

## **PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, MOTIVASI DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI INSPEKTORAT KABUPATEN INTAN JAYA**

Muhammad Amin Wadjo<sup>1</sup>, Mugiat<sup>2</sup>

<sup>1,2</sup> Program Studi Akuntansi Fakultas Ekonomi, Sastra, dan Sosial Politik

Universitas Sains dan Teknologi

[samalewa70@gmail.com](mailto:samalewa70@gmail.com)<sup>1</sup>, [mugiatjustj@gmail.com](mailto:mugiatjustj@gmail.com)<sup>2</sup>

### **ABSTRAK**

Penelitian bertujuan 1) untuk mengkaji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja, Motivasi, dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, dan 2) menguji dan menganalisis faktor-faktor yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara dan angket. Data dianalisis secara deskriptif dan kuantitatif dengan menggunakan Analisis Regresi Linier Berganda. Sampel sebanyak 66 responden.

Hasil pengujian analisis statistik menunjukkan bahwa secara simultan faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan Fratio sebesar 153.209 dengan tingkat signifikansi 0,000 lebih besar dari alpha ( $\alpha$ ) yaitu 0,05. Itu berarti penelitian ini membuktikan hipotesis pertama.

Analisis statistik menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ) memiliki pengaruh yang lebih dominan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Hal ini dibuktikan dengan koefisien regresi berganda sebesar 0.675 dan thitung sebesar 4,621 pada taraf signifikansi 0,000 alpha ( $\alpha$ ) sebesar 0,05. Artinya dengan meningkatkan motivasi kerja sangat mendukung prestasi kerja.

**Kata kunci:** Lingkungan Kerja, Motivasi, Budaya Organisasi, Kinerja Para karyawan.

### **ABSTRACT**

Research aims 1) to assess and analyze the impact of Work Environment, Motivation, and Organizational Culture on Employee Performance at Intan Jaya Regency Inspectorat and 2) to examine and analyze the factors most dominant influence on employee performance Intan Jaya Regency Inspectorate. Data collection methods used are observation, interview and questionnaire. Data were analyzed descriptively and quantitatively using Multiple Linear Regression Analysis. The sample with 66 respondents..

Results of testing statistical analysis showed that simultaneous work environment factors ( $X_1$ ), motivation ( $X_2$ ), and organizational culture ( $X_3$ ) significantly affects work performance of employees at Intan Jaya Regency Inspectorate. This can be evidenced by Fratio amounted to 153 209 with a significance level of 0.000 is greater than alpha ( $\alpha$ ) is 0.05. That means this study proved the first hypothesis ..Statistical analysis showed that the work environment factors ( $X_1$ ) has a more dominant influence on the performance of an employee in the office of Intan Jaya Regency Inspectorate

This is evidenced by the multiple regression coefficient for 0675 and tcount of 4.621 at a significance level of 0.000 alpha ( $\alpha$ ) is 0.05. This means that by increasing the motivation to work strongly supports the work performance.

**Key words:** Work Environment, Motivation, Organizational Culture, Performance Employees.

## PENDAHULUAN

Organisasi pemerintahan sebagai organisasi publik hadir untuk menata dan melayani aktivitas yang berkaitan dengan upaya peningkatan kesejahteraan rakyat. Sebagai organisasi pendidikan, aspek pelayanan menjadi aktivitas utama sehingga kepuasan pegawai dan kepuasan masyarakat menjadi indikator kinerja organisasi tersebut. Untuk itu ada 3 (*tiga*) elemen pokok yang mendasari pengaturan wewenang tersebut, antara lain : 1) kegiatan-kegiatan yang bersifat rutin tiap-tiap satuan organisasi ditetapkan sebagai tugas-tugas resmi, 2) tugas-tugas ini relatif stabil artinya tidak mengalami perubahan-perubahan yang berarti dan wewenang untuk melaksanakan itu sepenuhnya terikat pada aturan yang berlaku, dan 3) ada keteraturan baik dalam mekanisme maupun prosedur, cara-cara yang sudah baku untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan tugas-tugas oleh pegawai-pegawai yang memenuhi kualifikasi menurut ketentuan-ketentuan yang berlaku.

Tantangan yang dihadapi oleh Pemerintah Daerah dan Masyarakat di Provinsi Papua pasca implementasi Undang–Undang Otonomi Khusus No. 21 tahun 2001 berkaitan dengan Sumber Daya Manusia (SDM) adalah : (1) produktivitas sumber daya manusia yang relatif rendah bila dibanding dengan daerah lain, (2) kualitas sumber daya manusia yang relatif rendah yang dicerminkan oleh rata-rata pendidikan, pengetahuan dan keterampilan yang rendah, dan (3) keragaman kualitas sumber daya manusia yang masih sangat besar. Selain itu dalam pendekatan "lingkungan sistem terbuka", yakni : 1) *Negative entropy (kedaluwarsaan)*, memiliki kemampuan untuk membawa energi baru, materi baru, dan informasi baru berupa masukan (*input*) maupun umpan balik dari lingkungan., 2) *Differentiation*, memiliki kecenderungan untuk menjadi kompleks dengan membentuk departemen, subdepartemen, dan bagian-bagiannya sesuai tuntutan lingkungan, dan 3) *Synergi*, memiliki kemampuan untuk memadukan bagian-bagiannya untuk mengantisipasi perubahan lingkungan. Keadaan sistem terbuka merupakan suatu keseimbangan yang dinamis dimana berbagai subsistemnya beroperasi untuk mencapai sasaran dan tujuan, beradaptasi dengan lingkungan, serta melakukan peraturan diri dengan kekuatan maupun kelemahan internalnya.

Organisasi pemerintahan sebagai organisasi publik hadir untuk menata aktivitas yang berkaitan dengan upaya peningkatan kesejahteraan pegawai. Aparatur pemerintah dalam birokrasi publik Indonesia bekerja atas dasar wewenang yang sudah ditentukan. Untuk itu ada 3 (*tiga*) elemen pokok yang mendasari pengaturan wewenang tersebut, antara lain : 1) kegiatan-kegiatan yang bersifat rutin tiap-tiap satuan organisasi ditetapkan sebagai tugas-tugas resmi, 2) tugas-tugas ini relatif stabil artinya tidak mengalami perubahan-perubahan yang berarti dan wewenang untuk melaksanakan itu sepenuhnya terikat pada aturan yang berlaku, dan 3) ada keteraturan baik dalam mekanisme maupun prosedur, cara-cara yang sudah baku untuk menjamin kelangsungan pelaksanaan tugas-tugas oleh pegawai-pegawai yang memenuhi kualifikasi menurut ketentuan-ketentuan yang berlaku. Penyempuranaan kualitas dan moral aparatur pemerintah menjadi salah satu program pembangunan sumber daya aparatur, secara khusus mempunyai beberapa tindakan yang perlu diperhatikan antara lain : 1) merampingkan unit-unit lembaga, 2) mempercepat upaya terlaksananya sistem pemerintah daerah, 3) mengusahakan agar organisasi pemerintah dapat menjadi lebih luwes, dan 4) mengusahakan agar aparatur pemerintah semakin terbuka dalam hubungannya dengan rakyat yang dilayani.

**Ndraha (2002 : 66)** bahwa lingkungan dalam suatu organisasi merupakan alat untuk mencapai efisiensi, sedangkan kerja adalah proses pencapaian tujuan baik tujuan personal maupun tujuan organisasional. sedangkan peranan dari lingkungan kerja, yakni : 1) lingkungan kerja yang berperan langsung membentuk nilai, yaitu didikan yang bermutu disebut lingkungan kerja teknikal operasional, 2) lingkungan kerja teknikal operasional terdiri dari beberapa pekerjaan yang satu relatif berbeda dengan lainnya, namun yang saling berhubungan harus ditempatkan dalam satu sistem, dan 3) manajemen mencakup jenis pekerjaan yang bermacam-macam, dalam ekstensitas dan intensitas tertentu.

Motivasi kerja pegawai merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri para pegawai secara terarah untuk mencapai tujuan organisasi (**Mangkunegara, 2005:61**). Hal yang terpenting dimiliki oleh setiap pegawai yang bekerja pada organisasi pemerintahan adalah : 1) sikap mental secara psikofisik (*siap secara mental, fisik, situasi dan tujuan*), artinya bahwa pegawai dalam menjalankan pekerjaan secara mental siap, fisik sehat, memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja sebagai tujuan organisasi, 2) secara

psikologis aspek yang sangat penting dalam motivasi kerja pegawai untuk mampu bekerja produktif dengan penuh tanggung jawab, antara lain : a) pegawai harus didorong untuk bekerjasama dalam organisasi, b) pegawai senantiasa didorong untuk bekerja dan berusaha sesuai dengan tuntutan kerja, dan c) pegawai mampu memelihara dan mengembangkan sumber daya manusia dalam organisasi, dan 3) hubungan antara motivasi kerja, kemampuan kerja dan budaya berprestasi dalam mendukung kinerja di kelompokkan dalam tiga kategori, yaitu : 1) pendekatan isi (*content theory*), 2) pendekatan proses (*process theory*), dan 3) pendekatan penguat (*reinforcement theory*).

**Robbin** dalam **Pujiatmika (1996:143)**, mengemukakan bahwa budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi kinerja perusahaan. Hal ini disebabkan karena budaya organisasi merupakan bagian tak terpisahkan dari lingkungan internal organisasi. Keragaman budaya yang ada dalam suatu organisasi sama banyaknya dengan jumlah individu yang ada di dalam organisasi. Budaya dapat mempengaruhi perilaku anggota-anggota organisasi. Selanjutnya **Davis** dan **Newstrom (1985:112)**, ada 2 (dua) perubahan yang dialami seorang individu, yakni : 1) perpindahan dari satu tempat ke tempat lain dengan budaya orang lain, dan 2) perubahan perlahan dalam lingkungan mereka sekarang. Karyawan perlu belajar menyesuaikan diri dengan kedua situasi ini untuk menghindari timbulnya konsekuensi negatif. Apabila budaya organisasi ini telah menyentuh hal mendasar dalam mengarahkan perilaku dan mengoptimalkan kemampuan karyawan secara terus menerus sesuai dengan tujuan, maka kelangsungan hidup organisasi akan bertahan lama.

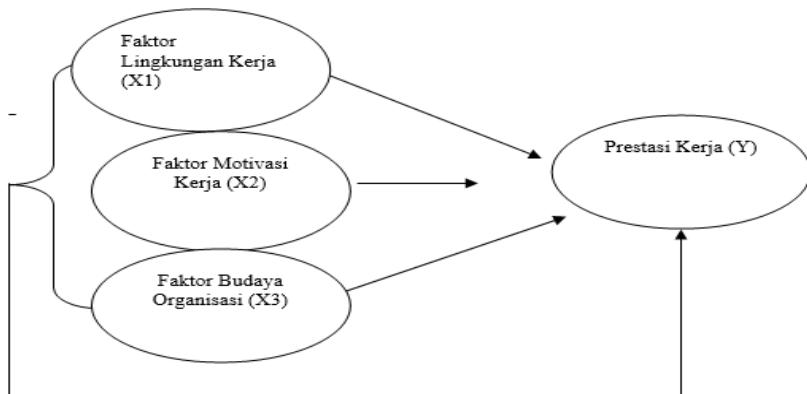
Sistem prestasi kerja merupakan sistem kepegawaian sebagai informasi dalam mengangkatkan seseorang guna menduduki suatu jabatan atau naik pangkat, didasarkan atas kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh pegawai. Berdasarkan **Undang-Undang Pokok Kepegawaian nomor 43 tahun 1999** disebutkan bahwa "Pembinaan pegawai negeri sipil dilaksanakan berdasarkan sistem karir dan prestasi kerja" sehingga prestasi kerja yang tinggi merupakan perwujudan dari kualitas pegawai negeri sipil dan hal ini cukup penting dalam rangka menunjang kelancaran untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan prestasi kerja tinggi berarti para pegawai negeri sipil benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna dan berhasil guna sesuai dengan sasaran-sasaran organisasi yang hendak dicapainya **Musaneff, (1987:68)** mengemukakan bahwa apabila tujuan peningkatan prestasi kerja para pegawai negeri sipil dapat terpenuhi, maka tujuan pembangunan untuk menciptakan masyarakat adil dan makmur sesuai dengan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 akan segera tercapai.

Inspektorat Kabupaten Intan Jaya merupakan salah satu unit kerja pemerintah daerah mempunyai tugas dan kewajiban untuk menjalankan fungsinya, yakni pemberian insentif berdasarkan budaya kerja dalam upaya peningkatan kualitas pegawai. Sementara itu, berdasarkan hasil pengamatan terhadap kinerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, maka pimpinan harus memperhatikan apa yang menjadi keinginan dari pegawai menyangkut masalah-masalah insentif pegawai, antara lain : 1) motivasi kerja, 2) gaji atau upah yang menarik, karena gaji mempengaruhi status sosial (*social standing*), dan pretise sosial (*social prestige*) seseorang dalam kehidupan masyarakat, 3) jabatan yang menarik, 4) kesempatan untuk maju, 5) perlakuan yang jujur dan adil, 6) keamanan kerja yang terjamin, 7) kelancaran kerja, 8) kepercayaan, 8) lingkungan kerja, 9) budaya organisasi, dan 10) kehormatan dan pengakuan. Dengan adanya proses pemberian tersebut maka Inspektorat kabupaten Intan Jaya dapat mengarah kepada perbaikan kinerja pegawai secara yang efektif dengan mempertimbangkan : 1) Sikap kerja yang sesuai dengan kompleksitas lingkungan internal (*menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan dalam lembaga*) dan eksternal (*menyelesaikan tugas yang diberikan di luar lembaga*) yang menyebabkan kelebihan dalam memiliki keterpaduan, dan 2) pengimplementasian aktivitas sumber daya manusia dan pengembangan tugas yang disesuaikan penyelesaian tugas secara tepat.

## METODE

### 3.1. Conceptual Framework

Figure 3.1  
Conceptual Framework



### Hipotesis

1. Faktor lingkungan kerja, motivasi dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.
2. Faktor lingkungan kerja, motivasi dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.
3. Faktor lingkungan kerja berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.

### Populasi and Sample

**Sugiyono (2000:68)**, menyatakan bahwa populasi adalah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai jumlah dan karakteristik tertentu yang ditentukan oleh peneliti untuk dipelajari serta kemudian ditarik kesimpulan. Dengan demikian populasi dalam penelitian ini adalah keseluruhan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya yaitu sebanyak 73 orang pegawai. Namun dalam penelitian ini penulis membatasi pegawai yang bekerja minimal 2 tahun. Dengan demikian yang masuk dalam kategori ini ada 66 responden. Dalam pengambilan sampel maka penelitian ini berpedoman pada pendapat yang dikemukakan oleh **Arikunto Suharsimi (1991:52)**, apabila subyeknya kurang dari 100 orang, maka sebaiknya diambil semuanya sesuai dengan pendapat diatas, maka penulis mengambil seluruh populasi sebanyak 66 responden sebagai sampel.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Pengujian Data

Instrumen masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah terstandar sehingga dapat dikatakan valid dan reliabel. Apabila hasil uji validitas (*keadaan yang menggambarkan tingkat instrumen yang bersangkutan mampu mengukur apa yang diukur*) dan uji reliabilitas (*membelah seluruh instrumen menjadi dua yang sama besar*) atas alat ukur tersebut adalah positif dan mendekati nilai 1 (satu). Untuk memenuhi maksud tersebut, maka sebelum data diolah dan dianalisis, terlebih dahulu dilakukan pengujian data dengan menggunakan teknik pengujian validitas (*test of validity*) dan pengujian reliabilitas (*test of reliability*).

#### 1. Teknik Pengujian Validitas (*Test Validity*)

Pengujian validitas adalah tingkat sesuatu pengujian mampu untuk mengukur apa yang hendak diukur atas masing-masing instrumen penelitian. Hal ini dapat dilakukan dengan cara menghitung koefisien korelasi *product moment*. Setelah alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan valid, maka langkah selanjutnya adalah pengujian reliabilitas. Hasil pengujian reliabilitas ditunjukkan dalam suatu indeks yang menunjukkan seberapa jauh suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan.

Hasil uji validitas terhadap instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah positif untuk setiap item, berarti seluruh item pertanyaan dinyatakan valid dan layak digunakan. Nilai validitas item ( $R_{xy}$ ) berdasarkan analisis korelasi pearson (*pearson correlation*) masing-masing bernilai positif dan signifikan pada taraf uji 1-tail, yakni pengaruh lingkungan kerja ( $X_1$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) sebesar 0,964 atau sangat kuat, pengaruh motivasi ( $X_2$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) sebesar 0,966 atau sangat kuat, pengaruh budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) sebesar 0,950 atau sangat kuat pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.

Hal ini dapat dibuktikan dengan nilai  $r_{hitung} > r_{kritis}$  ( $X_1 ; 0.964 > 0.30$ ,  $X_2 ; 0.966 > 0.30$ , dan  $X_3 = 0.950 > 0.30$ ), maka dapat diputuskan bahwa data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah valid dan layak dipergunakan.

## 2. Teknik Pengujian Reliabilitas (*Test Reliability*)

Instrumen yang digunakan untuk mengukur masing-masing variabel penelitian ini sebelum dianalisis, perlu dilakukan dan pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan *internal consistency method*, karena model ini hanya memerlukan satu kali pengujian saja, dan masalah-masalah yang timbul akibat pengujian berulang dapat dihindari. Teknik yang digunakan untuk pengujian reliabilitas adalah teknik *Cronbach Alpha* untuk menghasilkan korelasi reliabilitas alpha.

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas instrumen penelitian ini diperoleh nilai alpha sebesar  $0,981 > 0.7$  pada tingkat signifikansi  $p = 0,000 < \alpha = 0,05$ , sehingga dapat dikatakan bahwa instrumen yang digunakan reliabel.

## Pengujian Alat Analisis Model Regresi Linear

Hasil pengujian instrumen penelitian memenuhi kriteria valid dan reliabel, maka langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian alat analisis model regresi linear.

Langkah-langkah untuk menganalisis data tersebut terkait dengan model analisis yang dipakai. Karena model analisis regresi berganda yang digunakan dalam penelitian ini, maka sebelum model tersebut digunakan untuk menguji hipotesis perlu dilakukan pengujian beberapa asumsi-asumsi yang mendasarinya.

### 1. Uji Linearitas

Untuk mengetahui variabel-variabel independen berkorelasi linear atau tidak terhadap variabel dependen, maka pengujian dilakukan dengan cara membandingkan tingkat signifikansi deviasi dari linearitas dengan tingkat signifikansi linearitas pada tingkat alpha sama dengan 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Berdasarkan hasil pengujian linearitas variabel independen ( $X$ ) terhadap variabel dependen ( $Y$ ), dapat diringkas pada tabel 5.5, sebagai berikut

**Tabel 1**  
**Hasil Pengujian Linearitas**

Variabel Independen	Tingkat signifikansi F		Koefisien	
	Linearity	Deviation from Linearity	Korelasi (r)	Determinasi ( $R^2$ )
Lingkungan Kerja ( $X_1$ )	0,000	0,000	0,934	0,872
Motivasi ( $X_2$ )	0,000	0,000	0,910	0,827
Budaya Organisasi ( $X_3$ )	0,000	0,000	0,902	0,814

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan tabel 1 diatas, maka dapat dilihat bahwa hubungan linear antara variabel independen dengan variabel dependen yang memenuhi asumsi linearitas bila signifikansi linearitas lebih kecil dari  $df 1 ; 65$ ,  $F_{tabel} 2,51 (\alpha = 0,05)$  dan  $F_{tabel} 3,62 (\alpha = 0,01)$ . Hal ini berarti bahwa hasil pengujian linearitas dalam tabel di atas menunjukkan bahwa semua variabel independen tidak menyimpang dari asumsi linearitas pada  $\alpha = 0,05$ , yang ditunjukkan oleh signifikansi linearitas lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  untuk semua variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen dalam persamaan regresi adalah linear atau memenuhi asumsi linearitas. Hal ini ditunjang pula

dengan tingkat kekuatan menjelaskan antara masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi ( $r$ ) yang cukup kuat untuk  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , dan ketepatan garis regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen yang ditunjukkan oleh koefisien determinasi ( $R^2 = 0,881$ ).

## 2. Uji Multikolinearitas

Untuk mengetahui adanya korelasi yang kuat antar variabel independen dengan variabel dependen, maka uji multikolinearitas dilakukan dengan cara mendiagnosa perubahan pada koefisien regresi berganda ( $multiple R = 0,939$ ), koefisien determinasi ( $R^2 = 0,881$ ), dan standard error melalui analisis regresi. Sedangkan untuk menentukan variabel-variabel independen mana yang terlebih dahulu masuk dalam persamaan regresi, maka matriks interkorelasi digunakan untuk menentukan variabel yang mempunyai korelasi terbesar yang lebih dahulu dimasukkan dalam persamaan regresi.

Deskriptif dan matriks interkorelasi variabel-variabel penelitian pada tingkat signifikansi alpha ( $\alpha$ ) = 5%, hal ini dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel 2  
Descriptive Statistics**

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
PrestasiKerja	3.8674	.78596	66
LingkunganKerja	3.7112	.81248	66
Motivasi	3.4788	.87134	66
BudayaOrganisasi	3.4692	.78245	66

Sumber : Data Diolah, 2020

**Tabel 3  
Matriks Interkorelasi Variabel Penelitian**

		Correlations			
		PrestasiKerja	LingkunganKerja	Motivasi	BudayaOrganisasi
Pearson Correlation	PrestasiKerja	1.000	.934	.910	.902
	LingkunganKerja	.934	1.000	.956	.927
	Motivasi	.910	.956	1.000	.954
	BudayaOrganisasi	.902	.927	.954	1.000
Sig. (1-tailed)	PrestasiKerja	.	.000	.000	.000
	LingkunganKerja	.000	.	.000	.000
	Motivasi	.000	.000	.	.000
	BudayaOrganisasi	.000	.000	.000	.
N	PrestasiKerja	66	66	66	66
	LingkunganKerja	66	66	66	66
	Motivasi	66	66	66	66
	BudayaOrganisasi	66	66	66	66

Sumber : Data Diolah, 2020

Dari tabel, dapat diuraikan bahwa : rata-rata pengaruh faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya dengan jumlah data sebanyak 66 sampel/responden adalah 3.867 dengan standard deviasi 0.785. Hal ini berarti bahwa dengan masuknya satu variabel

independen tidak menyebabkan turunnya koefisien korelasi dan koefisien determinasi, dan naiknya standard error, berarti variabel independen yang masuk dalam persamaan regresi tidak menyimpang dari asumsi multikolinearitas. Hasil analisis regresi menunjukkan persamaan regresi tidak menyimpang dari asumsi multikolinearitas sebagaimana diuraikan pada tabel 4.8, sebagai berikut :

**Tabel 4**  
**Ringkasan Hasil Analisis Regresi**

Model Summary							
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		Durbin-Watson
					R Square Change	Sig. F Change	
1	.939 <sup>a</sup>	.881	.875	.27744	.881	.000	1.679

a. Predictors: (Constant), BudayaOrganisasi, LingkunganKerja, Motivasi  
b. Dependent Variable: PrestasiKerja

Sumber : Data Diolah, 2020

Berdasarkan hasil analisis data regresi berganda menunjukkan bahwa masuknya ke tiga variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  tidak menyebabkan turunnya koefisien korelasi dan koefisien determinasi malahan sebaliknya mengakibatkan koefisien regresi berganda (*multiple R*) menjadi 0,939. Hal yang sama terjadi pada koefisien determinasi ( $R^2$ ) yakni bertambah menjadi 0,881. Untuk membuktikan tidak terjadi otokorelasi atas penggunaan data *time series*, maka analisis Durbin-Watson menunjukkan nilai di atas 1, yakni sebesar 1.679, sehingga disimpulkan bahwa asumsi ini tidak dilanggar. Itu berarti variabel independen yang masuk dalam persamaan regresi tidak menyimpang dari asumsi multikolinearitas.

Dalam menentukan masuknya variabel-variabel independen dalam persamaan regresi, maka metode pengujian derajat multiolineritas digunakan untuk menunjukkan indeks kondisi dan dekomposisi varians koefisien, serta membandingkan nilai toleransi (*tolerance*) dan faktor inflasi varians (*variance inflation factor, disingkat VIF*) dalam analisis regresi metode penuh (*enter*). Hasil analisis regresi metode penuh dan diagnosa linearitas diringkas dalam tabel 4.9 dan 4.10 sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Analisis Regresi Metode Enter yang Menunjukkan Nilai Toleransi, dan Nilai VIF**

Variabel independen		Toleransi	VIF
Lingkungan Kerja	$X_1$	0,184	10.883
Motivasi	$X_2$	0,153	8.817
Budaya Organisasi	$X_3$	0,187	9.559

Sumber : Data Diolah, 2020

**Tabel 6**  
**Analisis Dekomposisi Koefisien Varians dan Indeks Kondisi**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	LingkunganKerja	Motivasi	Budaya Organisasi
1	1	3.957	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.037	10.305	.75	.00	.01	.01
	3	.003	14.140	.00	.53	.00	.64
	4	.002	25.988	.25	.47	.98	.35

a. Dependent Variable: PrestasiKerja

Sumber : Data Diolah, 2020

Pada tabel menunjukkan hasil pengujian terhadap nilai toleransi dan VIF menunjukkan bahwa nilai VIF terbesar pada variabel  $X_1$ , yakni 10.883 sedangkan nilai toleransi terkecil dicapai oleh variabel  $X_2$  sebesar 8,817.

Hal ini membuktikan bahwa dalam hasil tabulasi nilai toleransi kecil dan nilai VIF besar menunjukkan kolinearitas yang tinggi. Dengan demikian hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang mengandung multikolinearitas. Hal tersebut didukung oleh indeks kondisi yang menunjukkan derajat kolinearitas, memperlihatkan nilai tidak lebih dari 30, karena sampai pada indeks kondisi ke 4 hanya mencapai 25,988. Dengan demikian hasil pengujian menunjukkan bahwa tidak ada variabel independen yang mengandung multikolinearitas.

### 3. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel pengganggu (*disturbance error*) mempunyai varians konstan. Namun dalam penelitian diasumsikan untuk menganalisis berupa uji heteroskedastisitas dengan mendiagnosa diagram plot residual. *Plot residual* yang dipakai adalah hasil perbandingan antara *regression studentized residual* dengan *predicted value (nilai prediksi)* yang menggambarkan perubahan distribusi residual dikaitkan dengan perubahan nilai prediksi variabel independen.

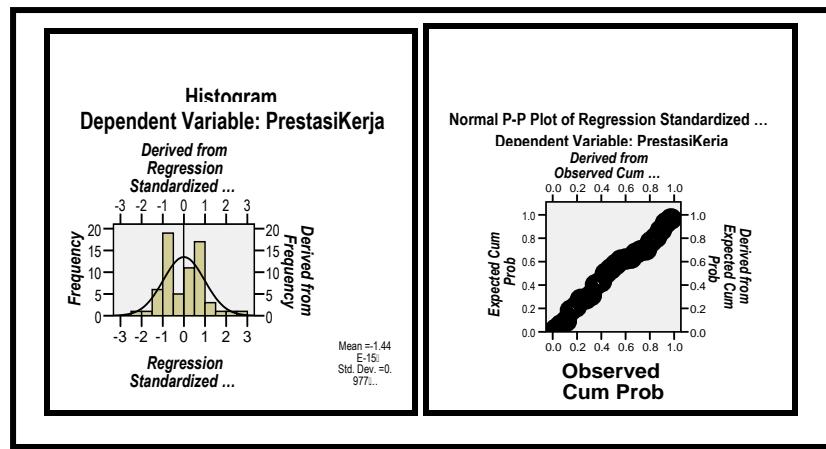
Dalam arti bahwa nilai prediksi variabel-variabel independen tetap konstan, maka perubahan itu menunjukkan bahwa tidak terjadi *heteroskedastisitas* atau terjadi homoskedastisitas.

### 4. Uji Normalitas.

Ada dua cara yang digunakan untuk menguji normalitas, yakni mendiagnosa histogram yang menggambarkan distribusi normal dari frekuensi observasi, dan mendiagnosa diagram pencar (*scatterplot*) yang membandingkan distribusi observasi dari residual-residual untuk distribusi yang diharapkan, yakni dengan membuat plot dua buah distribusi komulatif (*probabilitas kumulatif observasi, dan probabilitas komulatif yang diharapkan*).

Apabila jika kedua distribusi identik pada variabel lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, maka akan dihasilkan sebuah garis lurus, hal ini dapat disajikan pada gambar 4.1., sebagai berikut :

**Gambar 7**  
**Histogram Dependent Variabel Kinerja Kerja**



Sumber : Data Diolah, 2020

#### 4.3. Uji Hipotesis

Dalam penelitian ini mengasumsikan bahwa lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ) dan budaya organisasi ( $X_3$ ) terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya dengan asumsi variabel-variabel lain adalah konstan, hal ini dapat dilihat pada tabel 5.10 sebagai berikut:

**Tabel 8**  
Hasil Analisis Regresi Metode Enter

Variabel Penelitian	Regresi (Enter Method)			
	Koef. Regresi ( $B$ )	SE	$t_{hitung}$	Sig. T ( $p$ )
Konstanta	0,471	0,176	2,669	0,000
Lingkungan Kerja ( $X_1$ )	0,675	0,146	4,621	0,000
Motivasi ( $X_2$ )	0,301	0,171	3,055	0,006
Budaya Organisasi ( $X_3$ )	0,267	0,150	2,783	0,009
F ratio			153,209	0,000
Multiple R			0,939	
R Square			0,881	
Adjusted R Square			0,875	

Keterangan:  $F_{tabel} (df\ 3;65 = 2,75 (\alpha = 0,05), \text{ two-tail test}$

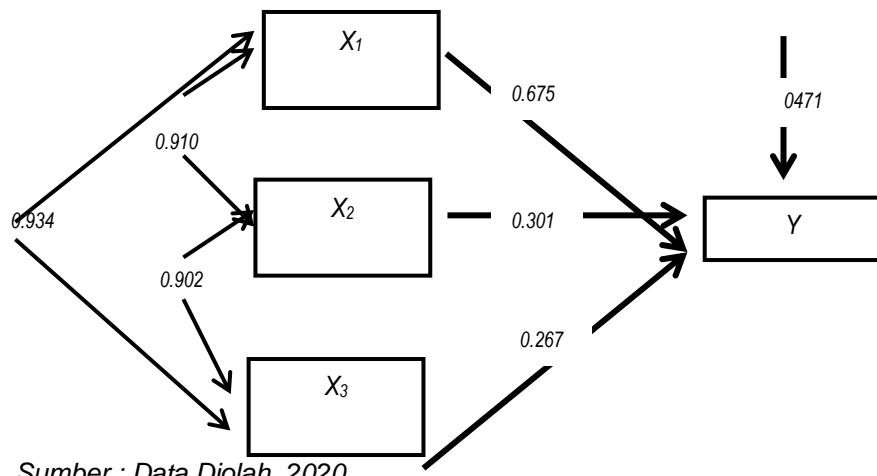
Sumber : Data Diolah, 2020

Pada tabel 4.10, dapat dilihat hasil analisis regresi metode enter menunjukkan bahwa koefisien regresi berganda (*multiple R*) yang diperoleh sebesar 0,939 atau 93,90%, dan F ratio sebesar 153,209 pada tingkat signifikansi  $p$  ( $0,000 < 0,05$ ). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa semua variabel independen, yakni lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan dan sangat kuat terhadap prestasi kerja ( $Y$ ) pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Selanjutnya koefisien determinasi ( $R^2$ ) yang diperoleh sebesar 0,881 atau 88,10% menunjukkan tingkat ketepatan (*goodness of fit*) garis regresi yang dibentuk dari data hasil observasi. Hal ini dapat dijelaskan bahwa variabel independen lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) sebesar 88,10% sedangkan tidak dijelaskan sebesar 11,9% atau  $100 - 88,10\%$ .

Hasil tabulasi data melalui teknik analisis statistik regresi berganda, yang disesuaikan hasil analisisi koefisien garis regresi ( $b$ ) pada tabel 5.10 di atas, diuraikan sebagai berikut:

$$Y = 0,471 + 0,675X_1 + 0,301X_2 + 0,267X_3$$

Untuk lebih jelas dapat dilihat diagram jalur dari persamaan struktural pada  
**Model Diagram Persamaan Satu Jalur**



Sumber : Data Diolah, 2020

Hasil analisis persamaan regresi berganda dalam penelitian ini menunjukkan bahwa :

1. Konstanta sebesar 0,471 menyatakan bahwa jika pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya tidak melaksanakan pekerjaan maka terjadi kehilangan prestasi kerja pegawai sebesar 0,471 atau 47,1%. Kenyataan ini dapat dilihat bahwa pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya harus memperhatikan : a) prestasi pegawai, b) sarana pengembangan, c) menciptakan harapan, dan d) lingkungan yang inovatif.
2. Koefisien regresi  $X_1$  (*lingkungan kerja*) sebesar 0,675 menyatakan bahwa setiap penambahan secara positif pelaksanaan pekerjaan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,675 atau 67,5%. Hal yang perlu menjadi perhatian para pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, yakni : a) menciptakan tanggung jawab pribadi yang tinggi, b) berani mengambil dan memikul resiko, memiliki tujuan yang realistik, c) memiliki rencana kerja untuk merealisasi tujuan, dan d) memanfaatkan umpan balik yang konkret dalam mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.
3. Koefisien regresi  $X_2$  (*motivasi*) sebesar 0,301 menyatakan bahwa setiap penambahan secara positif pelaksanaan pekerjaan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,301 atau 30,1%. Hal yang perlu menjadi perhatian para pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, yakni : a) melakukan pekerjaan dengan aturan dan prosedur, b) melakukan sesuatu dengan mencapai kesuksesan, dan c) menyelesaikan tugas-tugas yang memerlukan usaha dan keterampilan.
4. Koefisien regresi  $X_3$  (*budaya organisasi*) sebesar 0,267 menyatakan bahwa setiap penambahan secara positif 1 (satu) unit pelaksanaan pekerjaan pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya (*karena satuannya prosentase*) maka akan terjadi peningkatan kinerja pegawai sebesar 0,267 atau 26,7%. Hal yang perlu menjadi perhatian para pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, yakni : a) pengakuan dengan jujur tanpa kedengkian apa yang dirasakan, b) keinginan untuk selalu memperbaiki hubungan kerja, c) empati kepada pegawai lain, d) tanggung jawab terhadap tindakan, dan e) berinisiatif untuk melakukan perubahan yang lebih baik.

Persamaan ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini apabila salah satu variabel independen ( $X$ ) berubah sebesar 1 unit, sedangkan variabel ( $X$ ) lainnya konstan, maka maksimum perubahan variabel ( $Y$ ) adalah sebesar nilai koefisien regresi ( $b_i$ ) dari nilai  $X$  tersebut.

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda ini, maka taraf signifikansi yang diperoleh untuk menguji diterima atau ditolaknya hipotesis penelitian ditentukan dengan cara:

- a. Membanding nilai  $t_{hitung}$  dengan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat keyakinan  $\alpha = 0,05$  dan derajat kebebasan ( $df$ ) =  $(k-1)$ ;  $(n - k)$  dan  $(n - 1)$  atau  $df = 3 ; 65$ ; Apabila nilai  $t_{tabel} = 2.75$  pada  $\alpha = 0,05$  lebih besar  $t_{hitung}$ , maka kesimpulannya bahwa hasil penelitian mendukung  $H_0$  dan tidak mendukung  $H_a$ , atau jika nilai  $t_{tabel}$  lebih kecil  $t_{hitung}$  maka hasil penelitian tidak mendukung  $H_0$  dan mendukung  $H_a$ .
- b. Membandingkan probability value ( $p$ ) dengan derajat keyakinan  $\alpha = 0,05$  dimana jika nilai  $p > \alpha (0,05)$  maka hasil penelitian mendukung  $H_0$  dan tidak mendukung  $H_a$ , atau jika nilai  $p < \alpha (0,05)$  maka hasil penelitian tidak mendukung  $H_0$  dan mendukung  $H_a$ .

Untuk membuktikan hipotesis penelitian ini diterima, dimana menduga bahwa lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, menunjukkan bahwa koefisien regresi berganda (*multiple R*) yang diperoleh sebesar 0,939 atau 93,9%, dan F ratio sebesar 153,209 pada tingkat signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Dari hasil tersebut maka dapat disimpulkan bahwa secara simultan lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.

Hasil pengujian secara uji parsial dalam penelitian ini adalah pengaruh lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, menunjukkan bahwa:

- a. Lingkungan kerja ( $X_1$ ) bernilai positif  $t_{hitung}$  sebesar  $4,621 > t_{tabel} 2.75$   $\alpha = 0,05$  menunjukkan bahwa semakin tinggi lingkungan kerja, semakin tinggi prestasi kerja pegawai pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.
- b. Motivasi ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $3,055 > t_{tabel} 2.75$   $\alpha = 0,05$  menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, maka semakin tinggi prestasi kerja pegawai pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.
- c. Budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar  $2,783 > t_{tabel} 2.75$   $\alpha = 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi etika kerja, semakin tinggi prestasi kerja pegawai pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka dapat dikatakan bahwa penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Hipotesis Penelitian		Kesimpulan
$Ha_1$	Diduga bahwa secara simultan faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.	$Ha_1$ diterima
$Ha_2$	Diduga bahwa secara parsial faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ) $t_{hitung}$ 4,621, berpengaruh dominan terhadap prestasi kerja pegawai pada lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya.	$Ha_2$ diterima

### **Faktor Lingkungan Kerja Mempunyai Pengaruh Dominan Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya**

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang sangat kuat dengan prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, hal ini disebabkan karena suatu dorongan dalam diri setiap pegawai untuk melakukan atau mengerjakan tugas yang diembankan dengan sebaik-baiknya agar dapat mencapai prestasi predikat terpuji. Untuk melakukan setiap pekerjaan yang hasilnya baik, maka perlu diperhatikan tiga interaksi motivasi kerja pegawai, yakni : 1) kekuatan diri sendiri atau kebutuhannya, 2) keinginan untuk berhasil, dan 3) nilai insentif yang melekat pada tujuan.

Sedangkan pengembangan prestasi kerja pegawai dalam pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, adalah : 1) sikap kerja, seperti : kesedian untuk bekerja, tingkat keterampilan yang ditentukan oleh pendidikan, latihan dalam manajemen, 3) adanya hubungan antara pegawai dengan pimpinan yang tercermin dalam melaksanakan pekerjaan, 4) manajemen yang efisien mengenai sumber dan sistem kerja, dan 5) kreativitas dalam berusaha pada jalur pekerjaan yang benar.

Tingkat prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya juga sangat tergantung pada kesempatan yang terbuka padanya. Kesempatan dalam hal ini mengartikan bahwa : a) kesempatan untuk bekerja, b) pekerjaan yang sesuai dengan pendidikan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, dan c) kesempatan mengembangkan diri.

### **Faktor Motivasi Mempunyai Pengaruh Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya**

Dengan motivasi diharapkan adanya kesadaran pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya untuk mampu mengendalikan diri dan dapat menunjukkan sikap mental dan moral yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. Penerapan kedisiplinan dapat mengatur keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan, prosedur kerja, dan norma sosial.

Sebab apabila motivasi setiap pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya dapat ditunjang dengan menciptakan iklim kerja yang harmonis. Iklim kerja yang harmonis yang dibentuk dari disiplin individu dan disiplin organisasi (*disiplin kerja*) akan mempengaruhi penyelesaian tugas sesuai standar kerja yang telah ditetapkan. Semakin kecil varians antara penyelesaian tugas dan standar kerja maka semakin tinggi tingkat kinerja organisasi.

Penerapan motivasi pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya yang melakukan pekerjaan tanpa disiplin akan berdampak negatif kepada kinerja, antara lain : 1) tidak tercapainya target yang sudah diprogramkan, 2) mengembangnya kasus-kasus negatif yang harus diselesaikan organisasi , 3) merosotnya kinerja mutu hasil pekerjaannya, 4) terjadinya pemberoran dalam pemakaian material dan peralatan milik , dan 5) adanya kecenderungan kerugian secara keseluruhan.

### **Faktor Budaya Organisasi Mempunyai Pengaruh Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya**

Budaya organisasi perlu dikembangkan, diperhatikan dan dibina pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya, dengan mempertimbangkan setiap pegawai yang produktif, yakni : 1) tindakan konstruktif, 2) percaya pada diri sendiri,3) bertanggung jawab, 4) memiliki rasa cinta terhadap pekerjaan, 5) mempunyai pandangan ke depan, 6) mampu mengatasi persoalan serta dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan yang berubah-ubah, 7) mempunyai kontribusi positif terhadap pekerjaan (*kreatif, imaginatif, dan inovatif*), dan memiliki kekuatan untuk mewujudkan potensinya.

### **SIMPULAN**

Hasil analisis pengujian secara statistik menunjukkan bahwa secara simultan faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ), motivasi ( $X_2$ ), dan budaya organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Hal ini dapat dibuktikan dengan  $F_{ratio}$  sebesar 153.209 dengan tingkat signifikansi 0.000 lebih besar dari alpha ( $\alpha$ ) sama dengan 0,05. Itu berarti penelitian ini berhasil membuktikan hipotesis pertama.

Hasil uji statistik menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh yang lebih dominan terhadap prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya. Hal ini terbukti dengan dengan koefisien regresi berganda sebesar 0,675 dan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 4,621 pada tingkat signifikansi 0,000 lebih kecil dari alpha ( $\alpha$ ) sama dengan 0,05. Hal ini berarti bahwa dengan meningkatkan motivasi kerja sangat mendukung prestasi kerja.

Masalah prestasi kerja pegawai pada Inspektorat Kabupaten Intan Jaya merupakan masalah penting, oleh karena itu tugas pokok dan fungsi dari tersebut secara khususnya perlu diperhatikan lingkungan kerja, motivasi dan budaya organisasi setiap pegawai. Hal yang perlu diperhatikan dalam peningkatan motivasi kerja pegawai yakni : sikap dan perilaku, pendidikan dan pelatihan serta keterampilan.

Untuk memenuhi harapan-harapannya sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) menjadi tuntutan yang tidak dapat dihindari, sehingga pola pelayanan birokrasi harus ditinggalkan dan diganti dengan pola pelayanan masyarakat (*customer focus*) yang menempatkan masyarakat pada posisi terdepan sebagai landasan kehadiran aparat pemerintah daerah dalam menata serta melayani kepentingan masyarakat. Artinya bahwa setiap pegawai untuk melakukan pekerjaan yang hasilnya baik, maka perlu diperhatikan tiga interaksi motivasi kerja pegawai, yakni : 1) kekuatan diri sendiri atau kebutuhannya, 2) keinginan untuk berhasil, dan 3) nilai insentif yang melekat pada tujuan.

## DAFTAR PUSTAKA

### Pustaka yang berupa buku:

- Amstrong, M. A. 1998. *A Handbook of Human Resource Management*. PT. Transito Asri Media. Jakarta.
- Bacal, R. 2004. *How to Manager Performance*. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dessler G., 1998. *Human Resources Management*. Terjemahan: *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Alih Bahasa: Benyamin Molan, Jilid I, PT. Prenhallindo, Jakarta.Katz M. L. and Rosen H. S. 1992. *Performance Management Hospitals*. Mc. Graw Hill Companies.
- Keban. Y. T., 2004. *Memahami Good Governance*. Penerbit Gava Media. Yogyakarta
- Mangkunegara, A. P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Penerbit Remaja Rosdakarya - Bandung.
- \_\_\_\_\_. 2005. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Penerbit Refika Aditama - Bandung.
- Moekijat., 2001. *Dasar-Dasar Motivasi*, Pioner Jaya, Bandung.
- Mulyadi., 2001. *Balanced Score Card*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Ndraha T., 2002. *Pengantar Teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, PT. Rineka Cipta – Jakarta.
- Osborne D, Plastrik P. 2000. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta PPM.
- Ruky, AS. 2001. *Sistem Manajemen Kinerja*. Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama - Jakarta.
- Triton PB., 2005. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Tugu, Yogyakarta.
- Sadu Wasistiono, 2003. *Menata Ulang Manajemen Pemerintahan Daerah di Indonesia*, Kumpulan Artikel (online) Asosiasi Pemerintah Propinsi Seluruh Indonesia (APPSI), (<http://id.appsi.or.id>), diakses tanggal 28 Oktober 2003).
- Saydam, G., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Jembatan, Jakarta.
- Siagian Sondang, P., 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Soeprihanto J., 2000. *Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan*. Badan Penerbit Fakultas Ekonomi Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Sugiyono, 2000, *Metode Penelitian Administrasi*, Alfabeta - Bandung.
- Wibowo. 2005. *Manajemen Perubahan*. Penerbit PT Raja Grafindo Persada - Jakarta.
- Winardi, 2001. *Motivasi Pemotivasiyan Dalam Manajemen*. PT. Raja Grafindo Persada – Jakarta.
- Yudhoyono, B. 2001. *Otonomi Daerah ; Desentralisasi dan Pengembangan SDM Aparatur PEMDA dan Anggota DPRD*. Sinar Harapan – Jakarta.