

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA,
KEPUASAN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI
(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)**

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh :
Prima Dwi Hapsari
NIM. 14.0102.0072

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA,
KEPUASAN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI**

(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)

SKRIPSI

**Diajukan Guna Memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Muhammadiyah Magelang**



Disusun Oleh:
Prima Dwi Hapsari
NIM. 14.0102.0072

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2018**

SKRIPSI

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)

Dipersiapkan dan disusun oleh:

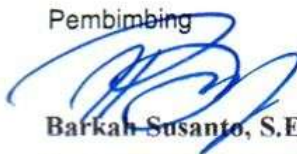
Prima Dwi Hapsari

NPM 14.0102.0072

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
Pada tanggal **15 Agustus 2018**

Susunan Tim Penguji

Pembimbing



Barkah Susanto, S.E., M.Sc.

Pembimbing I

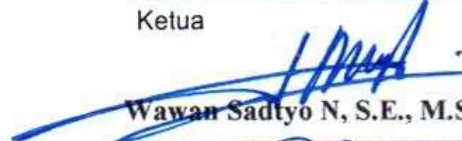
Pembimbing II

Tim Penguji



Barkah Susanto, S.E., M.Sc.

Ketua



Wawan Sadyo N, S.E., M.Si., Ak., CA.

Sekretaris



Anissa Hakim Purwantini, S.E., M.Sc.

Anggota

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan
Untuk memperoleh gelar Sarjana S1



Tanggal

04 SEP 2018

Dra. Marlina Kurnia, MM.

Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

SURAT PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prima Dwi Hapsari

NIM : 14.0102.0072

Fakultas : Ekonomi

Program Studi : Akuntansi

Dengan ini menyatakan bahwa skripsi yang saya susun dengan judul:

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA, KEPUASAN
KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI
(Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)**

adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi orang lain. Apabila kemudian hari pernyataan Saya tidak benar, maka Saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (dicabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanaannya).

Demikian pernyataan ini Saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan bilamana diperlukan.

Magelang, 04 Agustus 2018

embuat Pernyataan,



Prima Dwi Hapsari

NIM 14.0102.0072

RIWAYAT HIDUP

Nama : Prima Dwi Hapsari
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat, Tanggal Lahir : Magelang, 12 Agustus 1996
Agama : Islam
Status : Belum Menikah
Alamat Rumah : Pirikan RT05/RW06 Banjarnegoro
Mertoyudan Magelang
Alamat Email : Primadwihapsari12@gmail.com
Pendidikan Formal :
Sekolah Dasar (2002-2008) : SD Kartika XII-1 Panca Arga
SMP (2008-2011) : SMP Negeri 7 Magelang
SMA (2011-2014) : SMA Negeri 4 Magelang
Perguruan Tinggi (2014-2018) : S1 Program Studi Akuntansi Fakultas
Ekonomi dan Bisnis Universitas
Muhammadiyah Magelang

Pengalaman Organisasi :

- Anggota Himpunan Mahasiswa Akuntansi (HMA) Universitas Muhammadiyah Magelang (2014-2015)
- Staff Divisi Litbang Himpunan Mahasiswa Akuntansi (HMA) Universitas Muhammadiyah Magelang (2015-2016)
- Staff Departemen Minat dan Bakat Badan Eksekutif Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis (BEM FEB) Universitas Muhammadiyah Magelang (2016-2017)

Magelang, 04 Agustus 2018

Peneliti



Prima Dwi Hapsari
NIM. 14.0102.0072

MOTTO

Allah mengangkat orang-orang beriman di antara kamu dan juga orang-orang yang dikaruniai ilmu pengetahuan hingga beberapa derajat

(al-Mujadalah : 11)

Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, maka apabila kamu telah selesai (dari urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh urusan yang lain dan hanya kepada Tuhanmulah engkau berharap

(Q.S Al-Insyiroh:6-8)

Jangan pernah berhenti belajar. Karena hidup ini tak pernah berhenti memberi pelajaran.

(Michael Josephson)

Study while others are sleeping; work while others are loafing; prepare while others are playing; and dream while others are wishing

(William Arthus Ward)

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya sehingga dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi yang berjudul “**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang).**”

Skripsi ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat kelulusan dalam meraih derajat Sarjana Ekonomi program Strata Satu (S-1) Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Magelang.

Selama penelitian dan penyusunan laporan penelitian dalam skripsi ini, penulis tidak luput dari kendala. Kendala tersebut dapat diatasi penulis berkat adanya bantuan, bimbingan dan dukungan dari berbagai pihak, oleh karena itu penulis ingin menyampaikan rasa terimakasih sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Barkah Susanto, S.E., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah mengorbankan waktu, tenaga, pikiran untuk membimbing serta memberikan saran dalam menyelesaikan laporan skripsi ini.
2. Ibu Nur Laila Yuliani, S.E., M.Sc. selaku Ketua Program Studi Akuntansi Universitas Muhammadiyah Magelang.
3. Bapak Wawan Sadtyo Nugraha, S.E., M.Si., Ak., CA. yang sudah banyak membantu memberikan kritik dan saran terhadap skripsi saya.
4. Ibu Anissa Hakim Purwantini, S.E., M.Sc. yang juga banyak membantu memberikan masukan di dalam perbaikan skripsi.
5. Bapak, ibu, kakak, dan teman-teman saya yang telah memberikan do’a, semangat dan bantuan yang tiada henti-hentinya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

DAFTAR ISI

Halaman Judul.....	i
Halaman Pengesahan	ii
Halaman Pernyataan Keaslian Skripsi	iii
Halaman Riwayat Hidup	iv
Motto	v
Kata Pengantar	vi
Daftar Isi.....	vii
Daftar Tabel	ix
Daftar Gambar.....	x
Daftar Lampiran	xi
Abstrak	xii

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	7
C. Tujuan Penelitian	8
D. Kontribusi Penelitian.....	8
E. Sistematika Pembahasan	9

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori	11
1. Teori Dua Faktor Herzberg	11
2. Kinerja Pegawai	13
3. Budaya Organisasi	14
4. Stres Kerja.....	17
5. Kepuasan Kerja	18
6. Kompetensi	20
B. Telaah Penelitian Sebelumnya	22
C. Perumusan Hipotesis.....	23
D. Model Penelitian	28

BAB III METODE PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel	30
B. Data Penelitian	30
1. Jenis dan Sumber Data.....	30
2. Teknik Pengumpulan Data.....	31
C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel ...	31
D. Metoda Analisis Data.....	33
E. Pengujian Hipotesis.....	36

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Statistik Deskriptif Data.....	39
B. Statistik Deskriptif Responden.....	39
C. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian.....	40

D. Uji Kualitas Data.....	42
1. Uji Validitas	42
2. Uji Reliabilitas	45
E. Analisis Data	45
1. Regresi Linier Berganda	45
F. Uji Hipotesis	47
1. Uji R^2 (Koefisien Determinasi).....	47
2. Uji F	47
3. Uji t	48
G. Pembahasan.....	51
 BAB V KESIMPULAN	
A. Kesimpulan	57
B. Keterbatasan.....	58
C. Saran.....	58
 DAFTAR PUSTAKA.....	60
 LAMPIRAN.....	64

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Rekapitulasi Penelitian Terdahulu	22
Tabel 3.1 Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel	31
Tabel 4.1 Sampel Penelitian dan Tingkat Pengembalian	39
Tabel 4.2 Profil Responden	40
Tabel 4.3 Statistik Deskriptif	40
Tabel 4.4 <i>Kaiser-Meyer-Olkin</i>	43
Tabel 4.5 <i>Cross Loading</i> Pengujian Validitas	43
Tabel 4.6 Pengujian Reliabilitas	45
Tabel 4.7 Koefisien Regresi	46
Tabel 4.8 Nilai Koefisien Determinasi	47
Tabel 4.9 Uji F	47
Tabel 4.10 Uji t	48

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	29
Gambar 3.1 Uji F.....	37
Gambar 3.2 Uji t.....	38
Gambar 3.3 Uji t negatif.....	38
Gambar 4.1 Nilai Kritis Uji F	48
Gambar 4.2 Penerimaan Hipotesis Budaya Organisasi.....	49
Gambar 4.3 Penerimaan Hipotesis Stres Kerja.....	50
Gambar 4.4 Penerimaan Hipotesis Kepuasan Kerja	50
Gambar 4.5 Penerimaan Hipotesis Kompetensi	51

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner.....	64
Lampiran 2 Daftar Penyebaran Kuesioner	71
Lampiran 3 Tabulasi Data Mentah.....	74
Lampiran 4 Tabulasi Data Diolah.....	96
Lampiran 5 Statistik Deskriptif.....	118
Lampiran 6 Uji Validitas.....	119
Lampiran 7 Uji Reliabilitas	123
Lampiran 8 Analisis Regresi Linier Berganda.....	125
Lampiran 9 Tabel <i>Cross Loading</i> setelah penghapusan yang tidak valid.....	126
Lampiran 10 Surat Ijin Riset.....	129
Lampiran 11 Surat Ekpedisi Penyebaran Kuesioner.....	133

ABSTRAK

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, STRES KERJA, KEPUASAN KERJA DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA PEGAWAI (Studi Empiris Pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang)

**Oleh:
Prima Dwi Hapsari**

Organisasi sektor publik sebagai penyelenggara pelayanan publik bertanggungjawab memberikan pelayanan yang terbaik dalam rangka kesejahteraan masyarakat. Persepsi masyarakat terhadap profesionalisme pegawai pemerintahan saat ini masih rendah. Kualitas pelayanan publik di Indonesia masih jauh dari harapan. Masyarakat mengeluh mengenai beberapa hal dalam dunia birokrasi yaitu layanan yang berbelit-belit, diskriminatif, berorientasi kekuasaan, lebih cenderung untuk dilayani daripada melayani dan berbiaya mahal. Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang. Metode pengambilan sampel dengan menggunakan *purposive sampling* diperoleh sampel sebanyak 157 responden. Uji hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan stres kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**Kata kunci : Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja, Kompetensi,
Kinerja Pegawai.**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi sektor publik sebagai penyelenggara pelayanan publik bertanggungjawab memberikan pelayanan yang terbaik dalam rangka kesejahteraan masyarakat. Sebuah organisasi dapat berhasil apabila didukung oleh sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya manusia memiliki peranan sangat penting dalam berbagai sektor, karena sumber daya manusia merupakan faktor kunci untuk menggerakkan sumber daya yang lain yang ada dalam perusahaan (Hasibuan, 2005). Kualitas sumber daya manusia sangat erat kaitannya dengan kinerja (*performance*). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2002). Kinerja pegawai yang optimal merupakan salah satu sasaran organisasi untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Prawirosentono, 2009).

Menurut UU No. 43 Tahun 1999 pasal 1 huruf (a) tentang Pokok-Pokok Kepegawaian, yang dimaksud dengan Pegawai Negeri Sipil adalah mereka atau seseorang telah memenuhi persyaratan yang ditetapkan dalam peraturan perundang-undangan yang berlaku, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas dalam jabatan negeri atau disertai tugas negeri lainnya yang ditetapkan berdasarkan suatu peraturan perundang-undangan serta digaji menurut peraturan yang berlaku. Pegawai Negeri

yang berkedudukan sebagai unsur aparatur negara wajib menjalankan tugas dan fungsinya secara profesional dalam melayani masyarakat serta dapat memberikan hasil yang optimal bagi sebuah organisasi.

Persepsi masyarakat terhadap profesionalisme pegawai pemerintahan saat ini masih rendah. Kualitas pelayanan publik di Indonesia masih jauh dari harapan. Masyarakat mengeluh mengenai beberapa hal dalam dunia birokrasi yaitu layanan yang berbelit-belit, diskriminatif, berorientasi kekuasaan, lebih cenderung untuk dilayani daripada melayani dan berbiaya mahal (Akbar, 2014).

Laporan Keterangan Pertanggungjawaban (LKPJ) digunakan sebagai salah satu media pertanggungjawaban yang merupakan dokumen penting pemerintah daerah, sebagai laporan kinerja tahunan pemerintah daerah yang disampaikan kepada DPRD. LKPJ memuat informasi mengenai kinerja pelaksanaan program dan kegiatan selama satu tahun anggaran, yang menggambarkan kinerja efisiensi dalam penggunaan anggaran dan kinerja efektivitas dalam pelaksanaan anggaran (PP Nomor 3 Tahun 2007). Hasil LKPJ tahun anggaran 2017 Pemerintah Kabupaten Magelang masih terdapat beberapa catatan dan evaluasi seperti realisasi kegiatan di Badan Kepegawaian dan Diklat Daerah sangat rendah yaitu 34,42%, karena ada kegiatan yang belum dilaksanakan tanpa adanya rincian dan penjelasan kegiatan yang belum dilaksanakan. Kemudian, banyak kegiatan antara target dan realisasi anggaran rendah seperti pada OPD: Dinas Pariwisata Pemuda dan Olah Raga, Dinas Perdagangan,

Koperasi dan UKM, Dinas Pertanian dan Pangan, Dinas PU dan PR, Dinas Perumahan Rakyat dan Kawasan Permukiman, Dinas Perhubungan. Adanya beberapa permasalahan program dan kegiatan yang belum terselesaikan berdampak pada capaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan dalam RKPD 2017 (magelangkab.go.id) sedangkan di Kota Magelang sendiri berdasarkan data capaian indikator kinerja program, indikator kinerja sasaran dan indikator kinerja daerah yang ditetapkan dalam RPJMD khususnya untuk target tahun 2016 masing-masing telah tercapai sekitar 80% (magelangkota.go.id), hal ini menunjukkan bahwa kinerja di Kabupaten dan Kota Magelang belum sepenuhnya optimal.

Beberapa faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan kompetensi. Budaya organisasi salah satunya merupakan faktor penentu dalam keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuan yang ditetapkannya. Kinerja pegawai sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi, dari budaya organisasi yang kondusif akan terbentuk tingkat kepuasan kerja yang lebih baik yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja para pegawai (Sutrisno, 2010).

Organisasi yang memiliki budaya kuat dapat memberikan pemahaman yang jelas mengenai tugas-tugas yang diberikan organisasi serta mempunyai dampak yang lebih besar pada perilaku anggota-anggotanya karena tingginya tingkat kebersamaan. Sebaliknya, organisasi yang

memiliki budaya lemah tidak menanamkan nilai-nilai dasar secara kokoh sehingga tidak memiliki pengaruh yang lebih terhadap perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi mampu menjadi faktor kunci keberhasilan suatu organisasi tetapi dapat pula menjadi faktor utama kegagalan organisasi. Budaya organisasi yang sehat dan kuat dapat dibentuk dengan memantapkan nilai-nilai dasar organisasi, melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi, serta dapat memberikan teladan yang baik. Keberhasilan sebuah organisasi tidak hanya ditentukan oleh budaya yang ada melainkan perlu adanya dukungan dari anggota organisasi untuk menciptakan sebuah budaya yang sehat dan kuat agar dapat mempengaruhi lingkungan kerja organisasi.

Stres kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang dihadapi pegawai terhadap pekerjaannya. Stres memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai. Apabila pegawai dapat mengatasi stres yang muncul maka akan memberikan kontribusi positif, namun apabila stres yang muncul tidak diatasi atau diabaikan maka akan berdampak negatif bagi individu maupun organisasi. Stres yang tidak diatasi dengan baik biasanya berakibat pada ketidakmampuan seseorang berinteraksi secara positif dengan lingkungannya sehingga akan menimbulkan kinerja yang kurang optimal bagi sebuah organisasi.

Stres kerja mempunyai hubungan erat dengan kinerja seseorang, bila tidak ada stres tantangan kerja juga tidak ada dan kinerja cenderung rendah

(Handoko, 2001). Namun stres yang dibiarkan terus-menerus akan mengakibatkan kinerja pegawai yang cenderung menurun.

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif seorang pegawai memandang pekerjaannya. Pegawai yang merasa puas akan memandang pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan. Kepuasan kerja yang dirasakan pegawai akan menghasilkan produktifitas kinerja yang tinggi terhadap organisasi. Sebaliknya, ketidakpuasan pegawai dalam bekerja akan membawa dampak negatif atau akibat-akibat yang kurang menguntungkan bagi sebuah organisasi maupun individu. Pegawai yang merasa puas akan senantiasa bekerja dengan perasaan senang dan tidak terpaksa serta mempunyai semangat kerja yang tinggi.

Hasil penelitian Cahyana & Jati (2017) menunjukkan bahwa budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Putri (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Akbar (2014) menunjukkan bahwa terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).

Penelitian mengenai kinerja pegawai sudah banyak dilakukan, namun masih terdapat ketidakkonsistenan hasil seperti penelitian Maabuat (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian Putra & Rahyuda (2015) dan Diansyah (2016) juga menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh

negatif terhadap kinerja pegawai. Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan karena objek yang diteliti berbeda dan juga karena teknik pengumpulan serta jumlah sampel yang digunakan berbeda dapat mempengaruhi hasil penelitian.

Penelitian ini mengembangkan dari penelitian Cahyana & Jati (2017), persamaan penelitian ini adalah menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel dependen dan budaya organisasi, stres kerja, serta kepuasan kerja sebagai variabel independen. Perbedaan penelitian ini dengan penelitian Cahyana & Jati (2017), yang **pertama**, menambahkan variabel kompetensi yang mengacu dari penelitian Makawi *et.al.*, (2015) dan Irwan (2016). Kompetensi menurut Wibowo (2007) diartikan sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut, artinya kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting.

Alasan penambahan variabel kompetensi karena dalam kompetensi mencakup berbagai perangkat pengetahuan dan keterampilan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja sehingga penting bagi sebuah organisasi untuk memiliki pegawai berkompeten agar tujuan organisasi yang telah direncanakan dapat tercapai. Pegawai yang berkompeten dalam bidangnya akan memberikan kontribusi positif bagi tercapainya tujuan organisasi. Moeheriono (2012) mengemukakan bahwa

hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan akurat, bahkan apabila mereka ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaanya (*the right man on the right job*).

Perbedaan **kedua**, populasi dan sampel. Populasi dalam penelitian Cahyana & Jati (2017) adalah Kantor Pelayanan Pajak Pratama di Denpasar Timur, sementara populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang berkerja pada OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Kabupaten dan Kota Magelang. Alasannya karena masih terdapat beberapa program dan kegiatan yang belum terselesaikan sehingga berdampak pada capaian kinerja penyelenggaraan pemerintahan dan pembangunan belum sepenuhnya mencapai target yang ditetapkan. Hal tersebut mencerminkan bahwa kinerja pegawai belum optimal sehingga tujuan organisasi yang telah direncanakan belum tercapai secara maksimal.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang?

4. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh budaya organisai terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.
4. Untuk menguji secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.

D. Kontribusi Penelitian

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini memberikan bukti empiris mengenai adanya pengaruh budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi ilmu pemerintahan untuk mengimplikasikan teori yang ada dan dapat diterapkan.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi atau masukan dalam memberikan gambaran mengenai pemecahan masalah

yang berkaitan dengan budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan kompetensi serta pengaruhnya terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pada penelitian ini dibagi menjadi lima bab, yaitu:

BAB I Pendahuluan

Bab ini berisis gambaran umum masalah objek penelitian yang meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bagian ini akan dikemukakan teori-teori yang diambil dari literatur sebagai landasan dalam pembahasan hasil penelitian. Selain itu dalam bab ini juga akan disajikan pula telaah hasil penelitian sebelumnya, perumusan hipotesis dan model penelitian.

Bab III Metode Penelitian

Pada bagian ini akan diuraikan metode yang digunakan dalam penelitian. Metode penelitian meliputi populasi dan sampel, data penelitian, variabel penelitian dan pengukuran data, metode analisis data dan pengujian hipotesis.

Bab IV Hasil Dan Pembahasan

Pada bagian ini akan diuraikan hasil dan pembahasan. Bagian ini meliputi statistik deskriptif variabel penelitian, pengujian

validitas dan reliabilitas, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan.

Bab V Kesimpulan Dan Saran

Pada bagian ini merupakan bab penutup atau bagian terakhir dari penyusunan hasil penelitian. Bagian ini meliputi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori dua faktor (*two factor theory*) juga dikenal sebagai teori motivasi Herzberg atau teori *hygiene-motivator* dikemukakan oleh seorang psikolog bernama Frederick Herzberg pada tahun 1959. Keyakinan bahwa hubungan seorang individu dengan pekerjaan adalah mendasar dan bahwa sikap seorang terhadap pekerjaan bisa sangat baik menentukan keberhasilan atau kegagalan. Dua faktor yang dapat menyebabkan timbulnya rasa puas atau tidak puas menurut Herzberg, yaitu faktor pemeliharaan (*hygiene factors*) dan faktor pemotivasian (*motivator factors*) karena kondisi itu diperlukan untuk memelihara tingkat kepuasan yang layak menurut Herzberg dalam (Hasibuan, 2006). Faktor pemeliharaan disebut pula *dissatisfiers*, *maintenance factors*, *job context*, *extrinsic factors*, sedangkan faktor pemotivasian disebut juga dengan *satisfiers*, *motivators*, *job content*, *intrinsic factors*. Herzberg menyebutkan faktor pemeliharaan (*hygiene factor*) sebagai berikut:

- a. Kebijakan perusahaan dan administrasi (*company policies*).
- b. Supervisi (*supervision*).
- c. Hubungan interpersonal dengan rekan kerja.
- d. Hubungan interpersonal dengan atasan.

- e. Gaji (*salary*).
- f. Keamanan kerja (*security*).
- g. Kondisi kerja (*working conditions*).

Frederick Herzberg dalam (Hasibuan, 2006) menjelaskan faktor - faktor motivator adalah sebagai berikut:

- a. Prestasi (*achievement*).
- b. Penghargaan (*recognition*).
- c. Kenaikan pangkat (*advancement*).
- d. Pekerjaan itu sendiri (*work it self*).
- e. Tanggung jawab (*responsibility*).

Herzberg selanjutnya menetapkan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja adalah dua hal yang berbeda. Teori ini membedakan dua kelompok faktor pekerjaan. Kelompok yang pertama berhubungan dengan aspek intrinsik pekerjaan yang disebut sebagai faktor motivator atau faktor intrinsik. Kelompok kedua berhubungan dengan lingkungan pekerjaan atau faktor ekstrinsik pekerjaan.

Secara ringkas, dinyatakan oleh Herzberg, bahwa *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan menyebabkan banyak ketidakpuasan bila faktor tersebut tidak ada, tetapi memberi motivasi jika faktor itu ada. Sebaliknya motivator membimbing kearah motivasi yang kuat dan pemuasan bila faktor itu ada, tetapi tidak menyebabkan ketidakpuasan jika faktor tersebut tidak ada. Seorang pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya jika terdapat faktor-faktor *hygiene* yang

terpenuhi, tetapi mereka akan merasa tidak puas jika faktor-faktor tersebut tidak ada. Begitu juga seorang pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya jika terdapat faktor-faktor motivator yang terpenuhi, tetapi mereka akan merasa tidak puas jika faktor-faktor tersebut tidak ada.

2. Kinerja Pegawai

Kinerja adalah hasil kerja seorang pegawai atau karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar target sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dan disepakati bersama (Putri, 2016). Sedarmayanti (2011) menjelaskan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Cascio & Aguinis (2005) mendefinisikan kinerja sebagai perilaku atau tindakan yang dilakukan oleh individu yang relevan dengan tujuan organisasi.

Kinerja dapat diketahui dan diukur jika individu atau sekelompok pegawai telah mempunyai kriteria atau standar keberhasilan tolak ukur yang ditetapkan oleh organisasi (Moehariono, 2012). Menurut Robbin (2006), menyebutkan 6 kriteria yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja pegawai secara individu yaitu: kualitas, kuantitas, ketepatan

waktu, efektivitas, kemandirian, dan komitmen kerja. Kinerja dapat dilihat dari tiga segi, yaitu perilaku yang ditunjukkan seseorang dalam bekerja, hasil nyata atau *outcomes* yang dicapai pekerja dan penilaian pada faktor-faktor seperti dorongan, loyalitas, inisiatif, potensi kepemimpinan dan moral kerja (Cascio, 2003).

Menurut Wirawan dalam Romadhon (2016), dimensi kinerja adalah unsur-unsur dalam pekerjaan yang menunjukkan kinerja. secara umum dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu:

- a. Hasil kerja, adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
- b. Perilaku kerja, adalah perilaku pegawai yang ada hubungannya dengan pekerjaan. Perilaku kerja dapat digolongkan menjadi perilaku kerja general dan perilaku kerja khusus. Perilaku kerja general adalah perilaku kerja yang diperlukan semua jenis pekerjaan, yaitu disiplin kerja sedangkan perilaku kerja khusus adalah perilaku yang hanya diperlukan dalam satu jenis pekerjaan tertentu, yaitu kemampuan bekerjasama.
- c. Sifat pribadi ada hubungannya dengan pekerjaan, adalah sifat pribadi pegawai yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya, yaitu kejujuran.

3. Budaya Organisasi

Robbin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota

organisasi yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Brahmasari (2004) menjelaskan bahwa budaya organisasi sebagai suatu konsep dapat menjadi suatu sarana untuk mengukur kesesuaian dari tujuan organisasi, strategi dan organisasi tugas, serta dampak yang dihasilkan. Budaya organisasi dengan sistem penerapan yang baik adalah cara yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi yang telah direncanakan. Budaya organisasi merupakan nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi (Soedjono, 2005).

Menurut Robbin dalam Asyadzili (2016) mengungkapkan bahwa ada tujuh dimensi yang menjabarkan budaya sebuah organisasi, masing-masing dari ketujuh dimensi tersebut adalah:

- a. Inovasi: tingkat daya pendorong pegawai untuk bersikap inovatif.
- b. Perhatian terhadap detail: tingkat tuntutan terhadap pegawai untuk mampu memperlihatkan ketepatan, analisis, dan perhatian terhadap detail.
- c. Orientasi terhadap hasil: tingkat tuntutan terhadap manajemen untuk lebih memusatkan perhatian pada hasil, dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hasil tersebut.
- d. Orientasi terhadap individu: tingkat keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek-efek hasil terhadap individu yang ada di dalam organisasi.

- e. Orientasi terhadap tim: tingkat aktivitas pekerjaan yang diatur dalam tim, bukan secara perorangan.
- f. Agresivitas: tingkat tuntutan terhadap orang-orang agar berlaku agresif dan bersaing, tidak bersikap santai.
- g. Stabilitas: tingkat penekanan aktivitas organisasi dalam mempertahankan status quo berbanding pertumbuhan.

Sigit (2003) mengungkapkan dan menerangkan bahwa budaya organisasi dikatakan kuat, jika nilai- nilai budaya itu disadari, dipahami dan diikuti, serta dilaksanakan oleh sebagian besar para anggota organisasi. Adapun tanda- tanda bahwa suatu budaya itu kuat adalah sebagai berikut:

- a. Nilai-nilai budaya saling terjalin, tersosialisasikan dan menginternalisasi pada para anggota.
- b. Perilaku anggota terkendalikan dan terkoordinasikan oleh kekuatan yang tak tampak (*invisible*) atau informal.
- c. Para anggota merasa *committed* dan loyal pada organisasi.
- d. Ada partisipasi para karyawan pada organisasi.
- e. Semua kegiatan berorientasi pada misi dan tujuan.
- f. Ada *shared meaning* atau kebersamaan mengenai sesuatu yang dipandang berarti bagi para pegawai.
- g. Para anggota tahu apa yang harus dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan.

- h. Ada perasaan *rewarding* pada anggota, karena diakui dan dihargai martabat dan kontribusinya.
- i. Budaya yang berlaku sesuai dengan strategi dan menopang tujuan organisasi.

4. Stres Kerja

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami pegawai dalam menghadapi pekerjaan (Mangkunegara, 2009). Rivai (2004) menyatakan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Hasibuan (2000) menyebutkan faktor - faktor yang menjadi penyebab stres kerja adalah :

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan.
- b. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar.
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai.
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau dengan kelompok kerja.
- e. Balas jasa yang terlalu rendah.
- f. Masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain- lain.

Menurut Robbins & Judge (2011) terdapat tiga faktor penyebab stres, yaitu faktor individu, faktor organisasi, dan faktor lingkungan. Faktor individu mencakup kehidupan pribadi pegawai, yang terdiri dari masalah keluarga, masalah ekonomi, dan karakteristik

kepribadian. Faktor organisasi dikelompokkan menjadi 3 tuntutan, yaitu tugas, peran, dan pribadi. Faktor lingkungan meliputi ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian politik, dan perubahan teknologi. Quick & Quick (1984) mengategorikan jenis stres menjadi dua yaitu:

- a. *Eustress*, yaitu hasil dari respon terhadap stress yang bersifat sehat, positif, dan konstruktif (bersifat membangun). Hal tersebut termasuk kesejahteraan individu dan juga organisasi yang diasosiasikan dengan pertumbuhan, fleksibilitas, kemampuan adaptasi, dan tingkat *performance* yang tinggi.
- b. *Distress*, yaitu hasil dari respons terhadap stres yang bersifat tidak sehat, negatif, dan destruktif (bersifat merusak). Hal tersebut termasuk konsekuensi individu dan juga organisasi, seperti penyakit kardiovaskular dan tingkat ketidakhadiran (*absenteeism*) yang tinggi, yang diasosiasikan dengan keadaan sakit, penurunan, dan kematian.

5. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaannya (Widodo, 2006). Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). As'ad (1998) menjelaskan bahwa kepuasan

kerja merupakan dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan didalam pekerjaan, dan perlakuan atasan.

Sopiah dalam Romadhon (2016) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Dimana, tanggapan emosional bisa berupa perasaan puas (positif) atau tidak puas (negatif). Bila secara emosional puas berarti kepuasan kerja tercapai dan sebaliknya bila tidak maka pegawai tidak puas. Kepuasan kerja dirasakan pegawai setelah pegawai tersebut membandingkan antara apa yang dia harapkan akan dia peroleh dari hasil kerjanya dengan apa yang sebenarnya dia peroleh dari hasil kerjanya.

Mangkunegara (2009) menjelaskan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu faktor yang ada pada diri pegawai dan faktor pekerjaannya sebagai berikut:

- a. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecerdasan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi, dan sikap kerja.
- b. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

6. Kompetensi

Kompetensi menurut Darsono dan Siswandoko (2011) adalah perpaduan keterampilan, pengetahuan, kreativitas dan sikap positif terhadap pekerjaan tertentu yang diwujudkan dalam kinerja. Kompetensi merupakan karakter seseorang pekerja yang mampu menghasilkan kinerja terbaik dibanding orang lain. Menurut Boyitz dalam Hutapea (2008), kompetensi adalah kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang diisyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan. Wibowo (2007), mengartikan kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh ketrampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kunandar (2007), membagi kompetensi menjadi 5 (lima) bagian yakni:

- a. Kompetensi intelektual, yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerja.
- b. Kompetensi fisik, yakni perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk pelaksanaan tugas.
- c. Kompetensi pribadi, yakni perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri.

- d. Kompetensi sosial, yakni perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan sosial.
- e. Kompetensi spiritual, yakni pemahaman, penghayatan serta pengamalan kaidah-kaidah keagamaan.

Gordon (1988) menjelaskan beberapa dimensi yang terkandung dalam konsep kompetensi adalah sebagai berikut :

- a. *Understanding* atau pemahaman, yaitu kedalaman kognitif yang dimiliki oleh seseorang.
- b. *Skill* atau kemampuan, yaitu sesuatu keterampilan ataupun bakat yang dimiliki oleh individu untuk melakukan pekerjaan yang dibebankan kepadanya.
- c. *Knowledge* atau pengetahuan, yaitu kesadaran dalam bidang kognitif, yang berarti mengetahui apa yang harus diperbuat.
- d. *Interest* atau minat, yaitu kecenderungan seseorang yang tinggi terhadap sesuatu atau untuk melakukan suatu perbuatan.
- e. *Attitude* atau sikap, yaitu reaksi seseorang terhadap rangsangan yang datang dari luar, misal; rasa senang, suka atau tidak suka.
- f. *Value* atau nilai, yaitu suatu standar perilaku atau sikap yang dipercaya secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang.

B. Telaah Penelitian Sebelumnya

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Cahyana & Jati (2017)	Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai	Budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
2	Akbar (2014)	Pengaruh Kemampuan, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya	Terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kemampuan dan kepuasan kerja pegawai negeri sipil sementara motivasi tidak berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai negeri sipil di Kecamatan Tambaksari Surabaya.
3	Makawi <i>et al.</i> (2015)	Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Samarinda	Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja Pegawai Dinas Perindustrian dan Perdagangan Kota Samarinda
4	Putra & Rahyuda (2015)	Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di UPT. Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar	Lingkungan kerja fisik dan stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai di UPT. Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar
5	Diansyah (2016)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Kesehatan Kabupaten Jember)	Gaya kepemimpinan berpengaruh positif sedangkan stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap Kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Jember

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu (Lanjutan)

No	Peneliti	Judul	Hasil
6	Maabuat (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut)	Gaya kepemimpinan dan orientasi kerja berpengaruh positif sedangkan budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai
7	Irwan (2016)	Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara	Secara simultan, kompetensi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara
8	Putri (2016)	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda	Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda

Sumber : data penelitian terdahulu 2018

C. Perumusan Hipotesis

1. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada OPD

Kabupaten dan Kota Magelang

Budaya organisasi merupakan nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, dimana nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota organisasi (Soedjono, 2005). Budaya organisasi apabila dikaitkan dengan teori dua faktor Herzberg (*two factor theory*) termasuk ke dalam *hygiene factors*, dimana faktor ini berhubungan

dengan lingkungan pekerjaan atau faktor ekstrinsik. Perilaku pegawai dalam sebuah organisasi dapat dipengaruhi oleh kondisi kerja atau lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi.

Setiap organisasi tentunya memiliki budaya yang berbeda dalam mengatur atau mengarahkan perilaku pegawainya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Keberadaan budaya yang tumbuh dan terpelihara dengan baik diharapkan dapat memacu perkembangan organisasi ke arah yang baik pula. Siswanto dan Agus dalam Asyadzili (2016) mengatakan bahwa adanya budaya organisasi yang kuat sangat bermanfaat bagi organisasi yaitu dalam hal memudahkan koordinasi aktifitas dalam organisasi, memudahkan atau menghemat komunikasi antar individu atau anggota, adanya sikap dan kebersamaan dalam menganut nilai-nilai yang ada, serta pengambilan setiap keputusan dapat dilakukan dengan cepat dan mudah.

Penelitian yang pernah dilakukan mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Maabuat (2016) yang menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai sementara penelitian Cahyana & Jati (2017) dan Putri (2016) yang menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H1. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

2. Pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

Rivai (2004) menyatakan bahwa stres merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis yang mempengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi seorang pegawai. Stres kerja apabila dikaitkan dengan teori dua faktor Herzberg (*two factor theory*) termasuk ke dalam *hygiene factors*, dimana faktor ini berhubungan dengan lingkungan pekerjaan atau faktor ekstrinsik.

Robbins (2008) mengemukakan bahwa stres kerja dapat berpengaruh positif ataupun negatif terhadap kinerja pegawai. Bagi banyak pegawai tingkat stres yang rendah hingga menengah memungkinkan mereka untuk melakukan pekerjaan secara lebih baik dengan cara meningkatkan intensitas kerja, kesiagaan dan kemampuan bereaksi mereka. Namun demikian, tingkat stres kerja yang tinggi atau bahkan menengah yang terus-menerus dirasakan dalam periode yang lama, pada akhirnya akan merugikan dan kinerja pun menurun. Jadi, semakin tinggi tingkat stres yang dirasakan pegawai maka akan menurunkan kinerjanya.

Penelitian yang pernah dilakukan mengenai pengaruh stres kerja terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Cahyana & Jati (2017) yang menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai sementara penelitian Putra & Rahyuda (2015) dan Diansyah (2016) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₂. Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

As'ad (1998) mengemukakan bahwa kepuasan kerja merupakan dari berbagai macam sikap yang terkait dengan pekerjaan seperti upah, supervisi, kestabilan pekerjaan, ketentraman kerja, kesempatan untuk maju, penilaian kerja yang adil, hubungan di dalam pekerjaan, dan perlakuan atasan. Kepuasan kerja apabila dikaitkan dengan teori dua faktor Herzberg (*two factor theory*) termasuk ke dalam *motivator factor*, dimana faktor ini berhubungan dengan aspek intrinsik. Faktor tersebut dapat mendorong semangat pegawai guna mencapai kinerja yang tinggi.

Pegawai yang kebutuhan psikologisnya telah terpenuhi dan mereka menganggap pekerjaannya sebagai sesuatu yang menyenangkan bukan sebagai beban akan cenderung memiliki kinerja yang baik. Kepuasan kerja berperan penting dalam meningkatkan kinerja seorang pegawai dalam sebuah organisasi. Pegawai yang merasa puas akan memberikan kontribusi positif terhadap

pekerjaannya sehingga semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin tinggi kinerja pegawai.

Penelitian yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Cahyana & Jati (2017) dan Akbar (2014) yang menemukan bahwa terdapat bukti signifikan adanya pengaruh positif kepuasan kerja Pegawai Negeri Sipil terhadap peningkatan kinerja Pegawai Negeri Sipil. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H₃. Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

4. Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

Wibowo (2007), mengartikan kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh ketrampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Kompetensi apabila dikaitkan dengan teori dua faktor Herzberg (*two factor theory*) termasuk ke dalam *motivator factor*, dimana faktor ini berhubungan dengan aspek intrinsik. Faktor tersebut dapat mendorong semangat pegawai guna mencapai kinerja yang tinggi.

Pegawai yang mempunyai kompetensi yang tinggi dapat mendukung peningkatan kinerja dan mendukung organisasi dalam mencapai tujuan. Penentuan kompetensi pegawai pada instansi pemerintah sudah diatur dan ditetapkan dengan peraturan perundang-

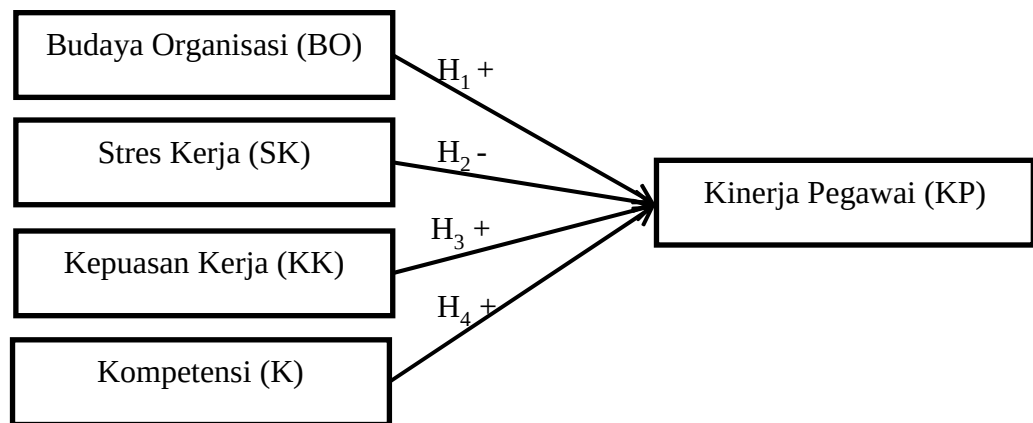
undangan yang diatur dalam UU Nomor 43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-Pokok Kepegawaian (Makawi *et al.*, 2015). Moeheriono (2012), mengatakan hubungan antara kompetensi pegawai dengan kinerja adalah sangat erat dan penting sekali, relevansinya ada dan kuat akurat, bahkan apabila mereka ingin meningkatkan kinerjanya seharusnya mempunyai kompetensi yang sesuai dengan tugas pekerjaannya (*the right man in the right job*).

Penelitian yang pernah dilakukan mengenai pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja pegawai adalah penelitian Makawi *et al.*, (2015) dan Irwan (2016) yang menemukan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan uraian tersebut maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut :

H4. Kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang

D. Model Penelitian

Penelitian ini menguji pengaruh budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi terhadap kinerja pegawai. Model penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODA PENELITIAN

A. Populasi dan Sampel

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang. Teknik yang digunakan dalam pengambilan sampel yaitu menggunakan *purposive sampling* dengan kriteria :

1. Pegawai berstatus PNS yang bekerja pada level non-manajerial seperti dinas dan badan.
2. Pegawai yang bekerja minimal 2 tahun dengan pertimbangan bahwa masa kerja selama 2 tahun adalah cukup untuk menilai kinerjanya sendiri.

B. Data Penelitian

1. Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan data primer. Data primer adalah data yang mengacu pada informasi yang diperoleh dari tangan pertama oleh peneliti. Sumber data primer adalah responden individu, kelompok fokus, internet juga dapat menjadi sumber data primer jika kuesioner disebarkan melalui internet (Sekaran, 2011). Data yang digunakan dalam penelitian ini diperoleh melalui kuesioner yang berisi daftar pernyataan yang telah disusun secara jelas dan ringkas yang kemudian dibagikan kepada responden.

2. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden dengan harapan bahwa daftar pernyataan dari kuesioner tersebut mendapat respon yang sesuai dengan pernyataan yang tertulis.

C. Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran
1	Kinerja Pegawai (KP)	Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Prawirosentono 1999).	Instrumen yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai terdiri dari 6 pernyataan dengan 3 indikator hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat. Diukur dengan menggunakan skala <i>likert</i> 1-5 oleh (Romadhon, 2016).
2	Budaya Organisasi (BO)	Budaya organisasi adalah sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi (Robbins, 2003).	Instrumen yang digunakan untuk mengukur budaya organisasi terdiri dari 7 pernyataan dengan 7 indikator inovasi, perhatian terhadap detail, orientasi terhadap hasil, orientasi terhadap individu, orientasi terhadap tim, agresifitas, stabilitas. Diukur dengan menggunakan skala <i>likert</i> 1-5 oleh (Asyadzili, 2016).

Tabel 3.1
Variabel Penelitian dan Pengukuran Variabel (Lanjutan)

No	Variabel	Definisi Operasional	Pengukuran
3	Stres Kerja (SK)	Stres kerja adalah kondisi suatu ketegangan yang mempengaruhi proses berfikir, emosi, dan kondisi seseorang, hasilnya stres yang terlalu berlebihan dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan dan pada akhirnya akan mengganggu pelaksanaan tugas-tugasnya (Handoko, 2008).	Instrumen yang digunakan untuk mengukur stres kerja terdiri dari 6 pernyataan dengan 3 indikator faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor individu. Diukur dengan menggunakan skala <i>likert</i> 1-5 oleh (Adawiyah, 2016).
4	Kepuasan Kerja (KK)	Kepuasan kerja adalah sebagai suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja dan sebagainya (Robbins, 1996).	Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja terdiri dari 10 pernyataan dengan 7 indikator isi pekerjaan, supervisi, organisasi dan manajemen, kesempatan untuk maju, gaji, rekan kerja, dan kondisi pekerjaan. Diukur dengan menggunakan skala <i>likert</i> 1-5 oleh (Romadhon, 2016).
5	Kompetensi (K)	Kompetensi sebagai kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi oleh ketrampilan dan pengetahuan kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut (Wibowo, 2007).	Instrumen yang digunakan untuk mengukur kompetensi terdiri dari 6 pernyataan dengan 3 indikator pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Diukur dengan menggunakan skala <i>likert</i> 1-5 oleh (Mardiyah, 2016).

Sumber : data penelitian terdahulu 2018

D. Metoda Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata (*mean*), standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis, dan skewness (kemencengan distribusi) (Ghozali, 2016). Dalam penelitian ini analisis statistik deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran variabel budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan kompetensi.

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Teknik dalam pengukuran validitas dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Factor Analysis* (CFA).

Confirmatory Factor Analysis digunakan untuk menguji apakah suatu variabel mempunyai undimensionalitas atau apakah indikator-indikator pertanyaan yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah variabel. Dengan analisis faktor konfirmatori dapat menguji apakah indikator benar-benar merupakan indikator dari variabel tersebut (Ghozali, 2016).

Pengujian CFA, *Kaiser Mayer Olkin* (KMO) and *Barlett* untuk korelasi antar variabel yang diinginkan adalah diatas 0,50 dan tingkat signifikansi penelitian adalah dibawah 0,05. Nilai KMO MSA bervariasi dari 0 sampai dengan 1. Nilai yang dikehendaki harus $> 0,50$ untuk dapat dilakukan analisis faktor dan *cross loading* $> 0,50$ untuk menentukan kevalidan dari setiap item pernyataan.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu :

- (1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang: disini seseorang akan disodori pertanyaan yang sama pada waktu yang berbeda, dan kemudian dilihat apakah ia tetap konsisten dengan jawabannya.
- (2) *One shot* atau pengukuran sekali saja: disini pengukurannya hanya sekali dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pertanyaan lain atau mengukur korelasi antar jawaban pertanyaan. SPSS memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu

konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,70 (Ghozali, 2016).

c. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi digunakan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan antara variabel dependen dengan independen. Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linier antara dua atau lebih variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan dan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif. Persamaan regresi linear berganda dihitung sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 BO + \beta_2 SK + \beta_3 KK + \beta_4 K + e$$

Keterangan :

Y	= Kinerja Pegawai
α	= Konstanta
$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$	= Koefisien Regresi
BO	= Budaya Organisasi
SK	= Stres Kerja
KK	= Kepuasan Kerja
K	= Kompetensi
e	= <i>Standard error</i>

E. Pengujian Hipotesis

1. Koefisien Determinasi (R^2)

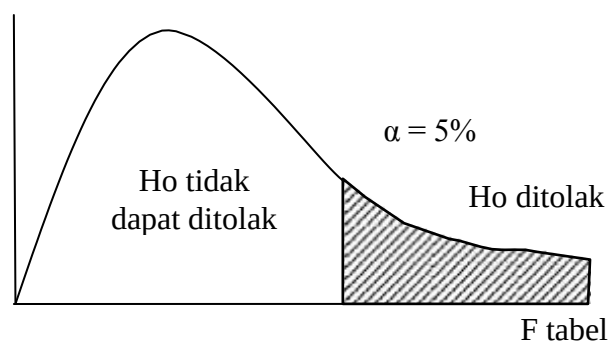
Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan dalam memprediksi variasi variabel independen (Ghozali, 2016).

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi (R^2) adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel independen. Oleh karena itu banyak peneliti menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted* R^2 pada saat mengevaluasi mana model regresi terbaik. Tidak seperti R^2 , nilai *Adjusted* R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan ke dalam model. Penelitian ini menggunakan *Adjusted* R^2 berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai *Adjusted* R^2 semakin mendekati 1 maka semakin baik kemampuan model tersebut dalam menjelaskan variabel independen.

2. Uji F (*Goodness of Fit Test*)

Uji F menguji apakah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah *fit* atau tidak (Ghozali, 2016). Ketentuan menilai hasil hipotesis uji F adalah berupa level signifikan 5% dengan derajat kebebasan pembilang $df = k$ dan derajat kebebasan penyebut (df) = $n - k - 1$ dimana k adalah jumlah variabel bebas. Pengujian dilakukan dengan kriteria:

- a. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $P\ value < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a tidak dapat ditolak, artinya model yang digunakan bagus atau (*fit*).
- b. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $P\ value > \alpha = 0,05$, maka H_0 tidak dapat ditolak dan H_a ditolak, artinya model yang digunakan tidak bagus.



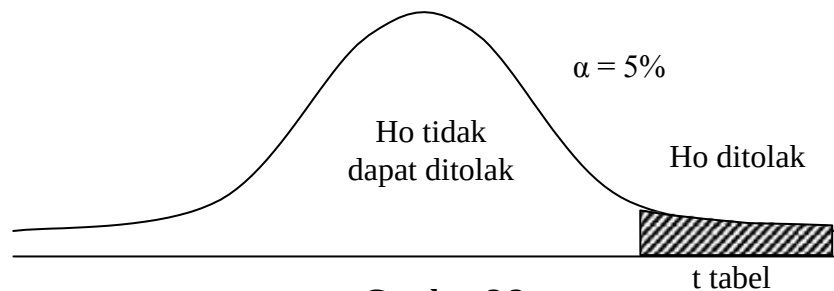
Gambar 3.1
Uji F

3. Uji t

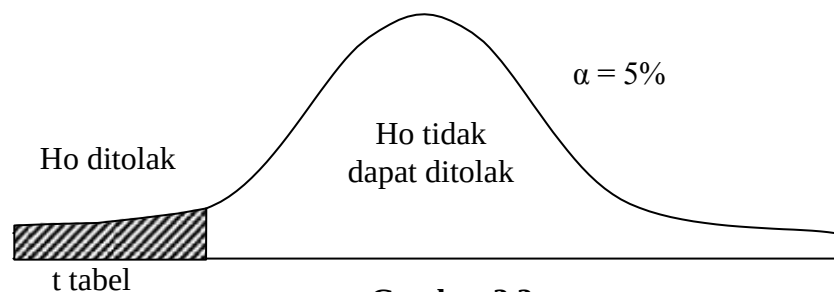
Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian dilakukan dengan

menggunakan signifikan level 0,05 ($\alpha=5\%$). Penerimaan atau penolakan hipotesis dilakukan dengan kriteria:

- a. Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $P\ value < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a tidak dapat ditolak. Artinya ada pengaruh signifikan dari variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- b. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $P\ value > \alpha = 0,05$, maka H_0 tidak dapat ditolak atau H_a ditolak. Artinya tidak ada pengaruh signifikan dari variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Nilai t negatif menunjukkan bahwa variabel X mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan Y .



Gambar 3.2
Uji t



Gambar 3.3
Uji t Negatif

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja dan kompetensi terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel stres kerja dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang khususnya yang bekerja pada dinas dan badan. Pengambilan sampel menggunakan teknik *purposive sampling* dengan data yang dapat diolah sebanyak 157 kuesioner. Berdasarkan hasil penelitian dapat diambil kesimpulan:

1. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya nilai *adjusted R square* sebesar 0,474, hal ini berarti bahwa variabel budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi dalam menjelaskan kinerja pegawai sebesar 47,4% sedangkan sisanya 52,6% dijelaskan oleh faktor-faktor dari luar model pada penelitian ini.
2. Hasil penelitian ini menunjukkan F hitung 36,205 > F tabel 2,43, artinya variabel budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi mampu menjelaskan variabel kinerja pegawai secara baik dan model yang digunakan telah bagus (*fit*).

3. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi (H_1) dan kompetensi (H_4) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sedangkan stres kerja (H_2) dan kepuasan kerja (H_3) tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada OPD Kabupaten dan Kota Magelang.

B. Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian ini diantaranya yaitu:

1. Hasil uji koefisien determinasi (R^2) menunjukkan besarnya nilai *adjusted R square* sebesar 0,474, hal ini berarti bahwa variabel budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan kompetensi dalam menjelaskan kinerja pegawai sebesar 47,4% sedangkan sisanya 52,6% dijelaskan oleh faktor-faktor dari luar model pada penelitian ini. Artinya masih banyak faktor-faktor lain yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai pada Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten dan Kota Magelang.
2. Penelitian ini hanya memfokuskan pada dinas dan badan yang termasuk dalam Organisasi Perangkat Daerah Kabupaten dan Kota Magelang.

C. Saran

Memperhatikan beberapa keterbatasan penelitian yang telah disampaikan, maka saran yang dapat peneliti sampaikan sebagai pertimbangan bagi peneliti selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengkaji variabel lain selain masalah budaya organisasi, stres kerja, kepuasan kerja, dan

kompetensi seperti variabel karakteristik pekerjaan dan penempatan (Sudja & Mujiati, 2017), dimana karakteristik pekerjaan merupakan sejauh mana pekerjaan dapat memberikan umpan balik kepada pegawai dalam penyelesaian tugas dan variabel penempatan karena penempatan pegawai yang sesuai dengan latar belakang pendidikan akan membuat kinerja akan semakin maksimal.

2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mencari ruang lingkup yang lebih luas dari populasi dalam sampel penelitian ini yaitu se-karisidenan kedu sehingga sampel yang digunakan dapat lebih banyak dan dapat memberikan gambaran yang lebih spesifik mengenai variabel-variabel yang akan diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- _____. *Undang-Undang No.13 Tahun 2013 tentang Ketenagakerjaan*. 2003. Jakarta: Sekretariat Negara Republik Indonesia.
- Adawiyah, R. (2016). *Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Kompetensi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Kantor Pelayanan PT PLN (Persero) Area Lenteng Agung)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Akbar, D. R. (2014). *Pengaruh Kemampuan , Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Lingkungan Kecamatan Tambaksari Surabaya*, 2.
- As'ad, M. (1998). *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty.
- Asyadzili, M. H. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Upt Dinas Pendidikan Kecamatan Ciputat Dan Bojongsari)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Brahmasari Ida Ayu. (2004). *No Title. Pengaruh Variabel Budaya Perusahaan terhadap Komitmen Karyawan dan Kinerja Perusahaan Kelompok Penerbitan Pers Jawa Pos*. Universitas Airlangga Surabaya.
- Cahyana, G. sudha, & Jati, K. (2017). *Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*, 18, 1314–1342.
- Cascio, W., & Aguinis, H. (2005). *Applied Psychology in Human Resource Management* (6th ed.). New Jersey : Pearson Prentice Hall.
- Cascio, W. F. (2003). *Managing Human Resources*. Colorado: Mc Graw – Hill.
- Darsono p dan Tjatjuk Siswandoko. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia abad 21*. Jakarta: Nusantara Consulting.
- Diansyah, R. N. (2016). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Dinas Kesehatan Kabupaten Jember)*, 10(3), 307–318.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gorda, I. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. Denpasar: Astabrata.

- Gordon. (1988). *Pembelajaran Kompetensi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Handoko, T. H. (2008). *Manajemen Personalia Sumber Daya Manusia. Edisi Kedua*. Yogyakarta: BPFE.
- Handoko, T. T. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, M. S. . (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Revisi)*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. P. (2006). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah (Revisi)*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan Malayu. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revi)*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hutapea, P. dan N. T. (2008). *Kompetensi Plus*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Irwan, A. (2016). Pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada dinas pendidikan, kebudayaan, pemuda dan olahraga kabupaten mamuju utara. *E Jurnal Katalogis*, (4), 196–208.
- Kunandar. (2007). *Guru Profesional : Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Persiapan Menghadapi Sertifikasi Guru*. Jakarta: Raja Grafindo: Persada.
- Maabuat, E. S. (2016). Pengaruh Kepemimpinan, Orientasi Kerja, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Dispenda Sulut Uptd Tondano), *16(1)*, 219–231.
- Makawi, U., Normajatun, & Haliq, A. (2015). Analisis Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Banjarmasin. *Al-Ulum Ilmu Sosial Dan Humaniora*, *1(1)*, 1–26.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A. . A. P. (2009). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Mardyah, S. (2016). Pengaruh Kompetensi Pegawai, Masa Kerja dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan, Pariwisata, Pemuda dan Olahraga (DISBUDPARPORA) Kota Pangkalpinang.

- Moeheriono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Revisi)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Prawirosentono. (2009). *Impact Assessment of Corporate Culture on Employee Job Performance*. *Business Intelligence Journal*, 2(2), 388–397.
- Prawirosentono.S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Putra, I. B. K. S. D., & Rahyuda, A. G. (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di UPT. Pengujian Kendaraan Bermotor Dinas Perhubungan Kota Denpasar. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 4(9), 2491–2506.
- Putri, I. S. (2016). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda, 4, 4802–4816.
- Quick, J. C., & Quick, J. D. (1984). *Organizational Stress And Preventive Management*. USA: McGraw -Hill, Inc.
- Rivai, V. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan: Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Robbin, S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins, S. . (1996). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. P. (2003). *Perilaku Organisasi*. Jakarta.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2011). *Perilaku Organisasi (Edisi 12 B)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Robbins SP, dan J. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Romadhon, A. R. (2016). *Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi kerja, Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus Pada Pegawai Sekretariat Direktorat Jendral Hak Kekayaan Intelektual Republik Indonesia)*. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sekaran, U. (2011). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sigit, S. (2003). *Esensi Perilaku Organisasi*. Yog yakarta: Lukman Offset.

Soedjono. (2005). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan Surabaya*, 7.

Sudja, N. A. P., & Mujiati, N. W. (2017). Pengaruh Karakteristik Pekerjaan, Penempatan dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar. *Manajemen Unud*, 6(1), 550–578.

Sutrisno, E. (2010). Pengaruh Budaya Organisasi, Stres Kerja dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan CV. Bintang Karya Putra di Surabaya. *Ekuitas*, Vol 14.(No.4), 460–477.

Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Widodo, U. (2006). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang). *Fokus Ekonomi*, (1(2)), 92–108.

www.magelangkab.go.id (Diakses Pada Tanggal 11 Mei 2018).

www.magelangkota.go.id (Diakses Pada Tanggal 25 Juni 2018).