekerja keras dalam proses berkontribusi terhadap organisasi. Dalam konteks BBGTK Provinsi Jawa Tengah, masih ditemukan gejala rendahnya partisipasi pegawai dalam kegiatan institusi, yang mengindikasikan lemahnya komitmen terhadap organisasi. Penelitian oleh Setiadi,*et.al.*, (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan. Hal ini diperkuat oleh temuan Salvano,*et.al.*,(2023) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis 2 yang diajukan adalah:

H₂: Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

3. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi mencakup kemampuan teknis, pengetahuan, serta sikap kerja yang dibutuhkan pegawai dalam melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Sudarno,*et.al.*,(2023) mendefinisikan kompetensi

merupakan kemampuan dasar yang dimiliki seseorang meliputi keterampilan, pengetahuan, sikap, dan perilaku yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugasnya. BBGTK Provinsi Jawa Tengah, masih terdapat pegawai yang belum menguasai teknologi informasi atau memiliki keterampilan komunikasi yang memadai, yang berdampak pada keterlambatan penyelesaian tugas. Penelitian yang dilakukan oleh Krisnawati (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan desa. Selain itu, hasil penelitian Fitrasari,*et.al.*,(2020) mengindikasikan bahwa kompetensi merupakan faktor dominan dalam menentukan kinerja pegawai. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis 3 yang diajukan adalah:

H₃: Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

4. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja yang dimaksud meliputi kondisi fisik tempat kerja seperti kenyamanan ruang, fasilitas kerja, dan pencahayaan, serta lingkungan non-fisik seperti hubungan antar rekan kerja dan iklim organisasi. Jumarti,*et.al.*,(2024) menyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan dapat dicapai melalui penciptaan kondisi lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan, sebaliknya kondisi lingkungan kerja yang tidak nyaman berpotensi terjadinya stres kerja yang dapat menurunkan kinerja karyawan. BBGTK Provinsi Jawa Tengah, beberapa unit kerja masih menghadapi keterbatasan fasilitas dan ruang kerja, serta suasana kerja yang belum sepenuhnya mendukung kolaborasi. Penelitian Saputra,*et.al.*,

(2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Indra (2023) juga mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang baik menciptakan kinerja yang optimal. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka hipotesis 4 yang diajukan adalah:

H₄: Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif. Jenis penelitian deskriptif kuantitatif meliputi pengumpulan data menggunakan kuesioner untuk diuji hipotesisnya agar terjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian (Sugiyono, 2022:147). Peneliti mencoba untuk menguji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

B. Tempat dan Waktu

Penelitian ini dilakukan di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, yang beralamat di Kampung dadapan RT 06 RW 07 Jatikuwung, Kecamatan Gondangrejo Kabupaten Karanganyar. Waktu penelitian dilakukan selama 4 bulan tahun 2025.

C. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

1. Populasi

Menurut Arikunto (2020: 173) Populasi adalah keseluruhan dari subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini semua pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, yang berjumlah 130 orang.

2. Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti” (Arikunto, 2020: 173). Berdasarkan pendapat di atas, maka dalam penelitian ini jumlah sampel yang digunakan dengan perincian sebagai berikut:

Tabel III.1
Jumlah Populasi dan Sampel

No.	Divisi	Jumlah Populasi (Orang)
1.	Tim Kerja Data dan Evaluasi	8
2.	Tim Kerja Peningkatan Kompetensi	17
3.	Tim Kerja Kemitraan dan Fasilitasi	7
4.	Tata Laksana, Kepegawaian dan Persuratan	12
5.	Hubungan Masyarakat, Publikasi dan Dokumentasi	4
6.	Perencanaan dan Keuangan	15
7.	Perlengkapan dan Rumah Tangga	18
8.	Widyaiswara	19
9.	Pengembangan Teknologi Pembelajaran	26
10.	Pranata Laboratorium Pendidikan	4
Jumlah		130

Sumber: Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, Tahun 2025

Berdasarkan perhitungan di atas maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebanyak 130 orang, sehingga semua populasi dijadikan sampel semuanya.

3. Teknik Pengambilan Sampel

Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah sampel jenuh, artinya semua populasi dijadikan sampel dalam penelitian ini.

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh langsung ke lokasi penelitian, untuk mencari data yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi, dokumentasi, kuesioner, dan studi pustaka.

1. Observasi

Sugiyono (2022: 145) observasi adalah cara pengambilan data dengan melakukan pengamatan langsung. Observasi dilaksanakan pada BBGTK Provinsi Jawa Tengah

2. Dokumentasi

Istiatin dan Sudarwati (2021: 136) menyatakan dokumentasi merupakan metode pengumpulan data sekunder dari berbagai sumber, baik secara pribadi maupun kelembagaan yang telah tersedia di lokasi penelitian. Hal ini dengan menganalisis isidokumen yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

3. Kuesioner atau Angket

Kuesioner atau angket menurut Istiatin dan Sudarwati (2021: 130) merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan pertanyaan tertulis yang sudah disusun secara cermat kepada responden untuk memperoleh suatu informasi tentang laporan pribadi dan hal lain yang diketahui dalam penelitian. Kuesioner dalam penelitian ini menggunakan kuesioner tertutup.

Pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan memberikan skor dalam masing-masing jawaban responden dalam skala Likert berisi 5 tingkatan preferensi jawaban Sebagai berikut :

SS = Untuk jawaban sangat setuju

S = Untuk jawaban setuju

KS = Untuk Jawaban kurang setuju

TS = Untuk jawaban tidak setuju

STS = Untuk jawaban sangat tidak setuju

4. Wawancara

Wawancara menurut Istiatin dan Sudarwati (2021: 125) adalah teknik pengumpulan data yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subyek penelitian (responden) untuk memperoleh data yang valid dan mendapatkan informasi yang dibutuhkan peneliti.

5. Studi Pustaka

Menurut Sugiyono (2022: 124) studi kepustakaan merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti dengan segala usahanya untuk memperoleh informasi yang relevan dengan topik masalah penelitian. Informasi ini diperoleh melalui buku ilmiah, tesis, karangan ilmiah, laporan penelitian, disertasi maupun sumber-sumber lain baik elektronik maupun tercetak.

E. Definisi Operasional Variabel dan Kisi-kisi Instrumen Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu kegiatan mempunyai variasi tertentu ditetapkan peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan

(Sugiyono, 2022: 118). Variabel-variabel yang terdapat di dalam penelitian ini yaitu :

Tabel III.2
Definisi Operasional Variabel dan Kisi-Kisi Instrumen

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Kisi-Kisi (Butir Pernyataan)
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja pegawai adalah tingkat pencapaian hasil kerja pegawai BBGTK Provinsi Jawa Tengah dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan sasaran dan standar yang telah ditetapkan.	Kualitas Kerja <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Bapak/Ibu menghasilkan pekerjaan dengan tingkat ketelitian dan kualitas yang sesuai dengan standar yang ditetapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Kuantitas Kerja <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan beban pekerjaan sesuai dengan target dan volume kerja yang ditetapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Pelaksanaan Tugas <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Bapak/Ibu melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Tanggung Jawab <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Bapak/Ibu bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang menjadi tugas saya di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
			Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan bersedia mempertanggung jawabkan hasil kerja saya kepada atasan.
Budaya organisasi (X1)	Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, norma, dan pola perilaku yang dianut dan dipraktikkan	Inovasi dan Pengambilan Risiko <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Pimpinan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah mendorong pegawai untuk mengemukakan ide-ide baru dan berani mencoba cara kerja yang berbeda dalam pelaksanaan tugas.

	oleh pegawai BBGTK Provinsi Jawa Tengah dalam menjalankan tugas dan fungsi organisasi.	Perhatian terhadap Detail <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah dituntut untuk bekerja secara teliti, cermat, dan memperhatikan detail dalam setiap pelaksanaan pekerjaan.
		Orientasi terhadap Hasil <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Pencapaian target dan hasil kerja menjadi fokus utama dalam penilaian kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Orientasi terhadap Individu <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Setiap kebijakan dan keputusan pimpinan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah mempertimbangkan kesejahteraan dan kepentingan pegawai secara individu.
		Orientasi terhadap Tim <i>Sumber: Mewahaini & Sidharta (2022)</i>	Pelaksanaan pekerjaan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah lebih menekankan kerja sama tim dibandingkan kerja secara individual.
Komitmen organisasi (X2)	Komitmen organisasi adalah tingkat keterikatan psikologis, loyalitas, dan keinginan pegawai BBGTK Provinsi Jawa Tengah untuk tetap menjadi bagian dari organisasi serta berkontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.	Nilai tujuan organisasi <i>Sumber: Ismawati & Rialmi (2022)</i>	Bapak/Ibu meyakini dan menerima nilai-nilai serta tujuan yang ditetapkan oleh BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Keikutsertaan dalam organisasi. <i>Sumber: Ismawati & Rialmi (2022)</i>	Bapak/Ibu memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Penerimaan terhadap tujuan organisasi <i>Sumber: Ismawati & Rialmi (2022)</i>	Tujuan yang ditetapkan oleh BBGTK Provinsi Jawa Tengah sejalan dengan nilai dan tujuan pribadi Bapak/Ibu.
		Bekerja keras <i>Sumber: Ismawati & Rialmi (2022)</i>	Bapak/Ibu bersedia bekerja lebih keras dari yang dituntut demi keberhasilan

Kompetensi (X3)	Kompetensi adalah kemampuan pegawai BBGTK Provinsi Jawa Tengah dalam melaksanakan pekerjaan yang didasarkan pada pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja sesuai dengan standar jabatan dan tugas pokok fungsi.		BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Menjadi bagian dari organisasi <i>Sumber: Ismawati & Rialmi (2022)</i>	Bapak/Ibu berencana untuk terus bekerja dan mengabdikan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah dalam jangka waktu yang panjang.
		Pengetahuan (<i>knowledge</i>) <i>Sumber: Krisnawati (2021)</i>	Bapak/Ibu memiliki pengetahuan yang memadai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan saya di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Pemahaman (<i>understanding</i>) <i>Sumber: Krisnawati (2021)</i>	Bapak/Ibu memahami dengan baik prosedur kerja dan kebijakan yang berlaku di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Kemampuan (<i>skill</i>) <i>Sumber: Krisnawati (2021)</i>	Bapak/Ibu mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditetapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Nilai (<i>value</i>) <i>Sumber: Krisnawati (2021)</i>	Bapak/Ibu menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalisme dan integritas dalam melaksanakan pekerjaan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Sikap (<i>attitude</i>) <i>Sumber: Krisnawati (2021)</i>	Bapak/Ibu menunjukkan sikap kerja yang positif, bertanggung jawab, dan disiplin dalam menjalankan tugas di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Lingkungan kerja (X4)	Lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan nonfisik di BBGTK Provinsi Jawa Tengah yang mempengaruhi kenyamanan, keselamatan, dan kelancaran pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.	Lingkungan fisik kerja <i>Sumber: Jumarti et al. (2024)</i>	Lingkungan fisik di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, seperti ruang kerja dan fasilitas pendukung, mendukung kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.
		Hubungan antarpegawai <i>Sumber: Jumarti et al. (2024)</i>	Hubungan kerja antarpegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah terjalin secara harmonis dan saling mendukung.
		Dukungan atasan <i>Sumber: Jumarti et al. (2024)</i>	Atasan memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan yang memadai dalam pelaksanaan tugas di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.
		Iklim kerja <i>Sumber: Jumarti et al. (2024)</i>	Iklim kerja di BBGTK Provinsi Jawa Tengah mendorong komunikasi yang terbuka dan saling menghargai antarpegawai.
			Bapak/Ibu merasa aman dan nyaman bekerja di BBGTK Provinsi Jawa Tengah karena suasana kerja yang kondusif.

F. Uji Instrumen/ Kuesioner

1. Uji Validitas

Pengujian validitas data digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya kuesioner. Suatu kuesioner dianggap valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2018: 35). Dalam hal ini digunakan item pertanyaan yang diharapkan dapat secara tepat mengungkapkan variable yang diukur.

Pengukuran validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan program SPSS.

Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid.

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut dikatakan tidak valid

$$r_{xy} = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(N(\sum X^2) - (\sum X)^2)(N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan:

r_{xy} = Koefisien korelasi antara X dan Y

$\sum X$ = Jumlah nilai tiap – tiap item

$\sum Y$ = Jumlah total item

$\sum XY$ = Jumlah hasil kali antara X dan Y

N = Jumlah subjek

Suatu pengujian dinyatakan valid apabila jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ dengan $\alpha = 0,05$, Sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka alat ukur dinyatakan tidak valid. Setelah dilakukan penyebaran kuesioner dari 20 responden, maka kita akan menentukan besarnya r-tabel terlebih dahulu. Rumus r-tabel dk – (N-2) dengan taraf signifikan 0,05. Jadi kita dapat menentukan besarnya nilai r-tabel untuk $20 - 2 = 18$ adalah 0,4438

Berikut tabel hasil uji validitas :

a. Validitas Instrumen Budaya Organisasi (X1)

Tabel III.3
Uji Validitas Budaya Organisasi (X1)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,611	0,4438	Valid
2	0,512	0,4438	Valid
3	0,725	0,4438	Valid
4	0,748	0,4438	Valid
5	0,708	0,4438	Valid

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan Valid.

b. Validitas Instrumen Komitmen Organisasi (X2)

Tabel III.4
Uji Validitas Komitmen Organisasi (X2)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,824	0,4438	Valid
2	0,518	0,4438	Valid
3	0,738	0,4438	Valid
4	0,726	0,4438	Valid
5	0,719	0,4438	Valid

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan Valid.

c. Validitas Instrumen Kompetensi (X3)

Tabel III.5
Uji Validitas Kompetensi (X3)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,911	0,4438	Valid
2	0,764	0,4438	Valid
3	0,734	0,4438	Valid
4	0,651	0,4438	Valid
5	0,705	0,4438	Valid

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan Valid.

d. Validitas Lingkungan Kerja (X4)

Tabel III.6
Uji Validitas Lingkungan Kerja (X4)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,860	0,4438	Valid
2	0,485	0,4438	Valid
3	0,654	0,4438	Valid
4	0,571	0,4438	Valid
5	0,857	0,4438	Valid

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan Valid.

e. Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Tabel III.7
Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)

Butir Pernyataan	r-hitung	r-tabel	Keterangan
1	0,810	0,4438	Valid
2	0,513	0,4438	Valid
3	0,785	0,4438	Valid
4	0,829	0,4438	Valid
5	0,907	0,4438	Valid

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Dari hasil uji validitas, karena nilai $r\text{-hitung} > r\text{-tabel}$, maka instrumen dinyatakan Valid.

2. Uji reliabilitas

Uji reabilitas adalah mengukur konsistensi jawaban responden dari waktu ke waktu. Jawaban responden terhadap pernyataan ini dikatakan reliable jika masing-masing pertanyaan dijawab secara konsisten. Pengambilan keputusan reliabilitas, satu instrument dikatakan reliable jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Ghozali, 2018: 53).

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right]$$

Dimana,

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = Banyaknya soal

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varians butir

σ_t^2 = Varians Total

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka alat ukur tersebut reliabel, sebaliknya jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka alat ukur tersebut tidak reliabel. Dari 20 responden pre test diperoleh hasil reliabilitasnya sebagai berikut:

Tabel III.8
Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Batas Minimal	Keterangan
Budaya Organisasi	0,756	0,6	Reliabel
Komitmen Organisasi	0,758	0,6	Reliabel
Kompetensi	0,791	0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,770	0,6	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,796	0,6	Reliabel

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Karena nilai Cronbach Alpha (α), apabila Cronbach Alpha $> 0,60$ maka butir pernyataan instrumen dinyatakan reliabel.

G. Analisis Data

1. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan benar-benar bebas dari adanya gejala heteroskedastisitas, gejala multikolinearitas, dan gejala autokorelasi. Model regresi akan dapat dijadikan alat estimasi yang tidak bias jika telah memenuhi persyaratan BLUE (*Best Linear Unbiased Estimator*).

a. Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Uji ini biasanya digunakan untuk mengukur data berskala ordinal, interval maupun rasio. Jika analisis menggunakan metode parametrik, maka persyaratan normalitas harus terpenuhi yaitu data berasal dari distribusi yang normal. Jika data tidak berdistribusi normal, maka metode alternatif yang bisa digunakan adalah statistik non parametrik. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan terhadap nilai residual dengan menggunakan analisis *Kolmogorov Smirnov Test*. Residu dinyatakan berdistribusi normal jika $p\text{-value} > 0,05$ sebaliknya apabila $p\text{-value} \leq 0,05$ maka residu dinyatakan tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2018: 80).

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ini digunakan untuk mengetahui ada tidaknya hubungan yang berarti antara masing-masing variabel

independen dalam model regresi. Metode untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat pada *tolerance value* atau *variance inflation factor* (VIF) yang dapat dihitung melalui program SPSS. Batas dari *tolerance value* adalah 0,10 dan batas VIF adalah 10. Jika *tolerance value* $> 0,10$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas, sebaliknya apabila *tolerance value* $< 0,10$ dan nilai VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas (Ghozali, 2018: 80).

c. Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi apabila kesalahan atau residual dari model yang diamati memiliki varians yang konstan dari satu observasi ke observasi yang lain, artinya bahwa jika variasi variabel independen semakin besar maka sebaran variabel dependen makin lebar atau menyempit. Konsekuensi adanya heteroskedastisitas adalah penaksir (*estimator*) yang diperoleh tidak efisien, dengan demikian penaksir yang diperoleh menggambarkan populasi yang bias. Uji Heteroskedastisitas yang digunakan adalah dengan uji *Glejser*. Nilai *p-value* signifikan secara statistik, ini menyatakan bahwa dalam data terdapat heteroskedastisitas. Nilai *p-value* tidak signifikan, maka data dinyatakan homoskedastisitas (Ghozali, 2018: 82).

2. Uji Regresi Linear berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai di Balai Besar Guru

Dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah. Rumus yang digunakan adalah (Ghozali, 2018: 18):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Budaya organisasi

X₂ = Komitmen organisasi

X₃ = Kompetensi

X₄ = Lingkungan kerja

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃, b₄ = Koefisien regresi

e = *Error*

3. Uji Kelayakan Model/Uji F

Uji F untuk menguji ketepatan model yang digunakan dalam menguji pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah. Langkah-langkah pengujian sebagai berikut (Ghozali, 2018: 22):

a. Merumuskan hipotesis nol (H₀) dan hipotesis alternatif (H_a)

H₀ : $\beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$ artinya model regresi tidak tepat (tidak *fit*) dalam memprediksi pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan

kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

$H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$ artinya model regresi tepat (*fit*) dalam memprediksi pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

b. *Level of significance* $\alpha = 0,05$

c. Kriteria pengujian

H_0 diterima apabila *p value* $\geq 0,05$.

H_0 ditolak apabila *p value* $< 0,05$.

d. Kesimpulan

Kesimpulan hasil uji F yaitu membandingkan *p value* dengan 0,05 maka dapat ditentukan apakah H_0 diterima atau ditolak.

4. Uji Hipotesa/Uji t

Digunakan untuk membuktikan signifikansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Langkah-langkah yang digunakan adalah sebagai berikut (Ghozali, 2018: 26):

a Menentukan hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$H_0 : \beta_i = 0$, tidak ada pengaruh yang signifikan variabel bebas yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap variabel

terikat yaitu kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

$H_a : \beta_i \neq 0$, ada ada pengaruh yang signifikan variabel bebas yaitu budaya organisasi, komitmen organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah.

b. Menentukan *level of significance* (α) = 5 %

c. Kriteria pengujian :

H_0 diterima apabila $p\text{-value} \geq 0,05$

H_0 ditolak apabila $p\text{-value} < 0,05$

d. Menentukan Kesimpulan

Kesimpulan dalam uji t dilakukan dengan membandingkan $p\text{-value}$ dengan 0,05 maka dapat ditentukan apakah H_0 diterima atau ditolak.

5. Uji Koefisien Determinasi/ R^2

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan yang diberikan variabel bebas terhadap variabel terikat yang ditunjukkan dengan persentase. Nilai *Adjusted R^2* mendekati angka 1, maka semakin tinggi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, sebaliknya apabila nilai *Adjusted R^2* sangat kecil, maka pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat sangat lemah (Ghozali, 2018: 32). Berdasarkan kriteria nilai *Adjusted R^2* , maka nilai yang diharapkan adalah nilai *Adjusted R^2* yang mendekati angka 1, sehingga variabel bebas mempunyai pengaruh yang nyata terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN ANALISA DATA

A. Deskripsi Data

1. Sejarah Singkat

Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) Provinsi Jawa Tengah adalah Unit Pelaksana Teknis Bidang Guru dan Tenaga Kependidikan - Kementerian Pendidikan Dasar dan Menengah yang mempunyai tugas melaksanakan Pengembangan dan Pemberdayaan Guru, Pendidik lainnya, Tenaga Kependidikan, Calon Kepala Sekolah, Kepala Sekolah, Calon Pengawas Sekolah, dan Pengawas Sekolah di Provinsi Jawa Tengah. Secara historis, BBGTK merupakan pengembangan dari lembaga sebelumnya yang dikenal sebagai Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan (P4TK). Seiring dengan transformasi kelembagaan di lingkungan Kemendikbudristek, P4TK beralih fungsi dan struktur menjadi Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK).

Perubahan nomenklatur ini bertujuan untuk memperkuat fungsi pembinaan, peningkatan kompetensi, serta penjaminan mutu guru dan tenaga kependidikan agar lebih adaptif terhadap perkembangan kebijakan pendidikan nasional, termasuk implementasi kurikulum dan program transformasi pendidikan. Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan (BBGTK) ini mempunyai arah dan tujuan yang jelas untuk mengembangkan dunia pendidikan, sehingga tujuan daripada negara dalam

maklumat Undang-undang Dasar 1945 dapat tercapai, yaitu mencerdaskan kehidupan bangsa .

2. Visi dan Misi

a. Visi

Mewujudkan guru dan tenaga kependidikan yang profesional, berintegritas, dan berdaya saing dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan di Provinsi Jawa Tengah.

b. Misi

- 1) Meningkatkan kompetensi guru dan tenaga kependidikan secara berkelanjutan.
- 2) Menyelenggarakan program pelatihan dan pendampingan berbasis kebutuhan.
- 3) Mengembangkan sistem penjaminan mutu pengembangan profesi guru.
- 4) Memperkuat jejaring kerja sama dengan pemerintah daerah dan satuan pendidikan.

3. Fungsi

Berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku, BBGTK memiliki tugas melaksanakan pengembangan dan pemberdayaan guru serta tenaga kependidikan.

Adapun fungsi BBGTK meliputi:

- a. Penyusunan program dan anggaran pengembangan guru dan tenaga kependidikan.

Fungsi ini berkaitan dengan perencanaan strategis kegiatan pengembangan profesional guru dan tenaga kependidikan (GTK).

BBGTK bertugas:

- 1) Mengidentifikasi kebutuhan peningkatan kompetensi guru dan tenaga kependidikan berdasarkan kebijakan nasional dan kebutuhan daerah.
- 2) Menyusun rencana kerja tahunan dan jangka menengah yang selaras dengan program Kementerian Pendidikan.
- 3) Merancang program pelatihan, workshop, dan kegiatan peningkatan kapasitas lainnya.
- 4) Menyusun anggaran kegiatan secara efektif dan efisien sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Dengan fungsi ini, BBGTK memastikan bahwa seluruh kegiatan pengembangan GTK terencana secara sistematis, terarah, dan sesuai prioritas kebijakan pendidikan

b. Pelaksanaan pelatihan, bimbingan teknis, dan pendampingan.

Fungsi ini merupakan pelaksanaan teknis dari program yang telah direncanakan. BBGTK melaksanakan:

- 1) Pelatihan (*training*) untuk meningkatkan kompetensi pedagogik, profesional, sosial, dan kepribadian guru.
- 2) Bimbingan teknis (bimtek) terkait implementasi kurikulum, asesmen, literasi, numerasi, serta kebijakan pendidikan terbaru.

- 3) Pendampingan kepada satuan pendidikan dalam penerapan program, inovasi pembelajaran, dan penguatan manajemen sekolah.

Melalui fungsi ini, BBGTK berperan langsung dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia pendidikan agar mampu memberikan layanan pembelajaran yang berkualitas.

c. Evaluasi dan pelaporan pelaksanaan program.

BBGTK juga memiliki fungsi pengawasan dan pengendalian mutu program melalui:

- 1) Monitoring pelaksanaan kegiatan pelatihan dan pendampingan.
- 2) Evaluasi efektivitas program berdasarkan capaian indikator kinerja.
- 3) Pengumpulan data, analisis hasil kegiatan, dan penyusunan laporan pertanggungjawaban.
- 4) Memberikan rekomendasi perbaikan program untuk periode berikutnya.

Fungsi ini penting untuk memastikan bahwa program pengembangan guru benar-benar memberikan dampak terhadap peningkatan kompetensi dan kinerja.

d. Pengelolaan administrasi dan tata usaha balai.

Fungsi administrasi mendukung kelancaran operasional BBGTK, meliputi:

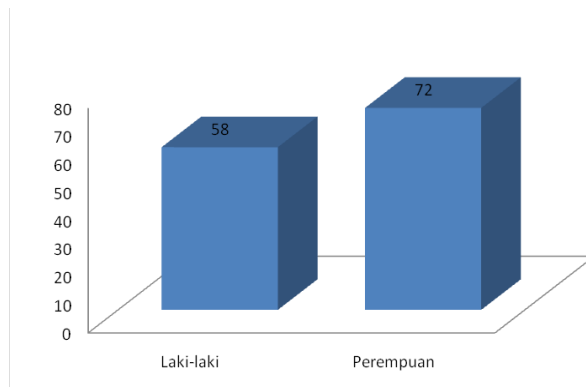
- 1) Pengelolaan keuangan dan anggaran.
- 2) Pengelolaan kepegawaian dan sumber daya manusia internal balai.
- 3) Pengelolaan sarana dan prasarana.

4) Pengarsipan, surat-menyurat, dan layanan administrasi umum.

Fungsi ini memastikan seluruh kegiatan balai berjalan tertib, transparan, dan akuntabel sesuai prinsip tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*).

4. Gambaran Umum Responden

a. Jenis Kelamin

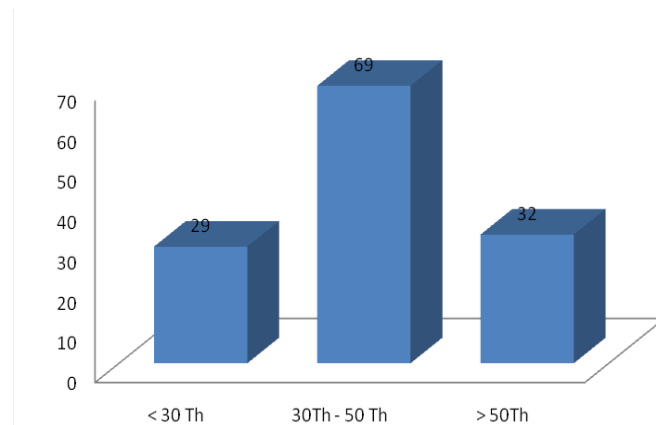


Sumber: Data diolah, 2026
Gambar IV.1

Data Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Dari gambar IV.1 tersebut dijelaskan bahwa dari 130 responden, maka responden laki-laki sebanyak 58 orang dan perempuan sebanyak 72 orang. Dominasi perempuan dalam penelitian ini disebabkan perempuan lebih membutuhkan dan aktif dalam pelatihan, serta strategi organisasi untuk meningkatkan kapasitas mereka.

b. Usia

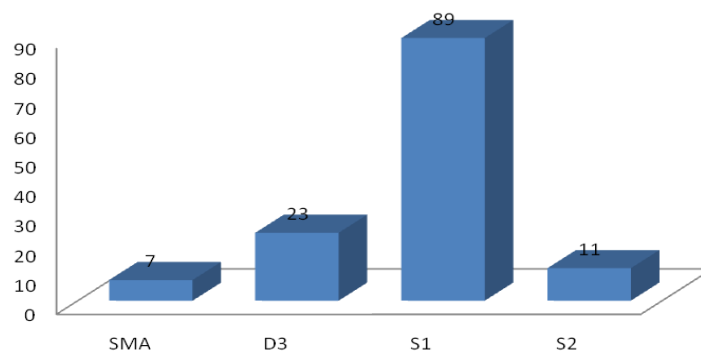


Sumber: Data yang diolah 2026

Gambar IV.2
Data Responden Berdasarkan Usia

Dari gambar IV.2 tersebut dijelaskan bahwa dari 130 responden, maka responden yang berusia < 30 tahun sebanyak 29 orang, yang berusia 30 tahun sampai 50 tahun sebanyak 69 orang, dan yang berusia lebih dari 50 tahun adalah 32 orang. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden berada pada usia produktif, sehingga dinilai masih memiliki kemampuan kerja, pengalaman, serta daya adaptasi yang baik dalam menjalankan tugas di lingkungan kantor.

c. Tingkat Pendidikan



Sumber: Data diolah 2026

Gambar IV.3
Data Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat pendidikan responden diketahui SMA sebanyak 7 orang, D3 sebanyak 23 orang, untuk pendidikan sarjana S1 sebanyak 89 orang dan responden berpendidikan S2 sebanyak 11 orang. banyaknya responden berpendidikan S1 menunjukkan bahwa kebutuhan organisasi lebih banyak diarahkan pada pegawai yang memiliki kompetensi akademik dan profesional yang cukup kuat untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi.

B. Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Analisis statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan dalam menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul. Menurut Ghozali (2019: 74) analisis ini bertujuan untuk memberikan gambaran atau mendeskripsikan data dalam variabel yang dilihat dari nilai rata-rata (mean), minimum, maksimum dan standar deviasi. Hasil penelitian analisis statistik deskriptif dapat dilihat dalam tabel IV.1 di bawah ini:

Tabel IV.1

Statistik Deskriptif

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	130	9	20	17,07	2,589
Komitmen Organisasi	130	10	20	15,84	2,131
Kompetensi	130	9	20	16,69	2,789
Lingkungan Kerja	130	10	20	15,08	2,800
Kinerja Pegawai	130	12	20	16,28	1,993
Valid N (listwise)	130				

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Berdasarkan tabel IV.1 di atas menunjukkan bahwa N atau jumlah data setiap variabel yang valid berjumlah 130, dari 130 data Budaya Organisasi (X1) nilai Minimum sebesar 9 dan nilai maximum sebesar 20. Untuk nilai mean sebesar 17,07 dengan standart deviasi sebesar 2,589. karena nilai mean $17,07 >$ standart deviasi 2,589, maka sebaran data nilainya merata. Untuk Komitmen Organisasi (X2) nilai minimum sebesar 10 dan maximum sebesar 20. dengan mean 15,84 dan standart deviasi sebesar 2,131. karena nilai mean $15,84 >$ standart deviasi 2,131, maka sebaran variabel Komitmen Organisasi merata. Kompetensi (X3) nilai minimum sebesar 9 dan nilai maximum sebesar 20. dengan mean 16,69 dengan standart deviasi 2,789. Karena nilai mean $16,69 >$ standart deviasi 2,789 maka sebaran variabel Kompetensi (X3) merata. Untuk lingkungan kerja (X4) nilai minimum sebesar 10 dan nilai maximum sebesar 20. dengan mean 15,08 dan standart deviasi sebesar 2,800. karena nilai rata-rata $15,08 >$ standart deviasi 2,800, maka sebaran variabel lingkungan kerja (X4) merata. Untuk Kinerja Pegawai (Y) nilai minimum sebesar 12 dan nilai maximum sebesar 20, dengan mean sebesar 16,28 dan standart deviasi sebesar 1,993. nilai mean $16,28 >$ dari standart deviasi 1,993, maka dapat dinyatakan sebaran variabel Kinerja Pegawai (Y) merata.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel residual memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas digunakan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi

normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki nilai residual yang terdistribusi normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik (Ghozali, 2018: 166).

Penelitian ini menggunakan uji statistik, salah satu uji statistik yang biasa digunakan adalah uji *Kolmogrov-Smirnov*. Jika pada hasil uji *Kolmogrov-Smirnov* menunjukkan *p-value* lebih besar dari 0,05, maka data berdistribusi normal dan sebaliknya, jika *p-value* lebih kecil dari 0,05 maka data tersebut berdistribusi tidak normal.

Dari hasil olah data SPSS dapat diperoleh nilai *Kolmogrov-Smirnov* sebagai berikut:

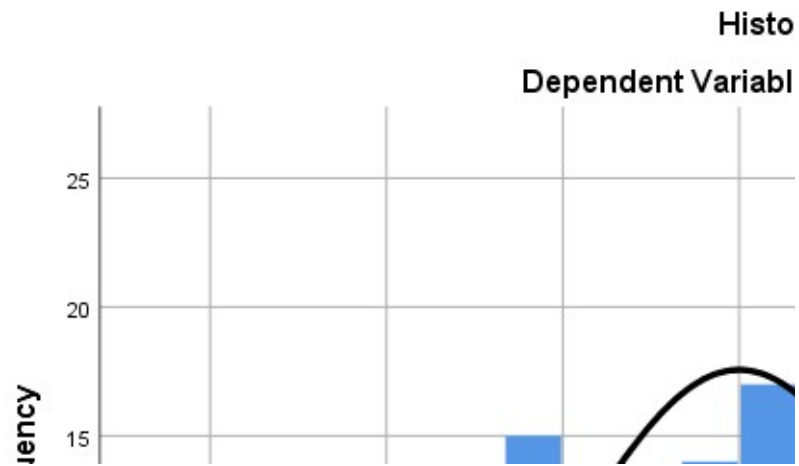
Tabel IV.2
Uji Normalitas One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		130
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	-,0198058
	Std. Deviation	,74456473
Most Extreme Differences	Absolute	,095
	Positive	,045
	Negative	-,095
Test Statistic		,095
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,182 ^d
	99% Confidence Interval	Lower Bound
		Upper Bound

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

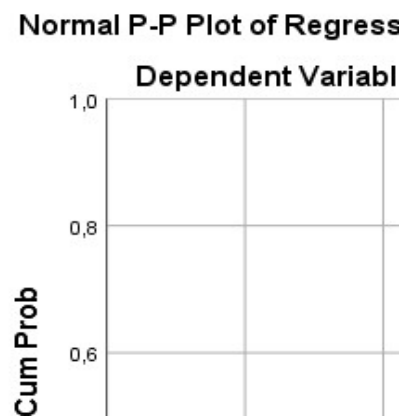
Dari tabel di atas dapat dilihat nilai Kolmogorov-Smirnov diperoleh nilai 0,182. Karena nilainya $> 0,05$ maka variabel tersebut

berdistribusi normal. Adapun untuk diagram histogramnya sebagai berikut:



Gambar IV.4
Histogram Kurve

Dari gambar histogram di atas diketahui distribusi memusat ditengah yang berarti berdistribusi normal. Dari grafik PP Plot dibawah ini nilai PP plot mendekati garis diagonal, sehingga bisa dikatakan berdistribusi normal



Gambar IV.5
P-P Scatterplot Regression

b. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak *ortogonal*. Variabel *ortogonal* adalah variabel independen yang nilai korelasinya antara sesama variabel independen sama dengan nol. Uji Multikolinearitas dalam penelitian ini dilakukan dengan melihat nilai VIF pada model regresi. Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* yang lebih kecil dari 0,1 atau nilai VIF yang lebih besar dari 10. Jika nilai *tolerance* > dari 0,1 atau nilai VIF < dari 10 maka tidak terdapat multikolinearitas.

Dari hasil analisis data dapat diperoleh nilai uji Multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel IV.3
Uji Multikulinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-,489	,660		-,740	,461		
Budaya Organisasi	,356	,031	,462	11,412	,000	,678	1,476
Komitmen Organisasi	,433	,051	,463	8,561	,000	,380	2,630
Kompetensi	,083	,024	,115	3,409	,001	,969	1,032
Lingkungan Kerja	,163	,035	,229	4,710	,000	,470	2,129

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Karena nilai *tolerance* > dari 0,1 atau nilai VIF < dari 10 maka tidak terdapat multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamat ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas dan jika berbeda disebut Heteroskedastisitas. Penelitian ini menggunakan Uji Glejser dengan meregresikan nilai absolute residual terhadap variabel independen. Jika nilai signifikan hitung lebih besar dari $\alpha = 5\%$, maka tidak ada masalah heteroskedastisitas. Tetapi jika nilai signifikan hitung kurang dari $\alpha = 5\%$ maka dapat disimpulkan bahwa model regresi terjadi Heteroskedastisitas.

Dari hasil olah data dapat diketahui Uji Glejser sebagai berikut:

Tabel IV.4
Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,489	,378		3,936	,000
Budaya Organisasi	-,028	,018	-,164	-1,570	,119
Komitmen Organisasi	-,041	,029	-,196	-1,409	,161
Kompetensi	,007	,014	,042	,487	,627
Lingkungan Kerja	,008	,020	,050	,402	,688

Sumber: Data Premier, diolah tahun 2026

Dari tabel tersebut dapat dijelaskan bahwa variabel budaya organisasi 0,119, komitmen organisasi 0,161, kompetensi 0,627 dan lingkungan kerja 0,688. Karena nilai signifikan lebih dari 0,05 atau 5%, maka tidak ada masalah heteroskedastisitas.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + e$$

Dimana :

Y : Kinerja Pegawai

a : Konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4 : Koefisiensi Regresi

X_1 : Budaya Organisasi

X_2 : Komitmen Organisasi

X_3 : Kompetensi

X_4 : Lingkungan Kerja

e : Standart error

Dari hasil tersebut maka dapat diperoleh persamaan regresinya :

$$Y = -0,489 + 0,356X_1 + 0,433X_2 + 0,083X_3 + 0,163X_4.$$

Persamaan tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut:

- 1). $a = -0,489$, ini berarti, apabila faktor Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) dianggap konstan, maka akan mengakibatkan Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah menurun sebesar 0,489.

- 2) $b_1 = 0,356$, ini berarti, jika faktor Budaya Organisasi (X_1) bertambah 1 satuan dan variabel Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) dianggap konstan, maka akan mengakibatkan Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah meningkat sebesar 0,356
- 3) $b_2 = 0,433$ ini berarti, apabila faktor Komitmen Organisasi (X_2) bertambah 1 satuan, dan variabel Budaya Organisasi (X_1), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) dianggap konstan, maka akan mengakibatkan Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah meningkat sebesar 0,433
- 4) $b_3 = 0,083$ ini berarti, apabila faktor Kompetensi (X_3) bertambah 1 satuan, dan variabel Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_4) dianggap konstan, maka akan mengakibatkan Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah meningkat sebesar 0,083
- 5) $b_4 = 0,163$ ini berarti, apabila faktor Lingkungan Kerja (X_4) bertambah 1 satuan, dan variabel Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Kompetensi (X_3) dianggap konstan, maka akan mengakibatkan Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah meningkat sebesar 0,163

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dalam tabel hasil pengolahan data SPSS sebagai berikut:

Tabel IV.5
Rangkuman Hasil Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-,489	,660		-,740	,461
Budaya Organisasi	,356	,031	,462	11,412	,000
Komitmen Organisasi	,433	,051	,463	8,561	,000
Kompetensi	,083	,024	,115	3,409	,001
Lingkungan Kerja	,163	,035	,229	4,710	,000

Sumber : Data Premier, diolah tahun 2026

b. Uji Hipotesa / Uji t

Uji t adalah uji hipotesis untuk mencari apakah terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Adapun hasil dari analisis ini adalah sebagai berikut:

1) Uji t yang berkaitan dengan Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

a) Komposisi Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$ artinya tidak ada pengaruh antara Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

$H_a : \beta \neq 0$ artinya ada pengaruh Budaya Organisasi (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

b) *Level of Signifikan* (α) = 0,05

c) Nilai t Tabel : $t_{\frac{\alpha}{2}} : (N - K - 1)$

$$= t_{0,025} : (130 - 4 - 1)$$

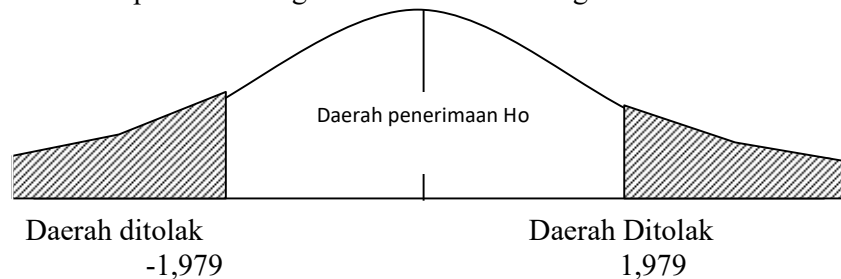
$$= t_{0,025 : 125}$$

$$= 1,979$$

d) Kriteria Pengujian

Ho diterima apabila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

Ho ditolak apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$



Gambar IV.6 Kurva Normal

e) Nilai t hitung $= \frac{b - \beta}{sb}$

f) Keputusan

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh hasil t hitung Budaya Organisasi sebesar $11,412 > t_{\text{tabel}} = 1,979$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

2) Uji t yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

a) Komposisi Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$ artinya tidak ada pengaruh antara Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

$H_a : \beta \neq 0$ artinya ada pengaruh Komitmen Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

b) *Level of Signifikan* (α) = 0,05

$$\begin{aligned} \text{c) Nilai } t \text{ Tabel} & : t_{\frac{\alpha}{2}} : (N - K - 1) \\ & = t_{0,025} : (130 - 4 - 1) \\ & = t_{0,025} : 125 \\ & = 1,979 \end{aligned}$$

d) Kriteria Pengujian

H_0 diterima apabila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

H_0 ditolak apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

$$\text{e) Nilai } t \text{ hitung} = \frac{b - \beta}{s_b}$$

f) Keputusan

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh hasil t_{hitung} untuk Komitmen Organisasi sebesar $8,561 > t_{\text{tabel}} = 1,979$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti Komitmen Organisasi (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

3) Uji t yang berkaitan dengan Kompetensi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

a) Komposisi Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$ artinya tidak ada pengaruh antara Kompetensi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

$H_a : \beta \neq 0$ artinya ada pengaruh Kompetensi (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

b) Level of Signifikan (α) = 0,05

c) Nilai t Tabel : $t_{\frac{\alpha}{2}} : (N - K - 1)$

$$= t_{0,025} : (130 - 4 - 1)$$

$$= t_{0,025} : 125$$

$$= 1,979$$

d) Kriteria Pengujian

H_0 diterima apabila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

H_0 ditolak apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

e) Nilai t hitung = $\frac{b - \beta}{sb}$

f) Keputusan

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh hasil t hitung Kompetensi sebesar $3,409 > t_{\text{tabel}} 1,979$ dengan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak, dan dapat disimpulkan

Kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di
BBGTK Provinsi Jawa Tengah

4) Uji t pengaruh Lingkungan Kerja (X_4) terhadap Kinerja Pegawai (Y)
di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

a) Komposisi Hipotesis

$H_0 : \beta = 0$ artinya tidak ada pengaruh antara Lingkungan Kerja
(X_4) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK
Provinsi Jawa Tengah

$H_a : \beta \neq 0$ artinya ada pengaruh Lingkungan Kerja (X_4) terhadap
Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa
Tengah

b) Level of Signifikan (α) = 0,05

c) Nilai t Tabel : $t_{\frac{\alpha}{2}} : (N - K - 1)$

$$= t_{0,025} : (130 - 4 - 1)$$

$$= t_{0,025} : 125$$

$$= 1,979$$

d) Kriteria Pengujian

H_0 diterima apabila $-t_{\text{tabel}} \leq t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

H_0 ditolak apabila $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ atau $-t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$

e) Nilai t hitung = $\frac{b - \beta}{sb}$

f) Keputusan

Dari hasil perhitungan tersebut, maka diperoleh hasil t hitung untuk Lingkungan Kerja sebesar $4,710 > t\text{-tabel } 1,979$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 diterima, dan dapat disimpulkan Lingkungan Kerja (X_4) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah

Dari hasil tersebut di atas dapat dirangkum sebagai berikut:

Tabel IV.6
Hasil Uji-t

Hipotesis	t-hitung	t-tabel	Sig	Standar	Keterangan
H1	11,412	$> 1,979$	0,000	0,05	H0 Ditolak
H2	8,561	$> 1,979$	0,000	0,05	H0 Ditolak
H3	3,409	$> 1,979$	0,001	0,05	H0 Ditolak
H4	4,710	$> 1,979$	0,000	0,05	H0 Ditolak

Sumber : Data Premier, diolah tahun 2026

Jadi karena $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$ dan tingkat signifikan $< 0,05$, maka secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan, akan tetapi jika $t\text{-hitung} < t\text{-tabel}$ dan tingkat signifikan $> 0,05$ maka secara parsial tidak ada pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat

c. Uji Kelayakan Model

Uji kelayakan model untuk mengetahui pengaruh secara bersama-sama variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Langkah-langkah pengujiannya untuk mengetahui F tabel sebagai berikut:

- 1) Menentukan formulasi H_0 dan H_a

Jika $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$; Berarti tidak ada pengaruh secara simultan variabel Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Jika $H_a : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$; Berarti ada pengaruh secara simultan variabel Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

2) Menentukan *Level of significant* (α) = 0,05

3). Nilai F tabel = F 0,05 (K) (N – 1 – K)

$$= F_{0,05} (4) (130 - 1 - 4)$$

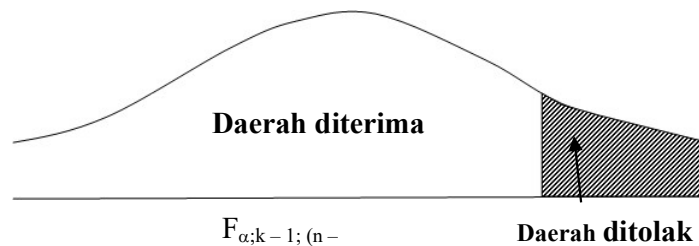
$$= F_{0,05} (4) (125)$$

$$F_{\text{tabel}} = 2,44$$

3) *Rule of the test*

H_0 diterima: $F_{\text{hitung}} \leq F_{\text{tabel}} (\alpha, k-1, n-k)$

H_0 ditolak: $F_{\text{hitung}} \geq F_{\text{tabel}} (\alpha, k-1, n-k)$



Gambar IV.7 Kurva Normal Uji F

4) Keputusan hasil

Dari hasil olah data SPSS diperoleh nilai F-hitung sebesar $193,554 > F_{\text{tabel } 2,44}$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Karena nilai F-hitung 193,554 lebih besar dari F tabel 2,44 dan tingkat signifikannya $0,000 < 0,05$, maka secara bersama-sama variabel bebas yaitu Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Dari hasil pengolahan data SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel IV.7
Uji Kelayakan Model

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	441,231	4	110,308	193,554	,000 ^b
	Residual	71,238	125	,570		
	Total	512,469	129			

Sumber: Data yang diolah, 2026

d. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Jika ingin mengetahui bagaimana korelasi antara lebih dari satu prediktor dengan satu variabel terikat, artinya bahwa analisis ini untuk mengetahui secara bersama sama korelasi variabel bebas (X_1 , X_2 , X_3 , X_4) terhadap variabel bebas (Y) dengan prosentase. Diperoleh hasil uji koefisien determinasi sebagai berikut:

Tabel IV.8
Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	,928 ^a	,861	,857

Sumber: Olah data SPSS, 2026

Dengan menggunakan program SPSS, maka dapat diperoleh untuk R^2 sebesar 0,857 atau 85,7%, artinya bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh antara variabel independen yaitu Budaya Organisasi (X_1), Komitmen Organisasi (X_2), Kompetensi (X_3) dan Lingkungan Kerja (X_4) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah sebesar 85,7%, sedangkan yang 14,3% dipengaruhi oleh faktor lain, yang tidak diteliti seperti gaya kepemimpinan, reward, insentif, motivasi kerja dan lain-lain.

C. Pembahasan

Dari hasil analisis data dapat dijelaskan bahwa menjawab hipotesis adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.6, diperoleh hasil t-hitung Budaya Organisasi sebesar $11,412 > t \text{ tabel} = 1,979$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$. Dari hasil analisis data diperoleh hasil bahwa terdapat pengaruh signifikan Budaya Organisasi

terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Hal ini diperkuat oleh hasil penelitian Nur,*et,al.*,(2020) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian serupa oleh Saputra, Awaludin,*et,al.*, (2025) juga menunjukkan hubungan positif antara budaya organisasi dan kinerja pegawai.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah karena budaya organisasi menjadi pedoman dalam bersikap, bekerja, dan berinteraksi di lingkungan kerja. Budaya organisasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan disiplin, kerja sama, loyalitas, serta tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Nilai-nilai organisasi seperti integritas, profesionalisme, pelayanan, inovasi, dan kerja sama akan membentuk perilaku kerja pegawai sehingga mereka mampu bekerja lebih efektif dan efisien. Lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah, budaya organisasi yang kuat dapat mendorong pegawai untuk memiliki komitmen tinggi terhadap pencapaian tujuan organisasi, terutama dalam meningkatkan mutu pendidikan dan pelayanan kepada guru maupun tenaga kependidikan. Pegawai yang memahami dan menerapkan budaya organisasi cenderung memiliki motivasi kerja yang lebih baik, mampu bekerja sesuai standar operasional, serta lebih mudah beradaptasi terhadap perubahan dan tuntutan pekerjaan.

Selain itu, budaya organisasi juga menciptakan hubungan kerja yang harmonis antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan. Hubungan

kerja yang baik akan meningkatkan komunikasi, koordinasi, dan kolaborasi dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi tersebut berdampak pada meningkatnya produktivitas, kualitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi lebih optimal. Dengan demikian, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya, apabila budaya organisasi kurang baik, maka dapat menurunkan semangat kerja, kedisiplinan, dan produktivitas pegawai

2. Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.6, diperoleh hasil t -hitung Komitmen Organisasi sebesar $8,561 > t$ tabel $= 1,979$ dan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 di tolak, berarti Komitmen Organisasi (X_2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini diperkuat oleh Setiadi,*et.al.*, (2024) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan. Hal ini diperkuat oleh temuan Salvano,*et.al.*,(2023) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi penting dalam meningkatkan kinerja aparatur sipil negara.

Komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah karena komitmen organisasi

mencerminkan tingkat loyalitas, keterikatan, dan kesediaan pegawai untuk tetap berkontribusi demi mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan menunjukkan rasa memiliki terhadap organisasi sehingga terdorong untuk bekerja lebih sungguh-sungguh, disiplin, dan bertanggung jawab dalam melaksanakan tugasnya. Di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah, komitmen organisasi dapat terlihat dari kesediaan pegawai untuk menjalankan tugas sesuai aturan, mendukung program kerja organisasi, serta menjaga nama baik instansi. Pegawai yang memiliki komitmen kuat cenderung bekerja dengan penuh dedikasi, mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta berupaya memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat, khususnya dalam bidang peningkatan mutu guru dan tenaga kependidikan.

Selain itu, komitmen organisasi juga meningkatkan motivasi kerja dan semangat pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan lebih siap bekerja sama dengan rekan kerja, menjaga hubungan yang harmonis, dan berpartisipasi aktif dalam kegiatan organisasi. Hal tersebut berdampak pada meningkatnya efektivitas kerja, produktivitas, kualitas pelayanan, serta pencapaian target organisasi. Dengan demikian, semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki pegawai BBGTK Provinsi Jawa Tengah, maka semakin baik pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya, rendahnya komitmen organisasi dapat menyebabkan menurunnya semangat kerja, tanggung jawab, dan kualitas kinerja pegawai.

3. Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.6, diperoleh hasil t -hitung sebesar $3,409 > t$ -tabel $1,979$ dengan tingkat signifikan $0,001 < 0,05$, maka H_0 ditolak, dan dapat disimpulkan Kompetensi (X_3) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Hal ini diperkuat penelitian yang dilakukan oleh Krisnawati (2021) menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di lingkungan desa. Selain itu, hasil penelitian Fitrasari, *et.al.*, (2020) mengindikasikan bahwa kompetensi merupakan faktor dominan dalam menentukan kinerja pegawai. Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah karena kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang mencakup pengetahuan, keterampilan, sikap, dan kemampuan kerja. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi akan lebih mampu menyelesaikan tugas secara efektif, efisien, dan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi.

Di lingkungan BBGTK Provinsi Jawa Tengah, kompetensi sangat diperlukan untuk mendukung pelaksanaan tugas dalam bidang pengembangan dan peningkatan mutu guru serta tenaga kependidikan. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan keterampilan yang baik akan lebih mudah memahami tugas, memanfaatkan teknologi, menyelesaikan permasalahan pekerjaan, serta memberikan pelayanan yang optimal

kepada masyarakat dan stakeholder pendidikan. Selain itu, kompetensi juga memengaruhi kemampuan pegawai dalam beradaptasi terhadap perubahan, bekerja sama dalam tim, dan mengambil keputusan yang tepat. Pegawai yang kompeten cenderung memiliki rasa percaya diri, tanggung jawab, serta kemampuan komunikasi yang baik sehingga mampu meningkatkan kualitas dan produktivitas kerja. Dengan kompetensi yang memadai, pegawai dapat bekerja lebih cepat, tepat, dan menghasilkan kinerja yang lebih optimal. Dengan demikian, semakin tinggi kompetensi yang dimiliki pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, maka semakin baik pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya, rendahnya kompetensi dapat menyebabkan pekerjaan tidak berjalan optimal, menurunkan kualitas pelayanan, dan menghambat pencapaian tujuan organisasi

4. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.

Berdasarkan hasil olah data SPSS yang dirangkum dalam tabel IV.6, diperoleh hasil t -hitung sebesar $4,710 > t\text{-tabel } 1,979$ dengan tingkat signifikan $0,000 < 0,05$, maka H_0 diterima, dan dapat disimpulkan Lingkungan Kerja (X_4) tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y) di BBGTK Provinsi Jawa Tengah. Hasil ini diperkuat penelitian Saputra,*et.al.*, (2024) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian oleh Indra (2023) juga mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang baik

menciptakan kinerja yang optimal. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai karena lingkungan kerja merupakan segala kondisi yang ada di sekitar pegawai saat melaksanakan pekerjaan, baik lingkungan fisik maupun nonfisik. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan kondusif dapat meningkatkan semangat kerja, konsentrasi, serta produktivitas pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Lingkungan kerja fisik meliputi pencahayaan, suhu ruangan, kebersihan, fasilitas kerja, tata ruang, serta keamanan tempat kerja. Apabila kondisi lingkungan kerja fisik baik, maka pegawai akan merasa lebih nyaman dan mampu bekerja secara optimal. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang nyaman dapat menimbulkan kelelahan, stres, dan menurunkan efektivitas kerja pegawai. Selain lingkungan fisik, lingkungan kerja nonfisik seperti hubungan antarpegawai, komunikasi dengan atasan, kerja sama tim, dan suasana kerja juga sangat memengaruhi kinerja. Hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi yang baik akan menciptakan suasana kerja yang positif sehingga pegawai lebih termotivasi untuk bekerja dengan baik dan mencapai target organisasi.

Lingkungan instansi pemerintah seperti BBGTK Provinsi Jawa Tengah, lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pegawai dalam memberikan pelayanan yang optimal kepada masyarakat dan meningkatkan kualitas pelaksanaan tugas organisasi. Pegawai yang bekerja dalam lingkungan yang nyaman dan mendukung cenderung lebih disiplin, bertanggung jawab, serta mampu menyelesaikan pekerjaan

dengan lebih efektif dan efisien. Dengan demikian, semakin baik lingkungan kerja yang dirasakan pegawai, maka semakin tinggi pula kinerja pegawai yang dihasilkan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan menurunnya motivasi, produktivitas, dan kualitas kerja pegawai.

BAB V

KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan mengenai pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah .
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah .
3. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah .
4. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah .

B. Implikasi

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi, Kompetensi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Balai Besar Guru dan Tenaga Kependidikan Provinsi Jawa Tengah, penelitian ini memiliki implikasi sebagai berikut:

1. BGTK Provinsi Jawa Tengah perlu memperkuat budaya organisasi melalui penerapan nilai-nilai kerja yang positif seperti disiplin, profesionalisme, integritas, dan kerja sama agar pegawai memiliki pedoman dalam bekerja.

2. Peningkatan komitmen organisasi perlu dilakukan dengan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi, serta meningkatkan keterlibatan pegawai dalam kegiatan organisasi.
3. Kompetensi pegawai perlu terus ditingkatkan melalui pelatihan, workshop, pendidikan, dan pengembangan keterampilan kerja agar pegawai mampu mengikuti perkembangan teknologi dan tuntutan pekerjaan.
4. Lingkungan kerja perlu diperhatikan baik dari segi fisik maupun nonfisik, seperti penyediaan fasilitas kerja yang memadai, suasana kerja yang nyaman, komunikasi yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis antarpegawai.

C. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi tersebut, maka disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. BBGTK Provinsi Jawa Tengah terus meningkatkan budaya organisasi yang positif melalui penerapan nilai-nilai disiplin, profesionalisme, integritas, dan kerja sama dalam lingkungan kerja.
2. Instansi perlu meningkatkan komitmen pegawai dengan memberikan motivasi, penghargaan, serta kesempatan pengembangan karier sehingga pegawai memiliki loyalitas dan tanggung jawab yang tinggi terhadap organisasi.
3. Peningkatan kompetensi pegawai juga perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pelatihan, workshop, dan pengembangan

keterampilan kerja agar pegawai mampu mengikuti perkembangan teknologi dan tuntutan pekerjaan.

4. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan harmonis perlu terus diperhatikan melalui penyediaan fasilitas kerja yang memadai, komunikasi yang baik, serta hubungan kerja yang harmonis antarpegawai sehingga dapat meningkatkan semangat kerja dan kinerja pegawai secara optimal.
5. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan dapat mengembangkan penelitian ini dengan menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja pegawai, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, disiplin kerja, dan kompensasi agar hasil penelitian menjadi lebih luas dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, S., Tajang, A., & Taufik, M. (2022). *Pengaruh budaya organisasi dan kompetensi terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan Daya Kota Makassar*. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(2), 122–130.
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Awaluddin, A., Latif, I., & Ismail, M. (2025). *Pengaruh budaya organisasi, kompetensi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai kantor desa sekecamatan Tanralili Kabupaten Maros*. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13(1), 1–10.
- Dharma, S. (2016). *Manajemen Kinerja : Falsafah Teori dan Penerapannya*, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: BP Undip.
- Hasibuan, M. S. P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ismawati, R., & Rialmi, Z. (2022). *Pengaruh budaya organisasi, komitmen organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Direktorat Perbenihan Tanaman Pangan Jakarta pada masa pandemi COVID-19*. *Jurnal Ilmu Administrasi Publik*, 8(1), 45–53.
- Istiatin dan Sudarwati (2021). *Pengantar Metodologi Penelitian yang diterbitkan oleh UNIBA Press dan artikel jurnal Leadership Role to Improve Employee Performance*.
- Jumarti, A., Rohani, & Hamdyani, D. (2024). *Efek budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan*. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 6(3), 88–97.
- Mangkunegara, A.P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mewahaini, A., & Sidharta, I. (2022). *Pengaruh budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan Mayangkara Group*. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(2), 210–217.
- Moeheriono. (2019). *Kompetensi dan Kompetensi Kerja*. Jakarta: Ghalia Indonesia.

- Mondy, R. Wayne dan Noe, R. M. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Narimawati, U. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis Kompetitif*. Bandung: Agung Media.
- Nur, R., Nurmayanti, & Tatminingsih, D. (2020). *Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian dan Perkebunan Kabupaten Bima*. Jurnal Administrasi dan Kebijakan Publik, 9(1), 33–41.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Organizational Behavior* (17th ed.). New Jersey: Pearson.
- Safira, F., & Rozak, A. (2020). *Pengaruh budaya organisasi, lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai (Studi pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah)*. Jurnal Ilmu Manajemen, 8(1), 55–63.
- Salvano, J., Naadu, A., & Hara, T. (2023). *Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada kantor cabang BRI Kota Bekasi*. Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital, 4(1), 77–85.
- Saputra, R., Ubaidillah, M., & Firdaus, M. (2024). *Pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Sixma Mega Utama*. Jurnal Manajemen Strategik, 6(2), 101–110.
- Sedarmayanti. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Setiadi, I., Sundari, H., & Pakpahan, M. (2024). *Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai*. Jurnal Administrasi Negara, 5(1), 27–35.
- Simamora, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sorpiah. (2018). *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sopiah. (2018). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Supriyadi, & Triguno. (2020). *Etos Kerja Profesional*. Jakarta: Golden Terayon Press.

- Sutopo, H. (2018). *Pengaruh partisipasi anggaran, komitmen organisasi, kepuasan kerja, job relevant information, budaya organisasi dan locus of control terhadap kinerja pegawai bagian keuangan Dinas Pendidikan Kabupaten Klaten*. Jurnal Ilmu Administrasi, 7(3), 88–97.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Sutrisno, E. (2020). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Umar, H. (2018). *Organizational Culture and Change*. Jakarta: Gramedia.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wirawan. (2018). *Budaya dan Iklim Organisasi: Teori, Aplikasi, dan Penelitian*. Jakarta: Salemba Empat.

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI,
KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR GURU DAN
TENAGA KEPENDIDIKAN (BBGTK)
PROVINSI JAWA TENGAH**

Kepada Yth :

Bp/Ibu/Sdr/i.....

Di tempat

Dengan hormat,

Di tengah rutinitas dan kesibukan saat ini, perkenankanlah saya untuk meminta sedikit waktu Saudara untuk mengisi daftar pertanyaan yang ada pada halaman berikut. Daftar pertanyaan ini dibuat untuk melengkapi data yang diperlukan dalam penyusunan tesis pada Universitas Islam Batik (UNIBA) Surakarta dengan judul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPETENSI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI BESAR GURU DAN TENAGA KEPENDIDIKAN (BBGTK) PROVINSI JAWA TENGAH”**. Saya sangat berharap jawaban Saudara merupakan informasi yang sungguh-sungguh dan sesuai dengan pendapat Saudara sendiri, karena hal tersebut merupakan sumbangan yang tak terkira bagi terciptanya kesahihan dan tujuan penelitian ini. Akhir kata, atas segala bantuan dan partisipasi Saudara dalam penelitian ini saya ucapkan terima kasih.

Hormat saya,

MANIK ADI PRAKOSO
NIM. 2024P20076

I. Identitas Responden

1. Nama :.....
2. Jenis Kelamin : 1. Laki-laki 2. Perempuan
3. Usia :
 1. < 30 tahun
 2. 30 s.d. 50 tahun
 3. > 50 tahun
4. Pendidikan Terakhir:
 1. D3
 2. S1
 3. S2

Pilihlah jawaban yang paling sesuai dengan pendapat Saudara dengan memberi tanda silang (x) pada kolom yang tersedia.

Keterangan :

- TS : Tidak Setuju skor 1
KS : Kurang Setuju skor 2
N : Netral skor 3
S : Setuju skor 4
SS : Sangat Setuju skor 5

BUDAYA ORGANISASI (X₁)

No	Pertanyaan	SS	S	N	KS	TS
1.	Pimpinan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah mendorong pegawai untuk mengemukakan ide-ide baru dan berani mencoba cara kerja yang berbeda dalam pelaksanaan tugas.					
2.	Pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah dituntut untuk bekerja secara teliti, cermat, dan memperhatikan detail dalam setiap pelaksanaan pekerjaan					
3.	Pencapaian target dan hasil kerja menjadi fokus utama dalam penilaian kinerja pegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
4.	Setiap kebijakan dan keputusan pimpinan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah mempertimbangkan kesejahteraan dan kepentingan pegawai secara individu					
5	Pelaksanaan pekerjaan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah lebih menekankan kerja sama tim dibandingkan kerja secara individual.					

KOMITMEN ORGANISASI (X2)

No	Pertanyaan	SS	S	N	KS	TS
1.	Bapak/Ibu meyakini dan menerima nilai-nilai serta tujuan yang ditetapkan oleh BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
2.	Bapak/Ibu memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
3.	Tujuan yang ditetapkan oleh BBGTK Provinsi Jawa Tengah sejalan dengan nilai dan tujuan pribadi Bapak/Ibu					
4.	Bapak/Ibu bersedia bekerja lebih keras dari yang dituntut demi keberhasilan BBGTK Provinsi Jawa Tengah					
5	Bapak/Ibu berencana untuk terus bekerja dan mengabdikan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah dalam jangka waktu yang panjang					

KOMPETENSI (X3)

No	Pertanyaan	SS	S	N	KS	TS
1.	Bapak/Ibu memiliki pengetahuan yang memadai sesuai dengan tugas dan tanggung jawab pekerjaan saya di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
2.	Bapak/Ibu memahami dengan baik prosedur kerja dan kebijakan yang berlaku di BBGTK Provinsi Jawa Tengah					
3.	Bapak/Ibu mampu melaksanakan tugas pekerjaan secara efektif dan efisien sesuai dengan standar yang ditetapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
4.	Bapak/Ibu menjunjung tinggi nilai-nilai profesionalisme dan integritas dalam melaksanakan pekerjaan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
5	Bapak/Ibu menunjukkan sikap kerja yang positif, bertanggung jawab, dan disiplin dalam menjalankan tugas di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					

LINGKUNGAN KERJA (X4)

No	Pertanyaan	SS	S	N	KS	TS
1.	Lingkungan fisik di BBGTK Provinsi Jawa Tengah, seperti ruang kerja dan fasilitas pendukung, mendukung kenyamanan dan kelancaran dalam bekerja.					
2.	Hubungan kerja antarpegawai di BBGTK Provinsi Jawa Tengah terjalin secara harmonis dan saling mendukung.					
3.	Atasan memberikan arahan, bimbingan, dan dukungan yang memadai dalam pelaksanaan tugas di BBGTK Provinsi Jawa Tengah					
4.	Iklim kerja di BBGTK Provinsi Jawa Tengah mendorong komunikasi yang terbuka dan saling menghargai antarpegawai					
5	Bapak/Ibu merasa aman dan nyaman bekerja di BBGTK Provinsi Jawa Tengah karena suasana kerja yang kondusif					

KINERJA (Y)

No	Pertanyaan	SS	S	N	KS	TS
1.	Bapak/Ibu menghasilkan pekerjaan dengan tingkat ketelitian dan kualitas yang sesuai dengan standar yang ditetapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
2.	Bapak/Ibu mampu menyelesaikan beban pekerjaan sesuai dengan target dan volume kerja yang ditetapkan di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
3.	Bapak/Ibu melaksanakan tugas dan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan ketentuan yang berlaku di BBGTK Provinsi Jawa Tengah					
4.	Bapak/Ibu bertanggung jawab terhadap hasil pekerjaan yang menjadi tugas saya di BBGTK Provinsi Jawa Tengah.					
5	Bapak/Ibu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan bersedia mempertanggung jawabkan hasil kerja saya kepada atasan.					

**SCORING DATA VALIDITAS DAN RELIABILITAS BUDAYA ORGANISASI, KOMITMEN
ORGANISASI, KOMPETENSI, LINGKUNGAN KERJA, KINERJA PEGAWAI
BBGTK PROVINSI JAWA TENGAH**

N	BUDAYA ORGANISASI					JML	KOMITMEN ORGANISASI					JML	KOMPETENSI					JML	LINGKUNGAN KERJA					JML	KINERJA PEGAWAI					JML
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		1	2	3	4	5	
1	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	5	4	5	23
2	3	4	5	5	5	22	4	3	5	5	4	21	3	3	3	4	3	16	5	5	5	4	4	23	4	5	5	5	4	23
3	4	4	5	5	5	23	5	3	5	5	4	23	5	5	5	5	4	24	5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	4	23
4	4	5	4	4	2	19	4	3	4	5	4	21	4	5	4	4	5	22	4	4	5	5	4	22	4	5	5	5	4	23
5	2	5	4	4	4	19	2	3	4	4	4	16	4	4	4	5	4	21	4	4	4	5	4	21	4	5	5	5	4	23
6	3	4	4	4	4	19	4	3	4	4	2	18	4	4	4	4	4	20	4	5	4	5	4	22	5	5	5	5	5	25
7	5	5	5	5	5	25	5	3	4	5	3	20	4	5	4	4	5	22	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	20
8	5	4	5	4	4	22	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	4	21	4	4	4	5	3	20	5	5	5	5	5	25
9	5	5	5	5	5	25	3	3	4	4	4	18	4	4	4	4	5	21	4	5	4	5	5	23	4	5	4	5	4	22
10	4	5	5	5	5	24	5	3	5	5	5	25	5	3	5	5	5	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
11	4	5	5	4	5	23	4	4	2	5	4	19	5	5	5	5	5	25	5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25
12	4	3	5	4	4	20	4	4	4	4	3	17	4	4	4	5	4	21	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25
13	5	4	4	4	4	21	3	4	4	4	5	16	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	5	5	5	5	5	25
14	4	4	4	3	4	19	3	4	3	5	2	17	4	2	4	4	4	18	4	4	5	4	4	21	4	4	5	4	3	20
15	5	5	4	4	5	23	4	3	2	5	2	18	4	4	5	5	3	21	5	5	5	5	5	25	4	4	4	4	4	20
16	4	5	5	4	5	23	4	4	1	4	2	15	4	4	5	5	4	22	5	4	5	4	5	23	5	5	5	5	5	25
17	4	5	5	5	4	23	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	4	21	4	5	4	5	4	22	4	5	4	4	2	19
18	4	5	5	5	4	23	5	5	5	5	5	25	4	4	5	4	4	21	4	5	4	3	4	20	2	5	4	4	2	17
19	4	5	5	5	4	23	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	4	5	4	3	4	20	5	4	4	4	4	21
20	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	5	25

Correlations Budaya Organisasi (X1)

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,130	,262	,177	,241	,611**
	Sig. (2-tailed)		,585	,265	,456	,307	,004
	N	20	20	20	20	20	20
X1.2	Pearson Correlation	,130	1	,112	,378	,140	,512*
	Sig. (2-tailed)	,585		,637	,100	,556	,021
	N	20	20	20	20	20	20
X1.3	Pearson Correlation	,262	,112	1	,685**	,505*	,725**
	Sig. (2-tailed)	,265	,637		,001	,023	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.4	Pearson Correlation	,177	,378	,685**	1	,392	,748**
	Sig. (2-tailed)	,456	,100	,001		,087	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1.5	Pearson Correlation	,241	,140	,505*	,392	1	,708**
	Sig. (2-tailed)	,307	,556	,023	,087		,000
	N	20	20	20	20	20	20
X1	Pearson Correlation	,611**	,512*	,725**	,748**	,708**	1
	Sig. (2-tailed)	,004	,021	,000	,000	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,756	6

Correlations Komitmen Organisasi (X2)

		Correlations					
		X2.11	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
X2.11	Pearson Correlation	1	,444*	,435	,651**	,374	,824**
	Sig. (2-tailed)		,050	,055	,002	,105	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.2	Pearson Correlation	,444*	1	,260	,269	,501*	,518*
	Sig. (2-tailed)	,050		,268	,252	,025	,019
	N	20	20	20	20	20	20
X2.3	Pearson Correlation	,435	,260	1	,310	,724**	,738**
	Sig. (2-tailed)	,055	,268		,183	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.4	Pearson Correlation	,651**	,269	,310	1	,327	,726**
	Sig. (2-tailed)	,002	,252	,183		,160	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2.5	Pearson Correlation	,374	,501*	,724**	,327	1	,719**
	Sig. (2-tailed)	,105	,025	,000	,160		,000
	N	20	20	20	20	20	20
X2	Pearson Correlation	,824**	,518*	,738**	,726**	,719**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,019	,000	,000	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,758	6

Correlations Kompetensi (X3)

		Correlations					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,500*	,709**	,653**	,655**	,911**
	Sig. (2-tailed)		,025	,000	,002	,002	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.2	Pearson Correlation	,500*	1	,373	,316	,503*	,764**
	Sig. (2-tailed)	,025		,105	,175	,024	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.3	Pearson Correlation	,709**	,373	1	,507*	,264	,734**
	Sig. (2-tailed)	,000	,105		,022	,261	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X3.4	Pearson Correlation	,653**	,316	,507*	1	,156	,651**
	Sig. (2-tailed)	,002	,175	,022		,511	,002
	N	20	20	20	20	20	20
X3.5	Pearson Correlation	,655**	,503*	,264	,156	1	,705**
	Sig. (2-tailed)	,002	,024	,261	,511		,001
	N	20	20	20	20	20	20
X3	Pearson Correlation	,911**	,764**	,734**	,651**	,705**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,002	,001	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,791	6

Correlations Lingkungan Kerja (X4)

		Correlations					
		X4.1	X4.2	X4.3	X4.4	X4.5	X4
X4.1	Pearson Correlation	1	,314	,734**	,224	,763**	,860**
	Sig. (2-tailed)		,177	,000	,342	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
X4.2	Pearson Correlation	,314	1	-,099	,133	,382	,485*
	Sig. (2-tailed)	,177		,678	,576	,096	,030
	N	20	20	20	20	20	20
X4.3	Pearson Correlation	,734**	-,099	1	,133	,560*	,654**
	Sig. (2-tailed)	,000	,678		,576	,010	,002
	N	20	20	20	20	20	20
X4.4	Pearson Correlation	,224	,133	,133	1	,260	,571**
	Sig. (2-tailed)	,342	,576	,576		,268	,009
	N	20	20	20	20	20	20
X4.5	Pearson Correlation	,763**	,382	,560*	,260	1	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000	,096	,010	,268		,000
	N	20	20	20	20	20	20
X4	Pearson Correlation	,860**	,485*	,654**	,571**	,857**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,030	,002	,009	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,770	6

Correlations Kinerja Pegawai (Y)

		Correlations					
		y1	y2	y3	y4	y5	y
y1	Pearson Correlation	1	,069	,466*	,498*	,787**	,810**
	Sig. (2-tailed)		,773	,039	,025	,000	,000
	N	20	20	20	20	20	20
y2	Pearson Correlation	,069	1	,491*	,681**	,243	,513*
	Sig. (2-tailed)	,773		,028	,001	,303	,021
	N	20	20	20	20	20	20
y3	Pearson Correlation	,466*	,491*	1	,663**	,612**	,785**
	Sig. (2-tailed)	,039	,028		,001	,004	,000
	N	20	20	20	20	20	20
y4	Pearson Correlation	,498*	,681**	,663**	1	,610**	,829**
	Sig. (2-tailed)	,025	,001	,001		,004	,000
	N	20	20	20	20	20	20
y5	Pearson Correlation	,787**	,243	,612**	,610**	1	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000	,303	,004	,004		,000
	N	20	20	20	20	20	20
y	Pearson Correlation	,810**	,513*	,785**	,829**	,907**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,021	,000	,000	,000	
	N	20	20	20	20	20	20

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,796	6

**SCORING DATA ORGANISASI, KOMITMEN ORGANISASI, KOMPTENSI, LINGKUNGAN
KERJA, KINERJA PEGAWAI BBGTK PROVINSI JAWA TENGAH**

N	BUDAYA ORGANISASI					JML	KOMITMEN ORGANISASI					JML	KOMPETENSI					JML	LINGKUNGAN KERJA					JML	KINERJA PEGAWAI					JML
	1	2	3	4	5		1	2	3	4	5		2	3	4	5	5		2	3	4	4	1		3	4	5	4	1	
1	4	3	3	2	2	14	4	2	3	5	2	16	5	5	3	2	4	19	3	5	5	3	2	18	4	3	3	2	3	15
2	5	2	5	2	3	17	5	3	5	5	2	20	3	3	5	3	2	16	2	4	5	5	3	19	2	4	5	4	4	19
3	5	2	5	5	3	20	3	3	3	3	3	15	3	4	3	5	2	17	3	2	2	2	1	10	2	3	4	3	5	17
4	2	4	4	4	3	17	3	4	4	4	2	17	2	5	4	5	3	19	3	2	2	4	2	13	2	3	5	3	4	17
5	5	2	5	4	3	19	4	2	3	4	2	15	5	2	2	4	2	15	2	2	2	2	3	11	2	3	4	3	3	15
6	5	2	4	5	2	18	4	4	2	4	2	16	5	2	3	5	3	18	3	3	3	3	2	14	3	3	4	3	3	16
7	4	3	2	3	2	14	4	2	2	4	2	14	5	2	4	5	3	19	2	3	4	5	2	16	4	3	4	3	2	16
8	5	4	2	5	2	18	4	2	4	4	2	16	5	3	3	4	2	17	2	3	3	3	2	13	2	3	4	3	4	16
9	5	2	3	4	3	17	3	4	2	4	3	16	5	5	2	4	3	19	5	2	5	3	3	18	2	3	5	3	3	16
10	5	2	5	4	3	19	3	3	2	3	3	14	5	2	3	5	3	18	2	4	3	3	3	15	3	4	2	4	3	16
11	4	2	4	4	2	16	4	2	3	5	3	17	4	3	2	4	2	15	5	2	5	4	3	19	5	4	2	4	3	18
12	5	4	2	5	3	19	4	4	3	2	4	17	5	5	2	5	3	20	5	2	4	2	3	16	2	5	4	5	2	18
13	5	2	5	5	3	20	5	3	3	5	4	20	5	2	5	5	3	20	2	5	5	5	3	20	5	5	2	5	3	20
14	5	2	4	4	3	18	4	2	4	4	2	16	4	4	2	5	3	18	2	4	3	4	2	15	4	3	5	3	2	17
15	4	3	2	4	2	15	4	4	2	4	2	16	5	2	5	5	3	20	2	4	4	2	2	14	4	2	3	4	2	15
16	5	5	2	5	3	20	4	4	2	3	3	16	5	2	4	5	3	19	3	2	3	2	3	13	2	3	5	3	4	17
17	5	2	4	5	2	18	3	4	2	4	2	15	5	3	4	5	2	19	2	4	3	3	3	15	2	3	4	3	4	16
18	5	4	2	3	2	16	3	2	3	2	3	13	4	4	2	3	3	16	2	2	3	2	2	11	3	2	2	3	2	12
19	2	4	4	4	3	17	3	4	2	3	2	14	4	4	2	5	3	18	2	2	2	3	2	11	3	3	3	3	2	14
20	2	5	5	5	3	20	5	5	2	5	3	20	2	3	4	3	2	14	2	5	4	5	3	19	3	5	5	5	2	20
21	3	2	4	4	2	15	4	3	2	3	2	14	3	4	5	4	2	18	2	2	3	4	2	13	2	3	4	3	3	15
22	5	2	4	3	2	16	4	4	2	4	2	16	5	2	4	3	3	17	4	2	4	4	2	16	2	3	4	3	4	16
23	4	3	2	3	2	14	4	3	2	3	2	14	5	4	2	5	3	19	3	2	3	3	2	13	2	2	4	2	5	15
24	4	2	5	5	3	19	2	3	5	3	3	16	5	5	2	5	3	20	5	2	4	2	3	16	5	3	5	3	2	18
25	4	3	2	3	2	14	2	4	4	4	2	16	2	4	5	4	2	17	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	2	16
26	5	5	2	5	3	20	4	2	5	5	4	20	2	3	3	3	4	15	5	2	5	5	3	20	3	5	5	5	2	20
27	4	2	4	4	3	17	4	2	2	2	2	12	5	4	2	4	3	18	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14
28	5	2	4	5	3	19	4	4	2	4	2	16	4	3	2	3	2	14	2	4	4	3	2	15	4	2	4	4	3	17
29	2	2	2	4	3	13	4	3	2	5	2	16	3	2	2	3	2	12	2	4	5	3	3	17	2	4	2	4	2	14
30	2	2	2	2	2	10	4	2	2	3	2	13	2	2	2	2	2	10	4	3	2	2	2	13	4	2	2	2	2	12
31	2	2	2	2	1	9	2	2	3	5	2	14	2	4	5	5	4	20	2	5	5	3	3	18	4	2	3	3	2	14
32	5	5	2	5	3	20	3	4	5	4	2	18	3	2	5	5	3	18	2	4	3	4	2	15	3	4	5	4	3	19
33	4	2	4	5	2	17	2	2	4	4	2	14	3	2	2	4	3	14	3	2	2	2	2	11	2	3	4	3	4	16
34	5	2	5	5	3	20	2	4	5	4	3	18	2	3	3	4	3	15	4	2	3	3	3	15	2	4	5	4	4	19
35	2	3	2	3	2	12	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	3	4	2	2	13	2	2	3	2	3	12
36	2	5	4	3	3	17	3	4	4	4	2	17	2	5	4	5	3	19	2	4	3	4	2	15	2	3	5	3	4	17

37	2	4	5	4	4	19	4	4	3	4	2	17	4	2	3	2	2	13	2	4	5	4	3	18	2	4	5	4	2	17
38	2	4	4	5	3	18	3	2	4	3	5	17	3	2	2	2	2	11	3	2	3	2	2	12	2	4	4	4	2	16
39	2	5	5	5	3	20	3	3	5	4	4	19	4	2	5	3	3	17	2	4	4	4	3	17	4	4	5	4	2	19
40	2	4	4	5	3	18	3	2	4	4	5	18	2	4	4	2	3	15	4	3	4	2	3	16	5	3	4	3	2	17
41	4	2	4	4	2	16	3	2	4	2	2	13	3	4	2	3	3	15	3	2	2	2	1	10	2	3	4	3	2	14
42	5	2	4	5	3	19	3	2	4	3	2	14	2	2	3	2	2	11	4	2	3	3	2	14	4	3	4	3	2	16
43	5	2	5	5	3	20	5	2	5	3	3	18	4	4	2	5	3	18	2	4	4	5	2	17	3	2	5	5	4	19
44	5	2	5	3	3	18	4	3	2	3	2	14	5	5	4	2	3	19	2	3	3	4	2	14	2	3	5	3	4	17
45	4	4	2	3	2	15	4	4	2	4	2	16	2	4	5	5	4	20	3	4	3	5	2	17	3	2	4	4	2	15
46	5	5	2	5	3	20	4	3	2	3	2	14	4	4	2	3	3	16	2	3	3	3	3	14	2	4	4	4	2	16
47	4	2	5	4	3	18	5	3	2	3	3	16	4	2	3	3	2	14	3	5	5	5	2	20	4	4	2	4	3	17
48	3	2	4	4	3	16	4	4	2	4	2	16	2	4	4	2	2	14	5	3	4	3	2	17	2	3	4	3	2	14
49	4	2	4	4	3	17	5	2	5	2	3	17	2	5	4	5	3	19	2	4	4	5	3	18	2	4	5	4	3	18
50	5	5	2	5	3	20	2	2	2	2	2	10	5	2	5	5	3	20	2	4	4	3	2	15	4	3	2	3	4	16
51	4	3	2	4	1	14	4	2	3	5	2	16	2	2	1	2	2	9	5	2	5	3	3	18	4	3	3	3	2	15
52	5	5	2	2	3	17	5	2	5	5	3	20	5	3	3	3	2	16	2	4	5	5	3	19	5	4	3	4	3	19
53	5	2	5	5	3	20	4	3	2	3	3	15	2	4	3	5	3	17	2	2	2	2	2	10	2	3	4	3	5	17
54	2	4	4	4	3	17	2	4	4	4	3	17	2	5	4	5	3	19	2	2	2	4	3	13	2	3	5	3	4	17
55	2	5	5	4	3	19	2	4	3	4	2	15	2	4	2	4	3	15	2	2	2	2	3	11	2	3	4	3	3	15
56	5	2	4	5	2	18	2	4	4	4	2	16	2	5	3	5	3	18	2	3	3	3	3	14	2	3	4	3	4	16
57	2	3	4	3	2	14	4	2	2	4	2	14	2	5	4	5	3	19	2	3	4	5	2	16	4	3	4	3	2	16
58	5	2	4	5	2	18	2	4	4	4	2	16	5	2	3	4	3	17	2	3	3	3	2	13	2	3	4	3	4	16
59	5	2	3	4	3	17	3	2	5	4	2	16	2	5	5	4	3	19	2	4	5	3	4	18	4	3	3	3	3	16
60	5	2	5	4	3	19	3	3	2	3	3	14	2	5	3	5	3	18	2	4	3	3	3	15	3	4	2	4	3	16
61	4	4	2	4	2	16	4	2	4	5	2	17	4	3	2	4	2	15	2	5	5	4	3	19	5	4	2	4	3	18
62	5	4	2	5	3	19	4	4	2	4	3	17	5	5	2	5	3	20	5	2	4	2	3	16	5	5	2	3	3	18
63	5	2	5	5	3	20	5	5	2	5	3	20	2	5	5	5	3	20	5	2	5	5	3	20	5	5	5	3	2	20
64	5	2	4	4	3	18	4	4	2	4	2	16	4	4	2	5	3	18	4	2	3	4	2	15	4	3	5	3	2	17
65	4	3	2	4	2	15	4	2	4	4	2	16	5	5	2	5	3	20	4	4	4	2	0	14	4	4	2	3	2	15
66	5	5	2	5	3	20	4	4	2	3	3	16	5	2	4	5	3	19	3	3	3	2	2	13	4	3	2	3	5	17
67	5	2	4	5	2	18	3	2	4	4	2	15	2	5	4	5	3	19	2	4	3	3	3	15	2	3	4	3	4	16
68	5	4	2	3	2	16	3	2	4	2	2	13	4	4	3	3	2	16	2	2	3	2	2	11	3	3	2	2	2	12
69	2	4	4	4	3	17	3	4	2	3	2	14	4	4	3	5	2	18	2	2	2	3	2	11	4	3	3	2	2	14
70	2	5	5	5	3	20	3	2	5	5	5	20	4	3	2	3	2	14	2	5	4	5	3	19	5	5	5	2	3	20
71	3	2	4	4	2	15	2	3	4	3	2	14	5	4	2	4	3	18	2	2	3	4	2	13	4	3	2	3	3	15
72	5	2	4	3	2	16	4	2	4	4	2	16	3	4	4	3	3	17	4	2	4	4	2	16	2	3	4	3	4	16
73	2	3	4	3	2	14	2	3	4	3	2	14	2	4	5	5	3	19	3	2	3	3	2	13	2	2	4	2	5	15
74	4	2	5	5	3	19	5	3	2	3	3	16	5	2	5	5	3	20	2	5	4	2	3	16	5	3	5	3	2	18
75	4	3	2	3	2	14	4	4	2	4	2	16	4	4	2	4	3	17	3	2	4	4	2	15	4	4	2	4	2	16
76	5	5	2	5	3	20	5	5	2	5	3	20	5	3	2	3	2	15	5	2	5	5	3	20	5	5	2	5	3	20
77	4	5	2	4	2	17	4	2	2	2	2	12	2	4	5	4	3	18	2	2	2	2	2	10	2	3	3	3	3	14

78	5	2	4	5	3	19	2	4	4	4	2	16	4	3	2	3	2	14	4	2	4	3	2	15	4	4	2	4	3	17
79	2	2	2	4	3	13	2	5	2	5	2	16	3	2	2	3	2	12	2	4	5	3	3	17	2	4	2	4	2	14
80	2	2	3	2	1	10	2	3	3	3	2	13	2	2	2	2	2	10	2	3	4	2	2	13	4	2	2	2	2	12
81	2	2	2	2	1	9	4	2	3	2	3	14	2	5	5	5	3	20	5	2	5	3	3	18	4	3	2	3	2	14
82	5	5	2	5	3	20	2	4	5	4	3	18	3	2	5	5	3	18	4	2	3	4	2	15	5	4	2	4	4	19
83	4	2	4	5	2	17	4	2	2	4	2	14	3	2	2	4	3	14	3	2	2	2	2	11	3	3	4	3	3	16
84	5	2	5	5	3	20	5	4	2	4	3	18	2	3	3	4	3	15	4	2	3	3	3	15	2	4	5	4	4	19
85	2	3	2	3	2	12	2	2	3	2	2	11	2	2	2	2	2	10	2	3	4	2	2	13	2	2	3	2	3	12
86	2	5	4	3	3	17	2	4	4	4	3	17	5	2	4	5	3	19	2	4	3	4	2	15	2	3	5	3	4	17
87	5	2	5	4	3	19	2	4	3	4	4	17	2	4	3	2	2	13	2	4	5	4	3	18	2	4	5	4	2	17
88	5	4	2	5	2	18	5	5	2	3	2	17	2	2	3	2	2	11	3	2	3	2	2	12	3	4	2	4	3	16
89	5	2	5	5	3	20	5	5	2	4	3	19	2	2	5	3	5	17	2	4	4	4	3	17	5	4	3	4	3	19
90	2	4	4	5	3	18	5	2	4	4	3	18	2	4	4	2	3	15	2	3	4	5	2	16	5	3	4	3	2	17
91	2	4	4	4	2	16	3	2	4	2	2	13	3	4	2	3	3	15	2	2	2	2	2	10	2	3	4	3	2	14
92	5	2	4	5	3	19	3	2	4	3	2	14	2	2	3	2	2	11	2	4	3	3	2	14	4	3	4	3	2	16
93	5	2	5	5	3	20	2	5	5	3	3	18	2	4	5	5	2	18	3	2	4	5	3	17	4	5	2	5	3	19
94	5	2	5	3	3	18	2	3	4	3	2	14	5	2	4	5	3	19	2	3	3	4	2	14	2	3	5	3	4	17
95	2	4	4	3	2	15	2	4	4	4	2	16	5	2	5	5	3	20	2	4	3	5	3	17	3	4	2	4	2	15
96	5	2	5	5	3	20	4	3	2	3	2	14	4	4	2	3	3	16	2	3	3	3	3	14	4	4	2	4	2	16
97	4	2	5	4	3	18	5	3	2	3	3	16	4	2	3	3	2	14	3	5	5	5	2	20	4	4	3	4	2	17
98	3	2	4	4	3	16	4	4	2	4	2	16	4	2	4	2	2	14	5	3	4	3	2	17	2	3	4	3	2	14
99	4	3	3	2	2	14	4	2	3	5	2	16	5	5	3	2	4	19	3	5	5	3	2	18	4	3	3	2	3	15
100	5	2	5	2	3	17	5	3	5	5	2	20	3	3	5	3	2	16	2	4	5	5	3	19	2	4	5	4	4	19
101	4	3	3	2	2	14	4	2	3	5	2	16	5	5	3	2	4	19	3	5	5	3	2	18	4	3	3	2	3	15
102	5	2	5	2	3	17	5	3	5	5	2	20	3	3	5	3	2	16	2	4	5	5	3	19	2	4	5	4	4	19
103	5	2	5	5	3	20	3	3	3	3	3	15	3	4	3	5	2	17	3	2	2	2	1	10	2	3	4	3	5	17
104	2	4	4	4	3	17	3	4	4	4	2	17	2	5	4	5	3	19	3	2	2	4	2	13	2	3	5	3	4	17
105	5	2	5	4	3	19	4	2	3	4	2	15	5	2	2	4	2	15	2	2	2	2	3	11	2	3	4	3	3	15
106	5	2	4	5	2	18	4	4	2	4	2	16	5	2	3	5	3	18	3	3	3	3	2	14	3	3	4	3	3	16
107	4	3	2	3	2	14	4	2	2	4	2	14	5	2	4	5	3	19	2	3	4	5	2	16	4	3	4	3	2	16
108	5	4	2	5	2	18	4	2	4	4	2	16	5	3	3	4	2	17	2	3	3	3	2	13	2	3	4	3	4	16
109	5	2	3	4	3	17	3	4	2	4	3	16	5	5	2	4	3	19	5	2	5	3	3	18	2	3	5	3	3	16
110	5	2	5	4	3	19	3	3	2	3	3	14	5	2	3	5	3	18	2	4	3	3	3	15	3	4	2	4	3	16
111	4	2	4	4	2	16	4	2	3	5	3	17	4	3	2	4	2	15	5	2	5	4	3	19	5	4	2	4	3	18
112	5	4	2	5	3	19	4	4	3	2	4	17	5	5	2	5	3	20	5	2	4	2	3	16	2	5	4	5	2	18
113	5	2	5	5	3	20	5	3	3	5	4	20	5	2	5	5	3	20	2	5	5	5	3	20	5	5	2	5	3	20
114	5	2	4	4	3	18	4	2	4	4	2	16	4	4	2	5	3	18	2	4	3	4	2	15	4	3	5	3	2	17
115	4	3	2	4	2	15	4	4	2	4	2	16	5	2	5	5	3	20	2	4	4	2	2	14	4	2	3	4	2	15
116	5	5	2	5	3	20	4	4	2	3	3	16	5	2	4	5	3	19	3	2	3	2	3	13	2	3	5	3	4	17
117	5	2	4	5	2	18	3	4	2	4	2	15	5	3	4	5	2	19	2	4	3	3	3	15	2	3	4	3	4	16
118	5	4	2	3	2	16	3	2	3	2	3	13	4	4	2	3	3	16	2	2	3	2	2	11	3	2	2	3	2	12

119	2	4	4	4	3	17	3	4	2	3	2	14	4	4	2	5	3	18	2	2	2	3	2	11	3	3	3	3	2	14
120	2	5	5	5	3	20	5	5	2	5	3	20	2	3	4	3	2	14	2	5	4	5	3	19	3	5	5	5	2	20
121	3	2	4	4	2	15	4	3	2	3	2	14	3	4	5	4	2	18	2	2	3	4	2	13	2	3	4	3	3	15
122	5	2	4	3	2	16	4	4	2	4	2	16	5	2	4	3	3	17	4	2	4	4	2	16	2	3	4	3	4	16
123	4	3	2	3	2	14	4	3	2	3	2	14	5	4	2	5	3	19	3	2	3	3	2	13	2	2	4	2	5	15
124	4	2	5	5	3	19	2	3	5	3	3	16	5	5	2	5	3	20	5	2	4	2	3	16	5	3	5	3	2	18
125	4	3	2	3	2	14	2	4	4	4	2	16	2	4	5	4	2	17	3	2	4	4	2	15	2	4	4	4	2	16
126	5	5	2	5	3	20	4	2	5	5	4	20	2	3	3	3	4	15	5	2	5	5	3	20	3	5	5	5	2	20
127	4	2	4	4	3	17	4	2	2	2	2	12	5	4	2	4	3	18	2	2	2	2	2	10	3	3	3	3	2	14
128	5	2	4	5	3	19	4	4	2	4	2	16	4	3	2	3	2	14	2	4	4	3	2	15	4	2	4	4	3	17
129	2	2	2	4	3	13	4	3	2	5	2	16	3	2	2	3	2	12	2	4	5	3	3	17	2	4	2	4	2	14
130	2	2	2	2	2	10	4	2	2	3	2	13	2	2	2	2	2	10	4	3	2	2	2	13	4	2	2	2	2	12

Descriptives

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Budaya Organisasi	130	9	20	17,07	2,589
Komitmen Organisasi	130	10	20	15,84	2,131
Kompetensi	130	9	20	16,69	2,789
Lingkungan Kerja	130	10	20	15,08	2,800
Kinerja Pegawai	130	12	20	16,28	1,993
Valid N (listwise)	130				

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		Unstandardized Residual	
N		130	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	-,0198058	
	Std. Deviation	,74456473	
Most Extreme Differences	Absolute	,095	
	Positive	,045	
	Negative	-,095	
Test Statistic		,095	
Asymp. Sig. (2-tailed)		,006 ^c	
Monte Carlo Sig. (2-tailed)	Sig.	,182 ^d	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	,172
		Upper Bound	,192

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. Based on 10000 sampled tables with starting seed 2000000.

Heterokedastisitas

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,489	,378		3,936	,000
Budaya Organisasi	-,028	,018	-,164	-1,570	,119
Komitmen Organisasi	-,041	,029	-,196	-1,409	,161
Kompetensi	,007	,014	,042	,487	,627
Lingkungan Kerja	,008	,020	,050	,402	,688

a. Dependent Variable: ABS_RES

Regression

Correlations						
		Kinerja Pegawai	Budaya Organisasi	Komitmen Organisasi	Kompetensi	Lingkungan Kerja
Pearson Correlation	Kinerja Pegawai	1,000	,696	,827	,225	,568
	Budaya Organisasi	,696	1,000	,439	,165	,051
	Komitmen Organisasi	,827	,439	1,000	,055	,674
	Kompetensi	,225	,165	,055	1,000	,033
	Lingkungan Kerja	,568	,051	,674	,033	1,000
Sig. (1-tailed)	Kinerja Pegawai	.	,000	,000	,005	,000
	Budaya Organisasi	,000	.	,000	,030	,284
	Komitmen Organisasi	,000	,000	.	,265	,000
	Kompetensi	,005	,030	,265	.	,355
	Lingkungan Kerja	,000	,284	,000	,355	.
N	Kinerja Pegawai	130	130	130	130	130
	Budaya Organisasi	130	130	130	130	130
	Komitmen Organisasi	130	130	130	130	130
	Kompetensi	130	130	130	130	130
	Lingkungan Kerja	130	130	130	130	130

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			Sig. F Change
						F Change	df1	df2	
1	,928 ^a	,861	,857	,755	,861	193,554	4	125	,000

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

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	441,231	4	110,308	193,554	,000 ^b
	Residual	71,238	125	,570		
	Total	512,469	129			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kompetensi, Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi

Coefficients ^a											
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Correlations			Collinearity Statistics		
		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,489	,660		-,740	,461					
	Budaya Organisasi	,356	,031	,462	11,412	,000	,696	,714	,381	,678	1,476
	Komitmen Organisasi	,433	,051	,463	8,561	,000	,827	,608	,285	,380	2,630
	Kompetensi	,083	,024	,115	3,409	,001	,225	,292	,114	,969	1,032
	Lingkungan Kerja	,163	,035	,229	4,710	,000	,568	,388	,157	,470	2,129

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Charts

