

The Effect of Work Discipline, Competence and Organizational Culture on Employee Performance at the North Sumatra Province Human Resources Development Agency

Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara

Rahmad Aditya Hasibuan^{1*}, Yeni Absah², Erman Munir³

Universitas Sumatera Utara, Magister Manajemen^{1,2,3}

rahmadadityahsb26@gmail.com¹, yeni.absah@usu.ac.id², erman@usu.ac.id³

*Corresponding Author

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of work discipline, competence, organizational culture partially and simultaneously on employee performance at the Human Resources Development Agency of North Sumatra Province. This research was conducted at the North Sumatra Province Human Resources Development Agency and the research objects were employees at the North Sumatra Province Human Resources Development Agency. The population in this study was 54 employees with structural positions. The sampling technique used in this research is a saturated sample. In this research, the data used in data collection is primary data obtained directly through questionnaires. The research results explain the lack of employee discipline at the North Sumatra Province Human Resources Development Agency which causes low employee performance. From the results of the regression test, the work discipline variable influences employee performance by 65.7%. From the results of the regression test, there is an influence of the competency variable on employee performance of 38.9%. From the results of the regression test, it was found that the influence of the Organizational Culture variable on employee performance was 10.7%. From the SPSS output results obtained, the Adjusted R Square is 0, the Adjusted R Square value of this size explains that the role of the Work Discipline (X1), Competency (X2), and Organizational Culture (X3) variables in influencing Employee Performance (Y) is 0.841 or 84.1%. Meanwhile, the remainder (residual value) of the role of this variable is 0.159 or 15.9% influenced by other variables not involved in this research. Work discipline, competence and organizational culture partially and simultaneously have a positive and significant effect on the performance of employees of the North Sumatra Province Human Resources Development Agency.

Keywords: Work Discipline, Competence, Organizational Culture, Employee Performance.

ABSTRAK.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja, kompetensi, budaya organisasi secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dan objek penelitiannya adalah pegawai di Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini yaitu, 54 orang pegawai dengan jabatan structural. Teknik *Sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Dalam penelitian ini data yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu data primer yang diperoleh langsung melalui kuisioner. Hasil penelitian menjelaskan kurangnya disiplin pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang menyebabkan kinerja pegawai rendah. Dari hasil uji regresi, variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 65,7%. Dari hasil uji regresi terdapat pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 38,9%. Dari hasil uji regresi diperoleh pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 10,7%. Dari hasil output SPSS diperoleh *Adjusted R Square* adalah sebesar 0, nilai *Adjusted R Square* sebesar tersebut menjelaskan, peran variabel Disiplin Kerja (X₁), Kompetensi (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃), dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,841 atau 84,1%. Sementara sisa (nilai residu) dari peran variabel tersebut adalah sebesar 0,159 atau 15,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini. Disiplin kerja, kompetensi, dan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Kata Kunci: Disiplin Kerja; Kompetensi; Budaya Organisasi; Kinerja Pegawai.

1. Pendahuluan

Organisasi yang merupakan bagian dari kehidupan manusia adalah suatu sistem saling mempengaruhi antar individu manusia dalam kelompok yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam hal ini, sumber daya manusia yang ada didalamnya mempunyai peranan

penting yang sangat menentukan pencapaian tujuan organisasi. Efisiensi dan efektifitas organisasi sangat dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia yang ada didalamnya (Simamora, 2014).

Sumber daya manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan organisasi tidak mungkin terwujud tanpa adanya peran aktif manusia bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan dalam organisasi tersebut (Pratama, 2013). Oleh karenanya pengelolaan sumber daya manusia lebih ditujukan kepada peningkatan kontribusi yang diberikan oleh para pegawai/Pegawai dalam organisasi kearah tercapainya tujuan organisasi.

Pemerintah sebagai salah satu wujud yang konkrit dari organisasi juga mempunyai tujuan yang harus dicapai, yaitu terciptanya masyarakat adil dan makmur melalui penyelenggaraan pemerintahan, pelaksanaan pembangunan dan pemberian pelayanan kepada masyarakat dengan sebaik baiknya. Dimana Pegawai Negeri Sipil merupakan salah satu elemen penting dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karenanya pengelolaan sumber daya manusia di bidang kepegawaian juga diarahkan pada peningkatan kontribusi pegawai yang dilihat dari kinerja dan produktivitas pegawai dalam rangka tercapainya tujuan penyelenggaraan pemerintahan secara keseluruhan.

Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam fungsi dan peranannya memiliki tanggung jawab untuk meningkatkan kompetensi dan profesionalisme sumber daya aparatur dengan menyelenggarakan berbagai program dan kegiatan kediklatan melalui e-diklat teknis, fungsional, maupun Kepemimpinan. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara merupakan salah satu instansi pemerintahan yang memiliki pegawai sebanyak 84 pegawai. Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) digunakan oleh instansi Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara untuk menilai kinerja pegawainya.

Berdasarkan penyusunan SKP pada PP 30 tahun 2019 bahwasanya penilaian dilakukan melalui pengamatan oleh pejabat penilai dan dapat mempertimbangkan masukan dari pejabat penilai yang setingkat di lingkungan unit kerja, masing-masing. Pada PP 30 penilaian perilaku kerja dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS dan dengan mempertimbangkan pendapat rekan kerja setingkat dan bawahan langsung yang dapat dinilai setiap semester dengan Kriteria sangat baik apabila PNS memiliki nilai dengan angka 110 – 120 dan menciptakan ide baru dan/atau cara baru dalam peningkatan kinerja yang memberi manfaat bagi organisasi atau negara. Baik apabila PNS memiliki nilai dengan angka 90-120. Cukup apabila PNS memiliki nilai dengan angka 70-90. Kurang, apabila PNS memiliki nilai dengan angka 50-70 dan sangat kurang, apabila PNS memiliki nilai kurang dari 50.

Penilaian SKP secara keseluruhan pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara belum optimal. Berdasarkan data yang diperoleh dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dapat diketahui bahwa capaian kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara mengalami penurunan dari tahun 2018 sampai 2022. Pada tahun 2018 capaian kinerja pegawai mendapatkan nilai 92.06 dengan kategori baik, namun pada tahun 2022 mendapatkan skor 88.02 dengan kategori cukup. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai belum optimal karena terjadi penurunan capaian SKP. Terdapat tiga aspek yang menjadi dasar penilaian SKP yaitu, kualitas, kuantitas dan waktu. Kinerja pegawai merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Peningkatan atau penurunan kinerja pegawai akan berdampak pada pencapaian organisasi.

Tabel 1. Persentase Jumlah Pegawai Berdasarkan Kriteria Penilaian SKP di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara Periode 2018 Sampai 2022

No	Kriteria	Tahun
----	----------	-------

		2018(%)	2019(%)	2020(%)	2021(%)	2022(%)
1	Sangat Baik	18	9	10	12	6
2	Baik	73	79	76	78	82
3	Cukup	9	12	14	10	12

Sumber : BKD Provinsi Sumatera Utara

Berdasarkan Tabel 1 dapat diketahui bahwa persentase jumlah pegawai kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara belum sesuai dengan apa yang diharapkan yaitu masih sangat minimnya jumlah pegawai yang mencapai predikat sangat baik karena hasil penilaian yang belum mencapai angka 110 hingga 120.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai adalah kedisiplinan Pegawai dalam bekerja. Disiplin kerja merupakan bagian/variabel yang sangat penting dalam pengembangan sumber daya manusia, karena itu disiplin diperlukan dalam suatu organisasi agar tidak terjadi keteledoran, penyimpangan atau kelalaian yang akhirnya menyebabkan pemborosan dalam pekerjaan (Nurchayyo, 2011). Disiplin yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang.

Demi mewujudkan Pegawai Negeri Sipil yang berdisiplin, pemerintah telah mengeluarkan peraturan melalui surat Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor 21 Tahun 2010 tentang ketentuan pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 53 tahun 2010 tentang peraturan disiplin Pegawai Negeri Sipil. Peraturan tersebut menjadi pedoman PNS dalam menjalankan kedisiplinan serta sanksi yang akan diberikan terhadap pegawai yang melanggar peraturan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian yang dilakukan pada 24 Oktober 2023 bahwa secara keseluruhan disiplin pegawai belum optimal. Rendahnya kinerja pegawai salah satunya diakibatkan pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu, hal ini dapat tercermin dari masih adanya pegawai yang saat pada jam kerja tetapi tidak bekerja, hal ini cukup mengganggu aktivitas kegiatan kerja. Pegawai juga kurang kreatif dan inovatif. Masih minimnya pegawai yang mampu membuat solusi, ide ataupun gagasan sebagai solusi terhadap permasalahan yang ada dan adanya pegawai yang belum dapat memberikan nilai tambah dalam bekerja.

Hasil pengamatan dilapangan terlihat dari masih ada pegawai yang belum menaati peraturan yang berlaku, misalnya datang ke kantor lebih lambat atau pulang lebih cepat dari waktu bekerja yang ditentukan. Penegakan aturan dan pemberian sanksi juga masih belum optimal, hal ini terlihat dari tidak jelas dan tidak konsistennya pemberian sanksi tersebut diberlakukan. Masih adanya pegawai yang tidak diberi sanksi seperti terlambat masuk kerja, apel pagi yang tidak diikuti dan adanya pegawai yang masih terlihat di kantin untuk minum dan sarapan pagi pada jam kerja yang ditentukan ataupun pada saat jam istirahat siang yang melebihi waktu. Apabila hal ini dibiarkan terus menerus, maka dapat merugikan instansi.

Berdasarkan data yang diperoleh oleh penulis dari Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dapat dilihat masih adanya pelanggaran disiplin yang dilakukan oleh pegawai di instansi tersebut. Berdasarkan data tingkat absensi pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara periode Januari sampai Desember 2022 dapat diketahui bahwasanya masih cukup banyak pegawai yang tidak menjalankan kedisiplinan dengan baik. Hal ini dapat dilihat dari tingkat persentase absensi pegawai mulai dari Januari sampai Desember 2022. Kendati demikian absensi tersebut tidak bisa menjadi tolak ukur yang objektif dikarenakan pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara sudah menggunakan absensi digital akan tetapi masih saja terdapat pegawai yang mangkir ataupun terlambat.

Berlandaskan dengan Peraturan pemerintah Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2017 tentang manajemen Pegawai Negeri Sipil yang mengatur tentang hak dan kewajiban PNS.

Adapun hak cuti Pegawai Negeri Sipil terdiri atas cuti tahunan, cuti besar, cuti sakit, cuti melahirkan, cuti karena alasan penting, cuti bersama dan cuti di luar tanggungan negara maka bagi PNS yang meninggalkan tugas tanpa keterangan atau bukan dari hak cuti, pegawai yang bersangkutan dianggap mangkir/absen.

Banyak faktor yang menyebabkan sumber daya manusia memiliki kinerja unggul sehingga mampu mendorong keberhasilan organisasi, salah satunya adalah kompetensi. Apabila didukung oleh pegawai yang kompeten dalam bidangnya organisasi akan mampu bertahan dan berkembang (Ataunur dan Ariyanto, 2015). Kompetensi dalam hal ini merupakan karakter dasar yang dimiliki seseorang atau Pegawai yang dapat membedakannya dengan orang lain. Kompetensi yang dimiliki antara satu orang dengan lainnya tidaklah sama. Kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu pembeda antar individu (Syahputra dan Tanjung, 2020).

Bila merujuk pada Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 11 Pasal 109 Ayat 1 Tahun 2017 tentang Manajemen Pegawai Negeri Sipil yang berisi bahwa kompetensi dapat diukur salah satunya melalui tingkat pendidikan. Adapun tingkat pendidikan pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Tingkat Pendidikan Pegawai Negeri Sipil Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah	%
1	Sarjana Strata II (S2)	16	29,6
2	Sarjana Strata I (S1)	22	40,7
3	Diploma	6	11.2
4	SMA/ Sederajat	10	18,5
Jumlah		54	100

Sumber: Bagian Umum dan Kepegawaian BPSDM Sumatera Utara

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan SMA/ sederajat sebanyak 10 orang, tingkat pendidikan Diploma sebanyak 6 orang, tingkat pendidikan S1 sebanyak 22 orang dan pegawai dengan tingkat pendidikan S2 sebanyak 16 orang. Dapat disimpulkan bahwa pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera utara di dominasi oleh pegawai dengan tingkat pendidikan S1. Tingkat pendidikan terakhir dapat mempengaruhi pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang dimiliki para pegawai Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Bidang Sertifikasi Kompetensi dan Pengelolaan Kelembagaan yang dilakukan pada 31 Oktober 2023 yang mengatakan bahwa kompetensi yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara masih rendah seperti adanya pegawai yang menjalankan tupoksi tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga pegawai tersebut kurang memahami pekerjaan yang sedang dilaksanakannya dan masih adanya jenjang pendidikan pegawai yang tidak memenuhi syarat untuk menduduki suatu pekerjaan.

Suatu organisasi perlu memiliki sumber daya manusia yang mempunyai pengetahuan dan kemampuan untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula terhadap hasil kinerja pegawai. Hasil kerja pegawai yang baik merupakan hasil kerja optimal yang sudah sejalan dengan standar yang dimiliki oleh organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Hasil penelitian dari Abdi dan Wahid (2018) mengatakan bahwa apabila pegawai memiliki kompetensi yang tinggi maka secara otomatis dapat memberikan peningkatan bagi hasil kerja yang dimiliki oleh pegawai. Adapun berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Ataunur dan Ariyanto, 2015) yang melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan terhadap Kinerja Pegawai PT Adaro Energy TBK" menemukan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif secara parsial terhadap kinerja

Pegawai pada PT Adaro Energy Tbk. Pegawai yang memiliki pengetahuan dan kemampuan kerja yang sudah sesuai dengan bidang pekerjaannya akan lebih efektif dan efisien untuk hasil yang diperoleh pegawai dalam bekerja.

Selain disiplin dan kompetensi, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja Pegawai adalah budaya organisasi. Kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi lingkungan internal maupun eksternal organisasi, termasuk budaya organisasi. Oleh karena itu kemampuan menciptakan suatu organisasi dengan budaya yang mampu mendorong kinerja adalah suatu kebutuhan (Muis *et al*, 2018).

Budaya yang ada pada suatu organisasi akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para pegawai berperilaku serta menyebabkan para pegawai memiliki cara pandang yang sama dalam melaksanakan aktivitasnya dalam bekerja. Budaya organisasi juga akan memiliki dampak efisiensi dan efektivitas organisasi (Prasetya, 2018).

Budaya organisasi sangat penting hubungannya dengan kinerja pegawai. Menurut (Robbin dan Judge, 2017) bahwasanya salah satu kajian budaya organisasi mengemukakan bahwa para pegawai diorganisasi yang budayanya lebih kuat lebih berkomitmen terhadap organisasi mereka daripada pegawai di organisasi yang budayanya lemah. Organisasi dengan budaya yang kuat akan mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja Pegawai. Kinerja Pegawai akan berjalan sesuai dengan budaya yang dianutnya dalam organisasi tersebut. Selain itu, penerapan budaya dalam suatu perusahaan juga akan membentuk karakter Pegawainya dengan sendirinya dalam menjalankan tugasnya dan mencapai tujuan dari organisasinya (Wardani *et al*, 2016). Hasil penelitian Meutia dan Cahyadi (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Begitu juga dengan hasil penelitian yang dikemukakan oleh Arianty (2014) bahwasanya budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Beberapa penelitian tentang kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia sudah pernah dilakukan. Penelitian Tamara (2022) meneliti pengaruh kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa variabel kompetensi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Variabel disiplin kerja secara parsial diperoleh berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. Variabel kompetensi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur.

Penelitian Narek *et al* (2018) meneliti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Elisnawati *et al* (2023) meneliti tentang pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja Pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan. Hasil uji menunjukkan variabel, kompetensi, motivasi dan disiplin kerja masing-masing variabel secara parsial berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sulawesi Selatan.

Berdasarkan berbagai penjelasan dan uraian fenomena – fenomena diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian terkait disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara Sehingga judul yang diangkat dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara”.

2. Metode Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dan objek penelitiannya adalah pegawai di Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Populasi dalam penelitian ini yaitu, 54 orang pegawai dengan jabatan struktural pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Teknik *Sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh yaitu, semua populasi dijadikan sampel.

Data yang dikumpulkan untuk keperluan analisis dalam penelitian ini meliputi data primer dan data sekunder. Maka dalam penelitian ini data yang digunakan dalam pengumpulan data yaitu data primer yang diperoleh langsung melalui kuisisioner yang terdiri dari item-item pertanyaan yang dibagikan kepada pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera utara yang telah ditetapkan sebagai sampel di lokasi penelitian.

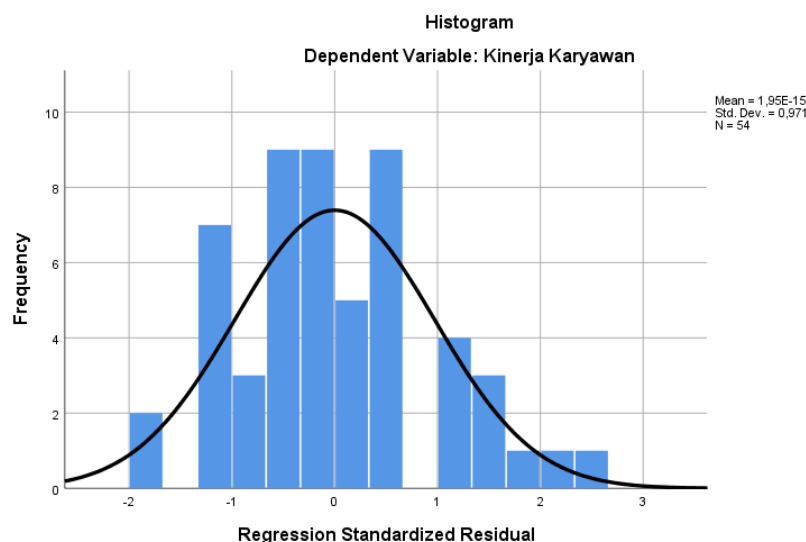
Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan pada 30 orang pegawai dengan jabatan fungsional pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Dasar pengambilan keputusan apakah suatu item atau variabel reliabel atau tidak reliabel adalah dengan nilai *Alpha Cronbach*. Pengujian validitas dan reliabilitas dilakukan dengan menggunakan aplikasi SPSS. Analisis data dalam penelitian ini berupa analisis regresi, uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas), dan uji hipotesis (uji parsial, uji simultan).

3. Hasil Dan Pembahasan

Hasil Uji Asumsi Klasik

1. Hasil Uji Normalitas

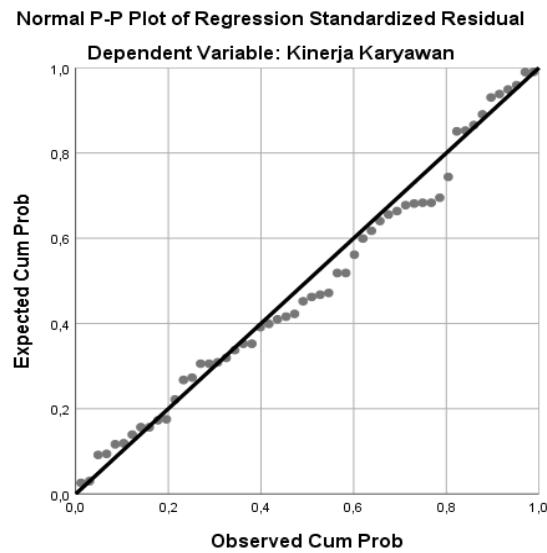
Uji normalitas peneliti lakukan untuk mengetahui apakah ada model regresi variabel dependen, independen bersifat atau berdistribusi normal atau tidak. Model regresi yang bagus hendaknya berdistribusi normal. Hasil uji normalitas dalam penelitian ini yaitu:



Gambar 1. Grafik Histogram

Sumber: Hasil Penelitian Dengan SPSS, 2024

Hasil uji normalitas pada gambar di atas membuktikan bahwa data yang mempunyai distribusi normal biasanya berbentuk sebuah kurva yang memiliki bentuk lonceng atau *bell-shaped* yang merupakan syarat untuk bisa dilakukan uji regresi. Uji normalitas dapat dipersembahkan dalam memakai diagram *normal P-Plot regression* dan memiliki hasil uji sebagai berikut:



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas Data P-Plot

Sumber: Hasil Penelitian Dengan SPSS, 2024

Grafik normal pola memperlihatkan penyebaran titik-titik di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal yang memiliki indikasi model regresi mengisi asumsi normalitas. Selain memakai grafik (*P-Plot*), uji normalitas dalam output berbentuk angka uji kolmogorov-smirnov bisa kita lihat dalam tabel seperti berikut:

Tabel 3. Hasil Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000000
	Std. Deviation	1,37707829
Most Extreme Differences	Absolute	,096
	Positive	,096
	Negative	-,048
Test Statistic		,096
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Hasil Penelitian Menggunakan SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 3 dapat dijelaskan bahwa data tersebut mempunyai tingkat signifikan $0,200 > 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data di atas berdistribusi secara normal.

2. Hasil Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bisa dideteksi dengan kriteria uji VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *Tolerance*. Bila nilai *tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, maka memperlihatkan bahwa model tidak ada indikasi multikolonieritas yang berarti tidak ada hubungan antar variabel bebas. Hasil uji multikolonieritas dalam penelitian ini dapat dilihat dalam tabel berikut ini:

Tabel 4. Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Disiplin Kerja	,156	6,413
	Kompetensi Kerja	,154	6,485
	Budaya Organisasi	,854	1,171

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

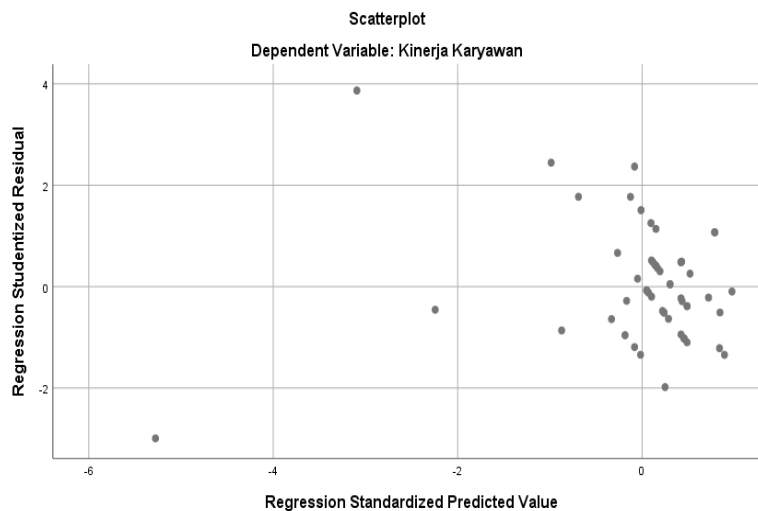
Sumber: Hasil Penelitian Menggunakan SPSS, 2024

Berdasarkan Tabel 4 dapat dijelaskan bahwa:

1. Disiplin kerja memiliki nilai *tolerance* 0,156 > 0,10 dan VIF 6,413 < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja bebas dari multikolonieritas.
2. Kompetensi memiliki nilai *tolerance* 0,154 > 0,10 dan VIF 6,485 < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi bebas dari multikolonieritas.
3. Budaya organisasi memiliki nilai *tolerance* 0,854 > 0,10 dan VIF 1,171 < 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel budaya organisasi bebas dari multikolonieritas.

3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sebuah model dapat dikatakan mempunyai masalah heteroskedastisitas atau terdapat varian variabel pada model yang tidak ada kesamaan. Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk menguji ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan cara melihat grafik *scatterplot*, dimana jika data menyebar secara acak maka dapat dipastikan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Berikut adalah hasil uji heteroskedastisitas.



Gambar 3. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Penelitian Menggunakan SPSS, 2024

Analisis Regresi Linear Berganda

Uji regresi linear berganda diarahkan untuk asumsi variabel dependen (Y) yaitu kinerja Pegawai, bersumber dari variabel disiplin kerja (X_1), kompetensi (X_2) dan budaya organisasi (X_3) seperti tabel di bawah ini:

Tabel 5. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,614	3,843		,420	,676
	Disiplin Kerja	,657	,169	,540	3,889	,000
	Kompetensi Kerja	,389	,115	,471	3,375	,001
	Budaya Organisasi	,107	,023	,274	4,617	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Pengujian SPSS, 2024

Dari Tabel 5, terdapat hasil perhitungan regresi linear berganda, yaitu:

$$Y = 1,614 + 0,657X_1 + 0,389 X_2 + 0,107 X_3 + e$$

Berdasarkan Tabel 5, dapat dijelaskan mengenai persamaan di atas, yaitu sebagai berikut:

1. Konstanta (a) = 1,614
Konstanta memiliki nilai sebesar 1,614, artinya jika variabel Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi bernilai nol atau konstan, maka variabel Kinerja Pegawai akan bernilai positif.
2. Variabel disiplin kerja (X₁) = 0,657
Koefisien regresi pengaruh Disiplin Kerja sebesar 0,657 menjelaskan setiap adanya kenaikan pada Disiplin Kerja maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,657, artinya terdapat pengaruh positif variabel Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai.
3. Variabel kompetensi (X₂) = 0,389
Koefisien regresi pengaruh Kompetensi sebesar 0,389 menjelaskan setiap adanya kenaikan pada Kompetensi maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,389, artinya terdapat pengaruh positif variabel Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai
4. Variabel budaya organisasi (X₃) = 0,107
Koefisien regresi pengaruh Budaya Organisasi sebesar 0,107 menjelaskan setiap kenaikan Budaya Organisasi maka akan dapat meningkatkan Kinerja Pegawai sebesar 0,107, artinya terdapat pengaruh positif variabel Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.

Analisis Koefisien Korelasi dan Determinasi (R²)

Pengaruh linier antara Disiplin Kerja (X₁), Kompetensi (X₂), dan Budaya Organisasi (X₃), memiliki hubungan yang dapat dibuktikan dengan koefisien korelasi berganda dan koefisien diterminansi. Koefisien ini menjelaskan keeratan hubungan keseluruhan variabel bebas secara serentak dengan variabel tak bebas. Nilai korelasi bergerak antara -1 sampai dengan +1 dan semakin mendekati nilai 1 atau sama dengan 1 maka korelasi antara variabel akan semakin kuat atau sebaliknya. Sedangkan koefisien dterminansi berganda adalah suatu koefisien yang menjelaskan besarnya pengaruh secara serentak variabel-variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Tabel 6. Koefisien Korelasi dan Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,922 ^a	,850	,841	1,418

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Disiplin Kerja, Kompetensi Kerja
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Pengujian Menggunakan SPSS, 2024

Koefisien korelasi R sebesar 0,922 menjelaskan derajat hubungan (korelasi) antara variabel Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), Budaya Organisasi (X_3), dan dengan Kinerja Pegawai (Y) adalah positif dengan keeratan hubungan 92,2%. Artinya ketiga variabel bebas tersebut memiliki hubungan yang sangat kuat dengan Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai kategori 80-100%. Sementara koefisien determinasi adalah suatu koefisien yang menjelaskan besarnya pengaruh salah satu variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya dengan anggapan variabel-variabel lain tidak diketahui. Dari hasil output SPSS diperoleh *Adjusted R Square* adalah sebesar 0,841. Nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,850 menjelaskan, kemampuan variasi dari variabel Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3), dalam menjelaskan variasi dari Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,841 atau 84,1%. Sementara sisa (nilai residu) dari peran variabel tersebut adalah sebesar 0,159 atau 15,9% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

Hasil Uji Hipotesis

1. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Uji parsial bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Adapun kriteria pengujian parsial yaitu sebagai berikut:

1. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ dan probabilitas (nilai signifikan) $< 0,05$ (5%) berarti variabel bebas secara parsial berpengaruh terhadap variabel terikat.
2. Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan probabilitas (nilai signifikan) $< 0,05$ (5%) berarti variabel bebas secara parsial tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 7. Hasil Uji Parsial

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	1,614	3,843		,420	,676
Disiplin Kerja	,657	,169	,540	3,889	,000
Kompetensi Kerja	,389	,115	,471	3,375	,001
Budaya Organisasi	,107	,023	,274	4,617	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Hasil Penelitian Menggunakan SPSS, 2023

Nilai t_{tabel} dilihat dari nilai $df = n - k - 1$ dengan derajat kebebasan 5% (0,05). Jumlah sampel penelitian (n) = 54, jumlah variabel bebas dan terikat (k) = 4. Sehingga diperoleh nilai t_{tabel} dengan $df = 54 - 4 - 1 = 49$ dengan $\alpha = 0,05$ adalah sebesar 2,009. Berdasarkan Tabel 7 dapat dijelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat berupa:

1. Disiplin kerja memiliki nilai t_{hitung} 3,889 $> t_{tabel}$ 2,009 dan nilai signifikan 0,000 $< 0,05$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t -tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima dan menolak hipotesis nol (H_o), artinya Disiplin Kerja (X_1) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
2. Kompetensi kerja memiliki nilai t_{hitung} 3,375 $> t_{tabel}$ 2,009 dan nilai signifikan 0,001 $< 0,05$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t -tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima dan menolak hipotesis nol (H_o), artinya Kompetensi kerja (X_2) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

3. Budaya organisasi memiliki nilai $t_{hitung} 4,617 > t_{tabel} 2,009$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t -tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima dan menolak hipotesis nol (H_o), artinya Budaya organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

2. Hasil Uji Simultan (Uji F)

Uji simultan bertujuan untuk mengetahui apakah variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen secara bersama-sama. Kriteria pengujian simultan yaitu sebagai berikut:

1. Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$ dan probabilitas (nilai signifikan) $< 0,05$ (5%) berarti variabel bebas secara simultan berpengaruh terhadap variabel terikat.
2. Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan probabilitas (nilai signifikan) $< 0,05$ (5%) berarti variabel bebas secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Tabel 8. Hasil Uji Simultan

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	568,327	3	189,442	94,244	,000 ^b
	Residual	100,506	50	2,010		
	Total	668,833	53			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

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

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS, 2024

Nilai F_{tabel} diperoleh dengan tabel F dengan rumus nilai df_1 dan df_2 . Nilai $df_1 = k-1$ dan nilai $df_2 = n-k$. Jumlah sampel penelitian (n) = 54, jumlah variabel bebas dan terikat (k) = 4. Sehingga diperoleh nilai $df_1 = 4-1 = 3$ dan $df_2 = 54-4 = 50$. Berdasarkan tabel F diketahui nilai $df_1 = 3$ dan nilai $df_2 = 50$, maka nilai $F_{tabel} = 2,79$.

Hasil dari uji F diketahui nilai F_{hitung} adalah 94,244 dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai $F_{hitung} 94,244 > F_{tabel} 2,79$ dan nilai signifikan dalam penelitian ini $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, kompetensi kerja dan budaya organisasi secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Pembahasan

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, dapat kita uraikan secara terperinci tentang uji-uji yang telah dilakukan, seperti berikut ini:

1. Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji parsial dalam penelitian ini, disiplin kerja memperoleh nilai $t_{hitung} 3,889 > t_{tabel} 2,009$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t -tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima dan menolak hipotesis nol (H_o). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Dari hasil uji regresi, variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 65,7%.

Artinya jika ada peningkatan terhadap disiplin kerja suatu organisasi akan memberikan dampak baik terhadap peningkatan kinerja, begitupula dengan sebaliknya, buruknya disiplin kerja suatu organisasi akan memberikan dampak yang buruk juga terhadap kinerja organisasi. Dampak dari ketidakdisiplinan dalam bekerja tidak hanya merugikan organisasi tetapi juga mencerminkan kualitas sumber daya manusia dari organisasi yang bersangkutan.

Hasil penelitian ini menjelaskan kurangnya disiplin pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang menyebabkan kinerja pegawai rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari ketidakhadiran pegawai, keterlambatan masuk kerja, pulang tidak sesuai dengan waktu yang telah ditentukan dan pegawai sering mengulur pada waktu istirahat sehingga mempengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan hasil kuesioner, diketahui bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sumatera Utara dengan nilai rata – rata 4,63. Nilai rata – rata tertinggi terdapat pada item pernyataan “Saya berperilaku baik dengan atasan”. Hal ini berarti para pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sumatera Utara dapat menjaga hubungan dan komunikasi yang baik terhadap para atasannya di tempat kerja sehingga dapat menciptakan suasana yang baik dan nyaman di dalam organisasi. Nilai rata – rata terendah terdapat pada item pernyataan “Saya menaati ketentuan jam kerja di organisasi”. Hal ini berarti bahwa para pegawai belum baik dalam mengikuti peraturan yang ada di organisasi karena belum ada penerapan dan pemberian sanksi yang tegas dari organisasi untuk hal tersebut. Oleh karena itu, pihak Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Sumatera Utara perlu melakukan perbaikan dalam kebijakan dan sanksi terhadap pegawai yang melanggar aturan kerja dan harus berkomitmen dalam mengimplementasikan sanksi yang tegas sehingga mampu memberik efek jera bagi para pegawai yang melanggar peraturan. Apabila organisasi tidak berupaya untuk meningkatkan disiplin kerja maka organisasi akan mendapat kerugian dari adanya penurunan kinerja.

Disiplin kerja merupakan hal penting dalam suatu organisasi karena jika pegawai memiliki disiplin kerja maka Pegawai akan bekerja secara efektif dan dapat mengefisiensi waktu dalam bekerja sehingga tidak akan terjadi penyimpangan-penyimpangan yang dapat merugikan organisasi dan dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri karena kedisiplinan dapat membentuk diri dan membuat keberhasilan dalam bekerja. Menurut Sinambela (2016) terdapat hubungan yang signifikan antara variabel kinerja dengan disiplin kerja. Semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka akan semakin tinggi juga kinerja orang tersebut. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Marlius dan Vebrian (2020) yang melakukan penelitian kepada aparatur sipil negara pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan nilai $t_{hitung} 4,292 > t_{tabel} 2,011$ dan signifikan $0,000 < 0,05$. dan juga sejalan dengan hasil penelitian Tyas (2018) yang melakukan penelitian kepada pegawai PT Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap, menunjukkan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian Tyas (2018) menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Pertamina (Persero) Refinery Unit IV Cilacap sebesar 48,9% sementara dalam penelitian ini variabel disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Sumatera Utara sebesar 65,7%.

2. Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t dalam penelitian ini, kompetensi kerja memiliki nilai $t_{hitung} 3,375 > t_{tabel} 2,009$ dan nilai signifikan $0,001 < 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t-tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (H_a) dapat diterima dan menolak hipotesis nol (H_0), artinya Kompetensi (X_1) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y). Dari hasil uji regresi terdapat pengaruh variabel kompetensi terhadap kinerja pegawai sebesar 38,9%. Kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung atau dapat memprediksi kinerja seseorang tersebut (Sedarmayanti, 2009).

Artinya semakin tinggi Kompetensi yang pegawai miliki, maka akan semakin tinggi kinerja pegawai tersebut. Pegawai yang memiliki kompetensi atau kemampuan kerja yang sesuai dengan bidang pekerjaannya akan lebih efektif dan efisien dalam bekerja. Peningkatan kinerja pegawai ini disebabkan karena adanya sikap kepedulian pihak manajemen.

Hasil penelitian ini menjelaskan dari masih rendahnya kompetensi yang ada di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara seperti adanya pegawai yang menjalankan tupoksi tidak sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga pegawai tersebut kurang memahami pekerjaan yang sedang dilaksanakannya, adanya pegawai yang lalai dalam melakukan pekerjaannya dan masih adanya jenjang pendidikan pegawai yang tidak memenuhi syarat untuk menduduki suatu pekerjaan. Berdasarkan hasil kuesioner diketahui bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sumatera Utara dengan nilai rata – rata 4,60. Nilai rata – rata tertinggi terdapat pada item pernyataan “Saya memiliki tanggung jawab atas pekerjaan”. Hal ini berarti para pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sumatera Utara sudah memiliki komitmen yang cukup baik dalam aktivitas pekerjaannya. Sikap tanggung jawab dalam bekerja adalah bagian dari kinerja organisasi. Tanggung jawab merupakan sikap yang ditunjukkan oleh seorang pegawai terhadap pekerjaan yang telah ditugaskan kepadanya. Dengan sikap tanggung jawab yang baik dari para pegawai atas pekerjaan yang dilimpahkan organisasi dan pimpinannya maka akan menjaga kepercayaan organisasi dan pimpinan serta menjaga kenyamanan dan produktivitas kerja pegawai. Nilai rata – rata terendah terdapat pada item pernyataan “Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan metode kerja yang ditentukan” dan “Saya mampu berinovasi dalam bekerja. Hal ini berarti bahwa para pegawai belum baik dalam menerapkan prosedur dan metode kerja yang sudah diatur dan ditetapkan oleh organisasi. Masih minimnya pegawai yang mampu menciptakan ide ataupun gagasan sebagai solusi terhadap permasalahan yang ada dan adanya pegawai yang belum dapat memberikan nilai tambah dalam bekerja. Hal ini terjadi karena masih adanya jenjang pendidikan pegawai yang tidak memenuhi syarat untuk menduduki suatu pekerjaannya dan adanya ketidaksesuaian pekerjaan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh para pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Apabila kompetensi para pegawai tidak ditingkatkan akan merugikan organisasi. Sehingga diperlukan upaya untuk meningkatkan kompetensi pegawai dengan melaksanakan kegiatan pelatihan secara berkala untuk memperkuat pengetahuan, keterampilan dan sikap sehingga kebutuhan akan ketertampilan tertentu tetap dapat dipenuhi mengikuti perkembangan zaman. Inovasi dalam pekerjaan juga dapat ditingkatkan dengan mengikuti pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan bidang kerjanya, sehingga pegawai dapat memperdalam ilmu dan pengetahuannya serta dapat menyelesaikan permasalahan dalam pekerjaannya dengan baik dan meningkatkan kinerjanya.

Suatu organisasi perlu memiliki tenaga kerja yang mempunyai kemampuan dan terampil untuk dapat mengelola organisasi agar aktivitas organisasi dapat berjalan dengan baik yang berdampak pula pada hasil kinerja pegawai. Hasil kerja yang baik merupakan hasil kerja optimal yang sudah sejalan dengan standar yang dimiliki oleh organisasi dan mendorong tercapainya keinginan organisasi.. Pengalaman kerja juga dapat mempengaruhi hasil pekerjaan, dengan semakin banyak pengalaman seorang Pegawai dalam bekerja semakin banyak yang dipahami sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Rosmaini dan Tanjung, 2019).

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Yanti dan Mursidi (2020) yang melakukan penelitian di PT. Terminal Petikemas Surabaya menunjukkan hasil bahwa kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dimana $t_{hitung} 5,205 > t_{tabel} 1,993$ dan tingkat signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. Hasil penelitian Yanti dan Mursidi (2020) menunjukkan bahwa variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di PT Terminal Petikemas Surabaya sebesar 32,5% sementara dalam penelitian ini variabel kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Sumatera Utara sebesar 38,9%.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji t dalam penelitian ini, Budaya organisasi memiliki nilai t_{hitung} 4,617 > t_{tabel} 2,009 dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai t hitung lebih besar dari nilai t-tabel sehingga dapat diambil suatu keputusan bahwa hipotesis alternatif (H_a) dapat ditolak dan menerima hipotesis nol (H_o), artinya Budaya organisasi (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Dari hasil uji regresi diperoleh pengaruh variabel Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 10,7%.

Artinya semakin baik budaya organisasi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara akan semakin baik kinerja pegawainya, sebaliknya semakin buruk budaya organisasi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara maka berdampak kepada penurunan kinerja pegawainya. Masih adanya pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara yang kurang inisiatif dalam bekerja, adanya anggota yang tidak menaati peraturan yang ada, ada juga pegawai yang tidak saling menghormati sesama pegawai lainnya masih memperlihatkan lemahnya budaya organisasi di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Berdasarkan hasil kuesioner, diketahui bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sumatera Utara dengan nilai rata – rata 4,59. Nilai rata – rata tertinggi terdapat pada item pernyataan “Saya menghargai perbedaan pendapat”. Hal ini berarti para pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Sumatera Utara dapat menghargai dan menghormati perbedaan pendapat dengan cukup baik antara anggota organisasi. Dalam organisasi yang menghargai keragaman, setiap anggota merasa diakui, dihormati dan memiliki peluang yang sama untuk berkembang dan berkontribusi. Hal ini akan menciptakan keragaman pemikiran dan perspektif yang dapat memperkaya ide, gagasan dan solusi dalam organisasi. Nilai rata – rata terendah terdapat pada item pernyataan “Saya selalu berdiskusi dengan tim untuk memecahkan masalah kerja”. Hal ini berarti bahwa tidak semua pegawai di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara terbuka untuk berbagi ide dan pemikiran mereka khususnya pada pekerjaan. Pegawai dengan rekan kerja beserta pimpinan sebaiknya saling berdiskusi dan bekerjasama terhadap pekerjaan yang dilakukan karena pekerjaan tersebut saling berkaitan antara bidang satu dengan yang lainnya. Hal ini dapat terjadi karena masih lemahnya budaya organisasi. Dari hasil penyebaran kuesioner dapat ditarik kesimpulan bahwa dimensi tersebut perlu mendapat perhatian dan perlunya mendorong pegawai yang belum terbuka untuk berbagi ide, gagasan dan pemikiran karena dalam melakukan pekerjaannya para pegawai harus saling berbagi hasil dari pemikiran dan ide ide mereka agar dalam melaksanakan pekerjaannya para pegawai mendapatkan informasi dan pengetahuan yang baru atau ide alternatif dari sesama rekan kerjanya sehingga kompetensi yang dimiliki pegawai semakin baik dan dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Organisasi perlu memperkuat budaya organisasinya dengan cara menciptakan iklim kerja yang positif, menghargai kontribusi setiap anggota, para pimpinannya menjadi role model yang positif yang mengedepankan diskusi bila ada masalah, menyediakan forum diskusi terbuka ataupun menyediakan pelatihan dan pengembangan bagi para anggota organisasi. Apabila organisasi tidak berupaya untuk memperkuat budaya organisasi maka organisasi akan mendapat kerugian dari adanya penurunan kinerja.

Budaya ini menjadi penting karena menjadi salah satu pembeda organisasi terhadap organisasi lainnya. Namun pada kenyataannya terdapat ketidakefektifan pegawai yang bekerja kurang sesuai dengan budaya organisasi yang ditetapkan oleh organisasi. Hal tersebut menyebabkan kurangnya perhatian dari para pegawai pada tugas yang telah diberikan. Sehingga diharapkan Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara dapat memperhatikan dan memperkuat budaya organisasinya sehingga kinerja pegawai dapat meningkat.

Adanya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai atau anggota organisasi dapat tercermin dalam perilaku organisasi tersebut. Saat pegawai meniru perilaku yang sesuai dengan budaya organisasinya maka akan ada kepuasan tersendiri dan bahkan ada imbalan secara langsung atau tidak langsung. Pegawai yang memiliki kesadaran diri untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaan mereka, mengembangkan diri, menaati aturan, serta menawarkan layanan tinggi, maka pegawai tersebut sudah menerapkan budaya organisasi dalam dirinya. Selain itu, pegawai juga menetapkan tujuan yang menantang tapi realistis. Mereka menetapkan rencana kerja dan strategi untuk mencapai tujuan tersebut serta mengejanya dengan antusias serta bersikap saling menghormati, ramah, terbuka, dan peka terhadap kepuasan kelompok serta sangat memperhatikan aspek-aspek kepuasan pelanggan, baik pelanggan internal maupun eksternal.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Hendra (2020) yang melakukan penelitian kepada pegawai Universitas Tjut Nyak Dhien Medan yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di mana nilai $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ yaitu $6.439 \geq 1.674$ dan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Hasil penelitian Hendra (2020) menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Universitas Tjut Nyak Dhien Medan sebesar 16,7% sementara dalam penelitian ini variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai BPSDM Sumatera Utara sebesar 10,7%.

4. Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji simultan dalam penelitian ini, menampilkan hasil dari uji F diketahui nilai F_{hitung} adalah 94,244, dengan tingkat signifikan 0,000. Karena nilai F_{hitung} $94,244 > F_{tabel}$ 2,79 dan nilai signifikan dalam penelitian ini $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja, kompetensi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Dari hasil output SPSS, koefisien korelasi R sebesar 0,922 menjelaskan derajat hubungan (korelasi) antara variabel Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), Budaya Organisasi (X_3), dan dengan Kinerja Pegawai (Y) adalah positif dengan keeratan hubungan 92,2%. Artinya ketiga variabel bebas tersebut memiliki hubungan yang sangat kuat dengan Kinerja Pegawai (Y) dengan nilai kategori 80-100%. Sementara koefisien determinasi adalah suatu koefisien yang menjelaskan besarnya pengaruh salah satu variabel bebas terhadap variabel tak bebasnya dengan anggapan variabel-variabel lain tidak diketahui. Dari hasil output SPSS diperoleh Adjusted R Square adalah sebesar 0,841. Nilai Adjusted R Square sebesar tersebut menjelaskan, peran variabel Disiplin Kerja (X_1), Kompetensi (X_2), dan Budaya Organisasi (X_3), dalam mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) adalah sebesar 0,841 atau 84,1%. Sementara sisa (nilai residu) dari peran variabel tersebut adalah sebesar 0,159 atau 15,9% dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak dilibatkan dalam penelitian ini.

4. Penutup Kesimpulan

Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara. Disiplin kerja, kompetensi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara.

Berdasarkan hasil penelitian, maka saran yang diberikan yaitu dalam menegakkan disiplin kerja pegawai, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara hendaklah berkomitmen dalam mengimplementasikan sanksi yang tegas dan mampu memberikan efek jera, serta diperlukan pembuatan agenda untuk dapat mengevaluasi kinerja pegawai dalam periode tertentu sehingga para pegawai dapat menaati dan mengikuti prosedur yang ada dalam organisasi. Dalam meningkatkan kompetensi, Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara perlu memberikan kesempatan pegawai untuk dapat mengikuti jenjang pendidikan yang lebih tinggi terutama pada jenjang pendidikan formal agar sesuai dengan tugas yang dijalani pegawainya serta perlunya memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengikuti diklat-diklat teknis maupun kursus-kursus yang berkaitan langsung dengan bidang kerja yang sesuai dengan tugas yang dijalannya. Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Sumatera Utara perlu memperkuat budaya organisasi sebagai perekat sosial yang mengikat para pegawai dan membuat para pegawai merasa menjadi bagian dari organisasi. Budaya organisasi organisasi dapat menjadi pemersatu dan membentuk kesatuan dalam persepsi dan menjadi nilai bagaimana cara para pegawai bekerja agar dapat sesuai dengan budaya organisasi yang ada.

Daftar Pustaka

- Abdi dan Wahid (2018) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Manajemen*. Bali: Universitas Pendidikan Ganesha
- Arianty, N (2014) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Ataunur, I dan Ariyanto, E (2015) Pengaruh Kompetensi dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Adaro Energy Tbk. *Telaah Bisnis*, 16(2), 135-149.
- Elisnawati, Mas'ud, M dan Selong, A (2023) Pengaruh Kompetensi Digital, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sumatera Selatan. *Journal on Education*. Makassar: Universitas Muslim Indonesia
- Hendra (2020) Pengaruh Budaya Organisasi, Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Universitas Tjut Nyak Dhien Medan. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Marlius, D dan Vebrian, A (2020) Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja ASN Pada Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa Provinsi Sumatera Barat. *Jurnal Pundi*. Padang: STIE Ekonomi KBP Padang
- Meutia, K.I dan Cahyadi, H (2019) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perum Bulog. *Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis*. Jakarta: universitas Bhayangkara Jakarta
- Muis, R. Jufrizen, J dan Fahmi, M. (2018) Pengaruh Budaya Organisasi dan komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
- Narek, D., Bunyamin dan Idris, M (2018) Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia (BPSDM) Provinsi Sulawesi Selatan. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Makassar: STIE YPUP Makassar
- Nurcahyo, A. (2011). Analisis Variabel – Variabel yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan pada PT Quadra Mitra Perkasa Balikpapan. *Jurnal Eksis*, -1972-1982.
- Prasetya, B (2018) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Syariah Mandiri Gowa. *Jurnal Manajemen*. Makassar: Universitas Muhammadiyah Makassar

- Pratama, M.R.F (2013) Pengaruh Profesionalitas dan Budaya Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pada Badan Kepegawaian. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Lampung: Universitas Lampung
- Robbins, S.P. and Judge, T.A. (2017) *Essential of Organisational Behaviour*. 14th edn. New Jersey: Pearson.
- Sedarmayanti. (2009). Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Bandung: CV. Mandar Maju
- Simamora, H (2014) Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi III. Jakarta: STIE YKPN
- Sinambela, L (2016) Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara
- Syahputra, D. dan Tanjung, H (2020) Pengaruh Kompetensi, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ilmiah Magistet Manajemen*. Medan: Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara
- Tamara, D (2022) Pengaruh Kompetensi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Kalimantan Timur. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Samarinda: Universitas Muhammadiyah Kalimantan Timur
- Tyas, R.D (2018) Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Karyawan PT. Pertamina (Persero) Refinery Unit IV (Cilacap). *Jurnal Manajemen*. Malang: universitas Brawijaya Malang
- Wardani, R.K., Mukzam, D dan Mayowan, Y. (2016) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Karya Indah Buana Surabaya). *Jurnal Administrasi Bisnis*. Malang: Universitas Brawijaya
- Yanti, D.A dan Mursidi (2020) Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Surabaya *Container Terminal*. *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis*. Surabaya: Universitas Hang Tuah Surabaya.