



## Membangun Kinerja Pegawai Dilingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kota Salatiga ( Studi Tentang Pengaruh Budaya Organisasi dan Tunjangan Tambahan Penghasilan Terhadap Kinerja Yang Dimediasi Motivasi Kerja )

Tri Maryani<sup>1\*</sup>, Samtono Samtono<sup>2</sup>

<sup>1-2</sup>Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Pariwisata Indonesia, Indonesia

Korespondensi Penulis: [samtono61@gmail.com](mailto:samtono61@gmail.com)\*

**Abstract.** *The aim of the research here is to analyze and explain the influence of organizational culture, additional income allowances on work motivation, analyze and explain organizational culture, additional income allowances, and motivation on employee performance, as well as whether work motivation mediates organizational culture and additional income on the performance of service employees. Salatiga City education. The research approach here is a quantitative approach to the type of causality. As for the sampling technique, the census technique was used, meaning that all members of the population were appointed as samples, while the total number of subjects who were appointed as samples were 85 subjects, while the data collection technique used questionnaire techniques with 5 option Likert scale measurements, while data analysis was done using multiple regression analysis, as well as tests. Mediation/path analysis is used to determine the direct or indirect influence of the independent variable on the dependent variable. The results of the research obtained the following results: 1. There is a positive and significant influence of organizational culture on work motivation. 2. There is a positive influence of additional income allowance on work motivation, but it is not significant. 3. There is a positive and significant influence of organizational culture on employee performance. 4. There is a positive influence of additional income allowance on employee performance but it is not significant. 5. There is a positive and significant influence of work motivation on employee performance. 6. Work motivation does not mediate organizational culture on employee performance. 7. Work motivation does not mediate additional income benefits on employee performance.*

**Keywords:** *Additional Income Allowance, Organizational culture, Motivation, Performance.*

**Abstrak.** Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi, tunjangan penghasilan tambahan terhadap motivasi kerja, menganalisis dan menjelaskan budaya organisasi, tunjangan penghasilan tambahan, dan motivasi terhadap kinerja karyawan, serta apakah motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi dan tunjangan penghasilan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan Kota Salatiga. Pendekatan penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis kausalitas. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik sensus, yang berarti seluruh anggota populasi diangkat sebagai sampel, dengan jumlah subjek yang diangkat sebanyak 85 subjek, sedangkan teknik pengumpulan data menggunakan teknik kuesioner dengan pengukuran skala Likert 5 opsi, dan analisis data dilakukan dengan menggunakan analisis regresi berganda, serta uji analisis mediasi/ jalur digunakan untuk mengetahui pengaruh langsung atau tidak langsung dari variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut: 1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap motivasi kerja. 2. Terdapat pengaruh positif dari tunjangan penghasilan tambahan terhadap motivasi kerja, namun tidak signifikan. 3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. 4. Terdapat pengaruh positif dari tunjangan penghasilan tambahan terhadap kinerja karyawan, namun tidak signifikan. 5. Terdapat pengaruh positif dan signifikan dari motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. 6. Motivasi kerja tidak memediasi budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. 7. Motivasi kerja tidak memediasi tunjangan penghasilan tambahan terhadap kinerja karyawan.

**Kata kunci:** Tunjangan Penghasilan Tambahan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja.

## 1. PENDAHULUAN

### Latar Belakang

Membangun kinerja pegawai secara berkesinambungan menjadi tugas pokok pemerintah dalam upaya meningkatkan kompetensi professional, Pembangunan menurut Siagian dalam Riyadi ( 2011 ). Sebagai suatu usaha atau serangkaian usaha pertumbuhan dan perubahan yang terencana dan dilakukan secara sadar oleh suatu bangsa,, negara dan dan pemerintah menuju modernitas dalam rangka pembinaan bangsa ( *Nation Building* ). Pembangunan kinerja pegawai tidak lepas dari proses pengelolaan sumber daya manusia padaa suatu organisasi kantor dinas, bahwa organisasi harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang pegawai dan pimpinan dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, adanya motivasi kerja yang tinggi, perbaikan tambahan penghasilan, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja dari pemimpin atau atasan kepada bawahannya.

Dinas Pendidikan Kota Salatiga terletak di Jalan Laksamana Muda Adi Sucipta No.2, Salatiga. Mempunyai tugas merencanakan, menyusun, melaksanakan kebijakan urusan pemerintahan dibidang pendidikan, yang meliputi satuan pendidikan PAUD, Sekolah Dasar, Sekolah Menengah Pertama, serta Pendidikan Luar Sekolah

Salah satu yang perlu diperhatikan dalam aktivitas manajemen organisasi adalah pengelolaan budaya organisasi, hal tersebut sebagai salah satu unsur strategis dalam organisasi dan merupakan langkah penting yang akan menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai kompetensi pegawai sebagai sumber daya manusia, Budaya organisasi merupakan persepsi umum yang diyakini oleh para anggota organisasi. Hal ini telah dibuat eksplisit ketika budaya organisasi didefinisikan sebagai suatu sistem mengenai pengertian yang diterima secara bersama.

Pentingnya meningkatkan kinerja dapat dikatakan merupakan faktor kunci di mana budaya organisasi yang diterapkan pimpinan memegang peran sangat besar dalam menentukan level kinerja pegawai.

Sebagai organisasi pemerintah, tunjangan perbaikan penghasilan yang berlaku pada semua pegawai negeri sipil dilingkungan Pemerintah Kota Salatiga khususnya pada Dinas Pendidikan Kota Salatiga sama dengan sistem tunjangan tambahan penghasilan berlaku di lembaga pemerintahan lainnya yang sesuai dengan kemampuan keuangan daerah masing-masing, yang didasarkan pada jabatan, golongan dan lama bekerja yang sedikit banyaknya akan memberikan pengaruh pada sikap kerja para pegawai. Pegawai yang mendapatkan tunjangan

tambahan penghasilan ( TTP ) lebih besar (baik *financial* maupun *nonfinancial*) akan merasa lebih dihargai dan diakui dan pada akhirnya pegawai tersebut akan menampilkan performa kerja yang lebih unggul sesuai dengan tuntutan organisasi.

Dengan adanya kebijakan tentang tunjangan tambahan penghasilan, dapat lebih meningkatkan dorongan kepada pegawai untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Kondisi yang terjadi di Dinas Pendidikan Kota Salatiga, masih ada pegawai yang merasa gaji yang diterima belum memenuhi kebutuhan hidup secara standar sehingga sangat berpengaruh pada pencapaian kualitas kinerja pada organisasi

Berdasarkan permasalahan-permasalahan yang ada di Dinas Pendidikan Kota Salatiga muncul beberapa pertanyaan dalam penelitian untuk mengkaji lebih dalam dan komperhensif bagaimana kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Salatiga terutama yang dipengaruhi oleh budaya organisasi, tunjangan tambahan penghasilan, motivasi sebagai variabel mediasi/intervening terhadap kinerja pegawai.

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut, permasalahan yang dihadapi di Dinas Pendidikan Kota Salatiga adalah:

- a. Budaya organisasi pada Dinas Pendidikan Kota Salatiga masih belum optimal, dan masih ditemukan adanya pemberian perintah yang tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya.
- b. Pemerintah Kota Salatiga telah memberikan TTP melalui Dinas Pendidikan Kota Salatiga baik finansial maupun non finansial, tetapi masih ada pegawai yang merasa kurang dengan TTP yang diberikan lewat Dinas Pendidikan Kota Salatiga
- c. Kadang kala mengalami keterlambatan dalam pemberian TTP karena persoalan administrasi, hal ini membuat adanya penurunan kinerja pegawai
- d. Masih ditemukannya kinerja pegawai yang tidak optimal dalam menyelesaikan tugas dan memberikan pelayanan kepada masyarakat pada Dinas Pendidikan Kota Salatiga
- e. Masih ada pegawai yang merasa kurang termotivasi dengan baik didalam melaksanakan tugasnya, mereka menilai yang rajin dan yang kurang rajin sama saja penerimaan gajinya.
- f. Penjurangan karier yang kurang jelas, membuat pegawai bekerja seolah tanpa arah dan berjalan secara konvensional/tradisional, apa yang selama ini dikerjakan sesuai tupoksi dan komando dari atasannya sehingga motivasi untuk menjadi pegawai yang kompeten dan professional kurang terbentuk dan kurang mendapat perhatian.

## **Pembatasan Masalah**

Berkaitan dengan latar belakang, tersebut di atas, batasan masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini pada permasalahan: “Membangun Kinerja pegawai dilingkungan Kantor Dinas Pendidikan Kota Salatiga. (Studi tentang Pengaruh budaya organisasi dan tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja yang dimediasi motivasi kerja)”

## **Perumusan Masalah**

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian disini adalah :

1. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?
2. Bagaimana pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?
4. Bagaimana pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?
5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?
6. Apakah motivasi memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?
7. Apakah motivasi memediasi tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga ?

## **Tujuan Penelitian**

Adapun yang menjadi tujuan penelitian disini adalah :

1. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga
2. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap motivasi kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga
3. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga
4. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga

5. Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai di Dinas Pendidikan Kota Salatiga
6. Untuk menganalisis dan menjelaskan apakah motivasi kerja memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Salatiga
7. Untuk menganalisis dan menjelaskan apakah motivasi kerja memediasi tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan Kota Salatiga.

## **2. KAJIAN TEORI**

### **Budaya Organisasi**

Istilah budaya organisasi ( BO ) dan budaya Perusahaan ( BP ) adalah salinan bahasa inggris *Organizational Culture* ( OC ) dan *Corporate Culture* ( CC ). Budaya dari bahasa latin *colere* yang berarti mengolah, mengerjakan, terutama mengolah tanah atau bertani, sedangkan dalam bahasa inggris disebut *culture* (Umam, 2014)

Selanjutnya Stephen dkk dalam Hanggraeni (2015) *Organizational Culture* sering disebut kultur organisasi, dan menjadi lebih populer dengan sebutan Budaya Organisasi. Dan didefinisikan sebagai sebuah system makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.

Selain itu, agar aktivitas manajemen organisasi berjalan dengan baik, maka suatu organisasi harus memiliki pegawai yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi semaksimal mungkin sehingga eksistensi organisasi terjaga melalui kinerja yang baik. Kinerja merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan manapun baik itu organisasi profit maupun non profit. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu menghasilkan kinerja yang baik. Pihak organisasi dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

### **Tunjangan Tambahan Penghasilan**

Dalam Pasal 80 Undang-Undang RI Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara (2019) disebutkan bahwa selain gaji, PNS juga menerima tunjangan dan fasilitas, dimana tunjangan tersebut meliputi tunjangan kinerja, tunjangan kemahalan. Tunjangan kinerja diberikan PNS sesuai dengan pencapaian kinerja yang telah dicapai, sedangkan tunjangan kemahalan diberikan kepada PNS/ASN sesuai dengan indek harga kemahalan ditingkat masing-masing daerah. Pegawai yang bekerja pada Pemerintah Pusat dibebankan pada APBN, sedang pegawai yang bekerja pada pemerintah daerah dibebankan pada APBD. Adapun maksud dan Tujuan Pemberian Tunjangan Tambahan Penghasilan:

Dalam Pasal 2 Peraturan Walikota Salatiga Nomor 133 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tambahan Penghasilan Aparatur Sipil Negara Di Lingkungan Pemerintah Kota Salatiga (2021) sebagai penghargaan berdasarkan hasil penilaian kinerja.

Sedangkan tujuannya pemberian TTP adalah :

- a. Terwujudnya peningkatan etos kerja, produktivitas dan prestasi kerja Pegawai ASN dalam melaksanakan tugas dan fungsi jabatan, rencana kerja dan target kinerja.
- b. Terwujudnya peningkatan disiplin Pegawai ASN
- c. Terwujudnya peningkatan kesejahteraan Pegawai ASN

### **Motivasi Kerja**

Hasibuan (2016) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas, dan tanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan. Perilaku seseorang pada umumnya dimotivasi oleh keinginan untuk memperoleh tujuan tertentu.

Selanjutnya Handoko (2014), menjelaskan bahwa motivasi adalah kemauan untuk berjuang atau berusaha ketingkat yang lebih tinggi menuju tercapainya tujuan organisasi dengan syarat tidak mengabaikan kemampuannya untuk memperoleh kepuasan dalam pemenuhan kebutuhan-kebutuhan pribadinya

Selain itu, agar aktivitas manajemen organisasi berjalan dengan baik, maka suatu organisasi harus memiliki pegawai yang berkompeten atau berkemampuan tinggi untuk mengelola organisasi semaksimal mungkin sehingga eksistensi organisasi terjaga melalui kinerja yang baik. Kinerja merupakan suatu hasil yang ingin dicapai oleh suatu organisasi atau perusahaan manapun baik itu organisasi profit maupun non profit. Organisasi yang baik adalah organisasi yang mampu menghasilkan kinerja yang baik. Pihak organisasi dapat mengukur pegawai atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing pegawai.

### **Kinerja**

Pengertian kinerja menurut Rivai (2018), istilah kinerja berasal dari kata "*job performance*", yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Dengan demikian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan menurut Siagian (2005), kinerja adalah perbandingan antara keluaran (*output*) yang dicapai dengan masukan (*input*) yang diberikan. Kinerja juga merupakan hasil dari efisiensi pengelolaan masukan dan efektifitas pencapaian sasaran. Oleh karena itu, efektivitas dan efisiensi yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang tinggi pula. Untuk itu memperoleh kinerja yang tinggi dibutuhkan sikap mental yang memiliki pandangan jauh kedepan. Seseorang harus mempunyai sikap optimis bahwa kualitas hidup dan kehidupan hari esok lebih baik dari hari ini. Selanjutnya dalam pengelolaan suatu organisasi kinerja menjadi suatu harapan yang paling prinsip dalam suatu organisasi, Handoko (2014), lebih menekankan pada istilah manajemen kinerja yaitu sebuah proses komunikasi yang berkesinambungan berlangsung terus menerus, yang dilaksanakan berdasarkan kemitraan seorang pegawai dengan organisasinya, proses ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan

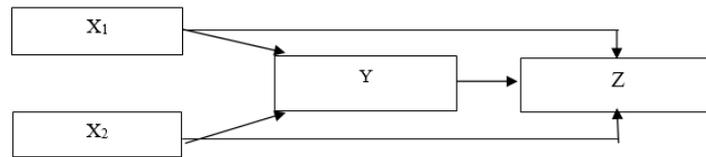
### **Hipotesis Penelitian**

1. Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
2. Ada pengaruh positif dan signifikan antara tunjangan tambahan penghasilan terhadap motivasi kerja.
3. Ada pengaruh positif dan signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
4. Ada pengaruh positif dan signifikan tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai
5. Ada pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
6. Motivasi kerja memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai
7. Motivasi kerja memediasi pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai

## **3. METODE PENELITIAN**

### **Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif jenis kausalitas, yaitu menekankan analisis pada data numerical yang diolah dengan metode *statistic* untuk mengkaji faktor-faktor yang terjadi dan seberapa besar pengaruh budaya organisasi, tunjangan tambahan penghasilan, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan Kota Salatiga. Selanjutnya desain penelitian adalah kerangka kerja untuk melakukan studi yang digunakan sebagai pedoman dalam mengumpulkan dan menganalisis data. Dalam penelitian menggunakan inferensial statistik dan dapat digambarkan dibawah ini:



**Gambar 1 :Desain Penelitian**

### Populasi, Sampel, dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini ditetapkan seluruh pegawai Dinas Pendidikan Kota Salatiga yang berjumlah 87 orang pegawai. Penetapan pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah penelitian sensus, artinya semua populasi diambil seluruhnya menjadi sampel sebanyak 85 orang pegawai kecuali Kepala Dinas dan Sekretaris Dinas Pendidikan (2 orang karena berbagai pertimbangan dan kesibukan beliau).

### Uji Kelayakan Instrumen

#### a. Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan suatu instrumen. Suatu instrumen yang valid mempunyai validitas yang tinggi. Dikatakan valid apabila dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tepat. Sebaliknya instrumen yang kurang valid berarti memiliki validitas yang rendah. (Arikunto 2006).

Untuk menguji tingkat validitas dari kuesioner dengan taraf signifikan ( $\alpha = 5\%$ ) digunakan rumus koefisien korelasi *Product Moment* yang dikemukakan oleh Pearson sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Bila hasil perhitungan dari rumus itu kemudian dikonsultasikan dengan r tabel yang memakai taraf signifikan 5%. Apabila dalam perhitungan di dapat  $r_{xy} > r$  tabel maka instrumen tersebut valid dimana r tabel ditentukan dari jumlah sampel (N) dan jumlah variabel (k) sehingga diperoleh df (*degree of freedom*) dengan rumus  $df = N - k$ . Proses perhitungan dikerjakan dengan menggunakan sarana bantu komputer program *SPSS Ver 16.0 for Windows*.

#### b. Uji Reliabilitas

Untuk mengetahui reliabel tidaknya suatu data diujicobakan terlebih dahulu. Teknik untuk menguji reliabel atau tidaknya suatu alat ukur yaitu dengan teknik ulangan dengan cara

memberikan kuesioner yang sama sebanyak dua kali kepada sejumlah subyek yang sama pada waktu yang berbeda, kondisi pengukuran dijaga agar relatif sama.

Untuk mencari koefisien reliabilitas dengan menggunakan rumus alpha, yaitu:

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

Untuk mengetahui instrumen reliabel atau tidak dengan cara mengkonsultasikan dengan r Alpha dengan r *Alpha Cronbach* sebesar 0,6. Apabila hasil perhitungan r Alpha menunjukkan lebih besar atau sama dengan r *Alpha Cronbach* maka variabel dinyatakan reliabel.

## Teknik Analisis Data

### a. Regresi Berganda, Persamaan I

Teknik untuk menganalisa data yang telah terkumpul dalam penelitian ini menggunakan teknik analisa yang dimulai dari : (1) Uji Kelayakan Instrumen digunakan uji validitas dan uji reliabelitas, (2) Analisis Regresi, (3) Uji Model digunakan uji anova ( F-test), dan uji determinasi ( Uji R ), ( 4 ) Uji Hipotesis digunakan uji T-test dan uji jalur mediasi.

**Tabel, 1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Contant )	12.713	3,304		3,847	,000
X1 Bdy Org	,609	,133	,552	4,575	,000
X2 TTP	,149	,205	,088	,727	,470

### b. Dependent Variable : Y.Motivasi

Berdasar hasil analisis regresi linier berganda yang diperoleh maka dibuat persamaan berganda sebagai berikut :

$$Y = \beta_1.X_1 + \beta_2.X_2$$

$$Y = 0,552 X_1 + 0,088 X_2$$

Dimana: Y = Motivasi

X1 = Budaya Organisasi

X2 = Tunjangan Perbaikan Penghasilan

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien pengaruh

Persamaan Linier Berganda tersebut dapat disimpulkan :

1. Koefisien regresi menunjukkan bahwa variable budaya organisasi memiliki nilai beta positif 0,552. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik budaya organisasi yang dimiliki dinas pendidikan semakin meningkatkan motivasi kerja pegawai.
2. Koefisien regresi menunjukkan bahwa variable tunjangan tambahan penghasilan memiliki nilai beta positif sebesar 0,088. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik tunjangan perbaikan penghasilan akan meningkatkan motivasi kerja pegawai.

**Persamaan II**

Analisis regresi dalam penelitian ini digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, tunjangan perbaikan penghasilan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, diperoleh hasil regresi sebagai berikut :

**Tabel, 2.Hasil Analisis Regresi Linier Berganda  
Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std Error	Beta		
(Contant )	4, 252	3,795		1,121	,267
X1 Bdy Org	,588	,159	,401	3,694	,001
X2 TTP	,192	,211	,085	,727	,367
Y Motivasi	,583	,136	,438	4,303	,000

**Dependent Variable : Z. Kinerja**

$$Z = \beta_1.X + \beta_2.X_2 + \beta_3.Y$$

$$Z = 0,401 X_1 + 0,085 X_2 + 0,438 Y$$

- Dimana
- = Z = Kinerja
  - Y = Motivasi
  - X1 = Budaya Organisasi
  - X2 = Tunjangan Tambahan Penghasilan
  - $\beta_1, \beta_2, \beta_3$  = Koefisien pengaruh

Persamaan linier berganda tersebut dapat disimpulkan :

1. Koefisien regresi menunjukkan bahwa variable budaya organisasi memiliki nilai beta sebesar positif 0,401. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi nilai budaya organisasi yang dimiliki akan meningkatkan kinerja pegawai
2. Koefisien regresi menunjukkan bahwa variable tunjangan tambahan penghasilan memiliki nilai beta Positif sebesar 0,085. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi

nilai tunjangan tambahan penghasilan yang dimiliki maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.

3. Koefisien regresi menunjukkan bahwa motivasi kerja memiliki beta positif sebesar 0,438. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi motivasi kerja akan semakin meningkatkan kinerja pegawai.

## Uji Model Persamaan I

### a. Uji Anova ( F-test )

Uji Anova atau uji F adalah uji statistik yang fungsinya untuk mengetahui apakah variabel independen budaya organisasi dan tunjangan tambahan penghasilan merupakan model persamaan yang tepat untuk mengukur perubahan variabel motivasi kerja. Dari olah data diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel, 3**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
1 Regression	135,742	2	67,871	15,947	,000a
Residual	242,591	57	4,256		
Total	378,333	59			

**Predictors: (Contant), X2.TTP, X1.Budaya Organisasi b. Dependent Variabel :**

### a. Motivasi.

Pengujian pada tabel tersebut dapat disimpulkan sebagai berikut: Data di atas menunjukkan bahwa F hitung sebesar 15,947 dengan nilai Sig 0,000 < 0,05. Variabel budaya organisasi ( X1 ) dan TTP ( X2 ) merupakan variabel yang baik dan tepat ( Fit ) untuk mengukur perubahan dalam variabel motivasi kerja ( Y ), sehingga membentuk persamaan yang fit

### b. Uji Koefisien Determinasi ( Uji R<sup>2</sup> )

Koefisien determinasi atau *adjusted R square* digunakan untuk mengetahui seberapa pengaruh variabel bebas (*independent variable* ). Hasil analisis diperoleh nilai koefisien determinan seperti berikut:

**Tabel, 4 Hasil Analisis Koefisien Determinasi**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std.Error of the Estimate
1	,599 <sup>a</sup>	,359	,336	2,06300

**c. Predictors : (Constant), X2 TTP, X1 Budaya Organisasi.**

Dari tabel tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa, Hasil perhitungan estimasi regresi diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,336 atau 33,6% perubahan pada variabel dependen motivasi kerja ( Y ) dapat dijelaskan oleh perubahan dalam variabel independen budaya organisasi (X1) dan tunjangan tambahan penghasilan (X2), sedangkan sisanya sebesar 66,4% diterangkan oleh variabel yang tidak diajukan atau dijelaskan dalam model penelitian ini.

**Uji Model Persamaan II, Uji Anova ( F-test )**

Uji Anova atau uji F adalah uji statistik yang fungsinya untuk mengetahui apakah variabel independen budaya organisasi,tunjangan tambahan penghasilan, dan motivasi kerja merupakan model persamaan yang tepat untuk mengukur perubahan variabel dependennya yaitu kinerja pegawai Dari olah data diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel, 5 Hasil Uji Anova<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	420,135	3	140,045	31,431	,000 <sup>a</sup>
Residual	249,515	56	4,456		
Total	669,650	59			

a. Predictor : Contant) Y. Motivasi, X2. TTP, X1. Budaya Organisasi

b. Dependen Variable : Z Kinerja Pegawai

Pengujian pada tersebut diatas dapat disimpulkan sebagai berikut : Data di atas menunjukkan bahwa F hitung sebesar 31,43 dengan nilai sig 0,000 < 0,05. Variabel budaya organisasi (X1), tunjangan tambahan penghasilan (X2) dan motivasi kerja ( Y ) merupakan variabel yang baik dan (fit) untuk mengukur perubahan dalam variabel kinerja pegawai ( Z ) sehingga membentuk persamaan yang fit.

**Uji Koefisien Determinasi ( Uji R<sup>2</sup> )**

Koefisien determinasi atau *adjusted R Square* digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase yang bisa dijelaskan oleh pengaruh variabel bebas ( *Idependent variable* ). Semakin besar prosentasenya berarti semakin besar pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dan semakin kecil prosentasenya berarti semakin lemah pengaruh variabel bebas terhadap variabel bebasnya. Hasil analisis diperoleh nilai koefisien determinasi sebagai berikut :

**Tabel, 6.Hasil Analisis Koefisien Determinasi**

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std Error of The Estimate
1	,792 <sup>a</sup>	,627	,607	2,11083

a. Predictors : (Contant), Y Motivasi, X2 TPP, X1 Budaya Organisasi

Dari tabel tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa hasil perhitungan estimasi regresi diperoleh nilai koefisien determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,607 atau 60,7% perubahan pada variabel dependen kinerja pegawai (*Z*) dapat dijelaskan oleh perubahan dalam variabel indeviden budaya organisasi (*X1*), tunjangan tambahan penghasilan (*X2*) serta motivasi kerja (*Y*), sedangkan sisanya sebesar 39,3 % diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan atau dijelaskan dalam model penelitian ini.

## Pengujian Hipotesis

### a. Uji t ( pengaruh parsial )

Uji parsial digunakan untuk menguji hipotesis adanya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara sendiri-sendiri.

Dengan taraf signifikansi  $\alpha = 0,05$

### b. Pengujian hipotesis pertama,

Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Diperoleh nilai koefisien beta positif sebesar 0,552 dan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan hipotesis pertama **diterima**. Artinya budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

### c. Pengujian hipotesis kedua,

Menguji pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap motivasi kerja. Diperoleh koefisien beta positif sebesar 0,088 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,470 > 0,05$ , hal ini mengindikasikan hipotesis kedua **diterima**, artinya tunjangan tambahan penghasilan berpengaruh **secara positif** namun **tidak signifikan** terhadap motivasi kerja.

### d. Pengujian hipotesis ketiga,

Menguji pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Diperoleh koefisien beta positif sebesar 0,401 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,001 < 0,05$ . Hal ini mengindikasikan hipotesis ketiga **diterima**. Artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

**e. Pengujian hipotesis keempat,**

Menguji pengaruh tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja Pegawai diperoleh beta positif sebesar 0,085 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,367 > 0,05$ , hal ini mengindikasikan hipotesis keempat

**Diterima** artinya tunjangan tambahan penghasilan ada pengaruh **secara positif** terhadap kinerja pegawai namun **tidak signifikan**

**f. Pengujian hipotesis kelima,**

Menguji pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai diperoleh beta positif sebesar 0,438 dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , hal ini mengindikasikan hipotesis kelima **diterima**. Artinya motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara **positif dan signifikan**

**Uji Jalur Mediasi**

**Pengujian Hipotesis keenam**

**1. Hasil Uji mediasi motivasi kerja antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai**

Hasil pengujian :

- Hubungan Langsung  $p = 0,401$
- Hubungan Tidak Langsung  $0,552 \times 0,438 = 0,242$

Karena Hubungan langsung (  $0,401$  )  $>$  dari Hubungan Tidak Langsung (  $0,242$  ) maka **tidak ada mediasi**. lebih berdampak secara langsung **mempengaruhi kinerja pegawai**, dari pada melalui motivasi kerja.

**Pengujian Hipotesis ketujuh**

**1. Hasil Uji Mediasi motivasi kerja antara tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai**

Hasil Pengujian :

- Hubungan Langsung  $p = 0,085$
- Hubungan Tidak Langsung  $0,088 \times 0,438 = 0,039$

Karena Hubungan Langsung ( 0,085 ) > dari Hubungan Tak Langsung (0,039), maka **tidak ada mediasi**, tunjangan tambahan penghasilan lebih berdampak dan secara **langsung berpengaruh** pada kinerja pegawai dibandingkan melalui motivasi kerja.

#### **4. KESIMPULAN DAN SARAN**

##### **Simpulan**

Berdasarkan hasil analisa data tersebut di atas akhirnya dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja, artinya semakin baik budaya organisasi pada suatu kantor dengan sendirinya akan meningkatkan motivasi kerja bagi pegawai dikantor tersebut khususnya dilingkungan kantor dinas pendidikan Kota Salatiga.
- b. Tunjangan tambahan penghasilan berpengaruh terhadap motivasi kerjai, artinya dengan diberikan tunjangan tambahan penghasilan bagi para pegawai akan meningkatkan motivasi kerja pegawai, khususnya dilingkungan dinas pendidikan Kota Salatiga.
- c. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dilingkungan kantor dinas pendidikan Kota Salatiga, artinya manakala suatu kantor dinas memiliki budaya organisasi yang baik dan sehat dengan sendirinya organisasi tersebut akan terbangun kinerja para anggota organisasidengan baik pula.
- d. Tunjangan tambahan penghasilan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dilingkungan kantor dinas pendidikan Kota Salatiga, artinya dengan pemberian tunjangan tambahan penghasilan bagi para pegawai dengan harapan mampu meningkatkan kinerja para pegawai.
- e. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dilingkungan kantor dinas pendidikan Kota Salatiga. Artinya para pegawai dengan motivasi kerja yang baik dengan sendirinya akan menumbuhkan semangat kinerja para pegawai yang tinggi untuk mencapai suatu tujuan organisasi secara efektif dan effisien.
- f. Motivasi kerja tidak memediasi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dilingkungan kantor dinas pendidikan Kota Salatiga. Artinya manakala suatu kantor sudah memiliki budaya organisasi yang baik, sehat, mantab, transparan, kondusif, dan obyektif, dengan sendirinya para pegawai akan melaksanakan tugas dan fungsinya secara penuh tanggung jawab dan konsisten terhadap kinerjanya.
- g. Motivasi kerja tidak memediasi tunjangan tambahan penghasilan terhadap kinerja pegawai dilingkungan dinas pendidikan Kota Salatiga. Artinya pemberian tunjangan

tambahan penghasilan lebih berpengaruh langsung terhadap kinerja para pegawai dilingkungan dinas pendidikan Kota Salatiga.

### **Saran-saran**

- a. Budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja serta berdampak secara langsung mempengaruhi kinerja pegawai, maka dipandang perlu dari lembaga organisasi secara terprogram dan berkelanjutan lewat pembinaan dan pemahaman organisasi secara sistematis dan dinamis untuk membina anggota organisasi.
- b. Tunjangan tambahan penghasilan, hasil pengolahan data menunjukkan ada berpengaruh secara positif, namun tidak signifikan ini menunjukkan bahwa tidak semua pegawai bisa menerima tunjangan tambahan penghasilan dengan baik, akan tetapi masih ada beberapa pertimbangan dan alasan dimungkinkan kurang besar nominalnya jika dibandingkan dengan daerah-daerah yang lain.
- c. Motivasi kerja memiliki pengaruh secara positif dan berpengaruh langsung terhadap kinerja pegawai dipandang perlu untuk ditingkatkan proses pemberian support dan dukungan terhadap pegawai agar tetap terjaga dan terjamin motivasi kerja secara baik dan konsisten, mengingat motivasi kerja sebagai pilar yang penting untuk menyelamatkan organisasi dalam mencapai suatu tujuan.

### **DAFTAR RUJUKAN**

- Allen, S., & Meyer, G. M. (2009). *Organization commitment in management perspective*. Prentice Hall.
- Arikunto, S. (2010). *Prosedur penelitian, suatu pendekatan praktik*. Rineka Cipta.
- Canter, S. (2008). *The human resource management (10th ed.)*. Prentice Hall.
- Dewi Hanggraeni. (2015). *Perilaku organisasi teori, kasus, dan analisis*. Fakultas Ekonomi, UI.
- Gibson, J. F. (2002). *Human resource management in survival of company (pp. 289-308)*. Prentice Hall.
- Gomes, F. (2003). *Human resource management handbook*. Ohio University Press.
- Handoko, H. T. (2014). *Manajemen sumber daya manusia*. BPFE.
- Hasibuan, M. S. P. (2012). *Dasar ilmu manajemen SDM*. PT Raja Grafindo Persada.
- Notoatmodjo, S. (2002). *Pengembangan sumber daya manusia*. Bineka Cipta.

Peraturan Walikota Salatiga Nomor 133 Tahun 2021 Tentang Pemberian Tunjangan Tambahan Penghasilan Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Pemerintah Kota Salatiga (2021).

Rasimin. (2008). Paradigma SDM dalam komitmen kerja. Rineka Cipta.

Rivai, V., & Sagala, E. J. (2018). Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan. Rajagrafindo Persada.

Riyadi, D. S. B. (2011). Perencanaan pembangunan daerah: Strategi menggali potensi dalam mewujudkan otonomi daerah. PT Gramedia Pusaka Utama.

Robbins, S. P. (2016). Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, dan aplikasi. PT Prehallindo.

Siagian, P. S. (2005). Manajemen sumber daya manusia. Bumi Aksara.

Simamora, H. (20014). Marketing management. Mc-Graw Hill Companies Inc.

Sugiyono. (2014). Metode penelitian pendidikan: Pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R&D. PT Alfabeta.

Surat Keputusan Walikota Salatiga, Nomor: 841/13/2019, Tanggal: 21 Januari 2019, Tentang Tunjangan Tambahan Penghasilan Pegawai Negeri Sipil Tahun Anggaran 2019. Di Lingkungan Pemerintah Kota Salatiga.

Undang-Undang Kepegawaian Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999, pasal 7, tentang pokok-pokok kepegawaian. Badan Kepegawaian Nasional.

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2014, tentang aparatur sipil negara.