

## **PENGARUH KULTUR ORGANISASI, MOTIVASI KERJA, DAN KOMPETENSI TERHADAP KINERJA ANGGOTA KEPOLISIAN PADA POLDA SUMATERA SELATAN**

**Denny Yono Putro**

Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Univ.Muhammadiyah Palembang  
Email : denny.yp@gmail.com

**Sri Rahayu**

Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Univ.Muhammadiyah Palembang

**Omar Hendro**

Program Studi Ilmu Manajemen Pascasarjana Univ.Muhammadiyah Palembang  
Email : Omarhendro@ymail.com

### **ABSTRAK**

Pengaruh Kultur Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan. Permasalahan penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh kultur organisasi, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan. Penelitian ini bertujuan mengetahui dan menganalisis pengaruh kultur organisasi, motivasi kerja, dan kompetensi terhadap kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan. Hasil penelitian menyimpulkan, *pertama*, Kultur organisasi, motivasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. *Kedua*, Kultur organisasi, motivasi, dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan.

Penelitian ini memberikan rekomendasi, *pertama* Pimpinan yang ada di tingkat Polda Sumsel di masing – masing Satuan Kerja harus lebih tegas dalam pemberian sanksi bagi Anggota. *Kedua*, Pimpinan Polda Sumsel seharusnya lebih meningkatkan lagi kultur organisasi pada lingkungan Polda Sumsel, seperti dengan lebih menekankan lagi bahwa kultur pada Polda Sumsel, sudah bukan lagi militeristik, namun sudah berubah menjadi Melindungi dan Mengayomi Masyarakat. *Ketiga*, Pimpinan disetiap levelnya diharapkan memiliki terobosan-terobosan yang menarik dalam memberikan motivasi kepada anggotanya sehingga tidak menimbulkan kebosanan dalam bekerja. *Keempat*, Pimpinan Polda Sumsel harus selalu melakukan pengawasan yang ketat terhadap anggota-anggotanya secara berjenjang pada satuan kerja dan terus selalu mengingatkan bahwa tugas mereka adalah melayani masyarakat. Jika pelayanan yang diberikan buruk, maka kepercayaan masyarakat terhadap Polda Sumsel pada khususnya dan Kepolisian Negara Republik Indonesia pada umumnya akan menurun. Selain itu pimpinan juga harus memberikan peluang bagi seluruh anggotanya yang memiliki persyaratan yang cukup untuk mengikuti pendidikan di semua level jenjang pendidikan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki anggota tersebut, untuk meningkatkan karier di Kepolisian.

**Kata kunci :** Kultur Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompetensi serta Kinerja.

### **PENDAHULUAN**

Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah salah satu Lembaga Pemerintahan yang langsung di bawah Presiden (TAP MPR Nomor.

VII/MPR/2000 tentang Peran TNI dan Peran POLRI). Fungsi Kepolisian adalah salah satu fungsi pemerintahan negara di bidang pemeliharaan keamanan dan ketertiban masyarakat, penegakan hukum,

perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Pasal 2 Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002).

Tugas pokok Kepolisian Negara Republik Indonesia adalah memelihara keamanan dan ketertiban masyarakat, menegakkan hukum, dan memberikan perlindungan, pengayoman, dan pelayanan kepada masyarakat (Pasal 13 Undang-undang Nomor 2 Tahun 2002).

Pada saat ini, banyak pihak yang meragukan kinerja Kepolisian, mengingat

banyak sekali kasus yang menimpa Kepolisian Negara Republik Indonesia, seperti “Cicak dan Buaya”, “Rekening Gendut”, “Densus 88”, dan masih banyak lagi kasus lainnya. Belum lagi pelanggaran yang dilakukan oleh oknum-oknum anggota polisi seperti penerimaan suap, korupsi, kekerasan, salah tangkap, salah tembak, pungli, dan masih banyak lagi pelanggaran-pelanggaran lainnya.

**Tabel I.1.**  
**Data Penanganan Perkara Pelanggaran Disiplin**  
**Anggota Kepolisian Polda Sumsel Tahun 2017**

No.	Jenis Pelanggaran	Jumlah	%
1.	Tidak Masuk Dinas	155	69,51%
2.	Tidak Melaksanakan Dinas	19	8,52%
3.	Menghindari Tanggung Jawab Dinas	13	5,83%
4.	Meninggalkan Wilayah Tugas	13	5,83%
5.	Tidak Melaksanakan PAM Paskah	7	3,14%
6.	Tidak Melaksanakan Mutasi	5	2,24%
7.	Tidak Melaksanakan Apel PAM Pleno	4	1,79%
8.	Lalai Sehingga Terjadi Laka	4	1,79%
9.	Pelanggaran Disiplin	2	0,90%
10.	Tidak Mengikuti Pelatihan Tanpa Izin Pimpinan	1	0,45%
	<b>Jumlah</b>	<b>223</b>	<b>100,00%</b>

**Sumber: Kepolisian Daerah Sumatera Selatan, Biro SDM, Desember 2017**

Pelanggaran Disiplin yang terbesar adalah tidak masuk dinas, yaitu sebanyak 115 pelanggaran (69,51%). Sedangkan pelanggaran yang terendah adalah tidak mengikuti pelatihan tanpa izin pimpinan, yaitu hanya 1 pelanggaran (0,45%).

Pelanggaran-pelanggaran inilah yang menjadi pemicu rendahnya kinerja Anggota Kepolisian di Polda Sumatera Selatan. Hal ini merupakan tanggung-

jawab terbesar pimpinan pada Kepolisian Daerah Sumatera Selatan pada khususnya, dan Kepolisian Negara Republik Indonesia pada umumnya, dalam upayanya meningkatkan kinerja anggota-anggotanya.

Kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan organisasi (Mathis, 2012, p. 172). Kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil

kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Armstrong, 2010, p. 128).

Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti kompensasi, gairah kerja, kepuasan kerja, sistem rekrutmen, sistem penempatan, motivasi kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, kemampuan (kompetensi), loyalitas, beban kerja, pembagian kerja dan faktor-faktor lainnya (Mathis, 2012, p. 208). Selain itu kinerja pegawai juga dipengaruhi oleh sejumlah faktor antara lain: motivasi, kemampuan, pengetahuan, keahlian, pendidikan, rekrutmen dan penempatan, pengalaman, pelatihan, minat, sikap kepribadian kondisi-kondisi fisik dan kebutuhan fisiologis, kebutuhan sosial serta kebutuhan egoistik (Armstrong, 2010, p. 132).

Rendahnya kinerja Anggota Kepolisian ini, sepenuhnya sudah disadari oleh petinggi-petinggi di Kepolisian. Petinggi-petinggi Kepolisian sudah berupaya semaksimal mungkin untuk memperbaiki kinerja para anggota-anggota, salah satunya adalah dengan mengeluarkan Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012, tentang Mutasi Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia. Pada Pasal 2 disebutkan bahwa peraturan ini bertujuan sebagai pedoman dalam pelaksanaan tugas guna penyamaan pola pikir dan pola tindak dalam penyelenggaraan Mutasi anggota untuk: (a) terselenggaranya proses Mutasi Anggota secara terencana, objektif, prosedural, dan akuntabel; (b) terwujudnya

sistem pembinaan karier Anggota dengan baik melalui Mutasi dengan mengedepankan penempatan orang/pejabat yang tepat pada jabatan yang tepat; dan (c) terpenuhinya kepentingan organisasi di bidang sumber daya manusia guna terwujudnya personel Polri yang profesional, bermoral dan modern

Berdasarkan hasil penjabaran tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kultur Organisasi, Motivasi Kerja dan Kompetensi terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan”**

## TINJAUAN PUSTAKA

### A. Landasan Teori

#### 1. Kultur Organisasi

Menurut Stoner (2011, p. 199), kultur organisasi adalah suatu proses, nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dan dipatuhi oleh anggotanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut Mathis (2012, p. 145), kultur organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan organisasi, yang dipelajarinya ketika menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa.

Menurut Robbins (2011, p. 312), kultur organisasi mencerminkan sifat-sifat dan ciri-ciri yang dirasa terdapat dalam lingkungan kerja dan timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak, dan dianggap mempengaruhi perilaku, kepribadian organisasi.

## 2. Motivasi Kerja

Menurut Robbins (2011, p. 220), motivasi adalah dorongan dan usaha manusia untuk memenuhi dan memuaskan kebutuhan atau untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Stoner (2011, p. 194), motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Sejalan dengan itu, Werther (2012, p. 184) mengatakan motivasi adalah keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan.

Menurut Mathis (2012, p. 221), motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan yang individual. Motivasi merupakan upaya yang ada dalam diri seseorang dalam memenuhi kebutuhannya guna mencapai tujuan organisasi.

## 3. Kompetensi

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016, tentang Penyelenggaraan *Assessment Center* Kepolisian Negara Republik Indonesia, dijelaskan bahwa Kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh individu Pegawai Negeri pada Polri berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya secara profesional, efektif dan efisien.

Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang Diklat Jabatan PNS, dijelaskan bahwa kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki oleh seorang PNS berupa pengetahuan, keterampilan dan sikap

perilaku yang diperlukan dalam melaksanakan tugas jabatannya.

Menurut Stoner (2011, p. 387), kompetensi adalah kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seorang pegawai yang berupa pengetahuan, ketrampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga Pegawai Negeri Sipil tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif dan efisien.

## 4. Kinerja

Menurut Mathis (2012, p. 172), kinerja pegawai merupakan suatu tindakan yang dilakukan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan organisasi. Menurut Armstrong (2010, p. 128), Kinerja pegawai adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins (2011, p. 170), kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai untuk mencapai tujuan yang diharapkan.

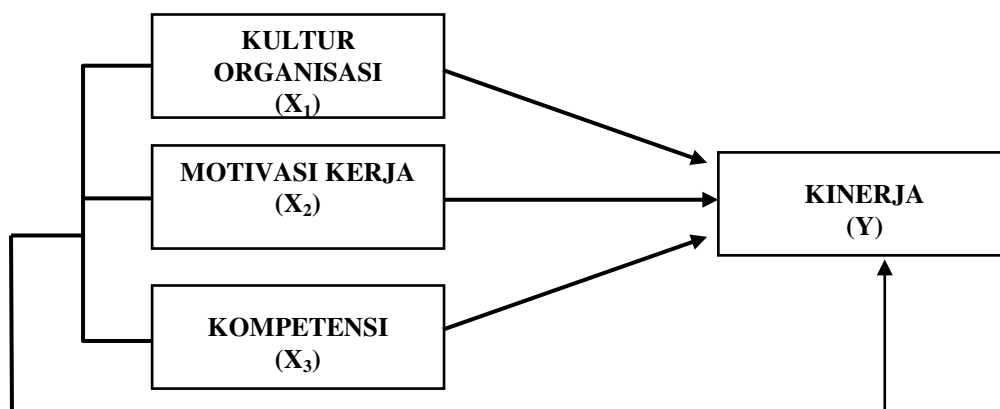
Menurut Stoner (2011, p. 88), kinerja adalah hasil/prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai perannya dalam organisasi. Menurut Schermerharn (2012, p. 56), kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta. Menurut Veithzal (2011, p. 198), kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh

individu, kelompok maupun perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian kinerja di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja baik kualitatif maupun kuantitatif dari fungsi pekerjaan selama periode waktu tertentu, yang dihasilkan oleh seorang pegawai guna mencapai tujuan yang diharapkan oleh organisasi, dengan menggunakan kemampuan yang diukur berdasarkan pelaksanaan tugas yang sesuai uraian tugasnya.

## B. Kerangka Berfikir

Penulis memprediksi bahwa kultur organisasi dapat mempengaruhi kinerja



**Gambar II.1.**

### **Kerangka Berfikir**

#### **Pengaruh Kultur Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kompetensi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel**

## **METODOLOGI PENELITIAN.**

### **A. Desain Penelitian**

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2010, p. 16), penelitian asosiatif. Desain penelitian asosiatif digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kultur organisasi, motivasi kerja, dan kompetensi, baik secara simultan maupun secara parsial

Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan. Menurut Stoner (2011, p. 199), kultur organisasi adalah suatu proses, nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dan dipatuhi oleh anggotanya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kultur organisasi yang kuat tentu akan mempengaruhi perilaku Anggota Kepolisian di dalam menjalankan tugasnya sehari-hari, dengan kultur organisasi yang baik, membangun tingkat loyalitas dan dedikasi Anggota Kepolisian.

Berdasarkan penjabaran tentang kerangka berfikir tersebut di atas, maka di bawah ini akan ditampilkan kerangka fikir yang berkaitan dengan masalah yang akan diteliti, yaitu sebagai berikut:

terhadap kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan.

### **B. Data**

Menurut Sugiyono (2010, p. 21), data sekunder adalah sumber data penelitian yang diperoleh melalui media perantara atau secara tidak langsung yang berupa buku, catatan, bukti yang telah ada, atau arsip baik yang dipublikasikan

maupun yang tidak dipublikasikan secara umum. Dengan kata lain, peneliti membutuhkan pengumpulan data dengan cara berkunjung ke perpustakaan, pusat kajian, pusat arsip atau membaca banyak buku yang berhubungan dengan penelitiannya.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini berupa jawaban kuesioner atas variabel kultur organisasi, motivasi kerja, kompetensi, dan kinerja Anggota Kepolisian. Sedangkan data sekunder berupa data-data kepegawaian yang ada pada Polda Sumatera Selatan.

### C. Variabel

Variabel yang digunakan, terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat. Variabel bebas berupa Kultur Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kompetensi ( $X_3$ ). Sedangkan variabel terikatnya adalah Kinerja ( $Y$ ).

Sebelum variabel-variabel tersebut digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian ini, maka terlebih variabel-variabel tersebut dioperasionalkan.

### D. Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2010, p. 28), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek/subyek yang mempunyai karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.

Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh Anggota Kepolisian yang berada di Satuan Kerja (Satker) Polda Sumatera Selatan yang berjumlah **3.992** orang.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan rumus *Slovin*, diperoleh nilai  $n$  (sampel) sebesar **97,56**

(atau pada saat perhitungan proporsional menjadi **112 responden**, karena dibulatkan). Setelah mendapatkan jumlah sampel yang akan diteliti, selanjutnya penulis akan menentukan porsi sampel pada masing-masing Satuan Kerja yang ada di lingkungan Polda Sumatera Selatan, dengan menggunakan metode alokasi *proporsional* (*proporsional random sampling*).

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner. Menurut Sugiyono (2010, p. 404), kuesioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap-sikap, keyakinan, perilaku, dan karakteristik beberapa orang utama di dalam organisasi yang bisa terpengaruh oleh sistem yang diajukan atau oleh sistem yang sudah ada. Dengan menggunakan kuesioner, analisis berupaya mengukur apa yang ditemukan dalam wawancara, selain itu juga untuk menentukan seberapa luas atau terbatasnya sentimen yang diekspresikan dalam suatu wawancara

Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan meminta responden untuk menjawab salah satu jawaban yang sesuai menurut pendapatnya, dengan alternatif pilihan jawaban, yaitu sebagai berikut:

- 1) Jawaban Sangat Setuju (SS) dengan skor 5;
- 2) Jawaban Setuju (S) dengan skor 4;
- 3) Jawaban Netral (N) dengan skor 3;
- 4) Jawaban Tidak Setuju (TS) dengan skor 2;
- 5) Jawaban Sangat Tidak Setuju (STS) dengan skor 1.

## F. Metode Analisis

### 1. Pengujian Instrumen

#### a. Pengujian Validitas Instrumen

Uji validitas instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Corrected Item-Total Correlation*. Menurut Duwi (2010, p. 94), *Corrected Item-Total Correlation* adalah analisis dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total, dan melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi yang overestimasi.

#### b. Pengujian Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach Alpha*. Menurut Duwi (2010:98), salah satu metode yang dipergunakan untuk menguji reliabilitas instrumen penelitian adalah koefisien *Alpha* ( $\alpha$ ) dari *Cronbach*. Untuk pengujian biasanya menggunakan batasan tertentu seperti 0,6. Reliabilitas kurang dari 0,6 adalah kurang baik, Sedangkan 0,7 dapat diterima dan di atas 0,8 adalah baik.

#### c. Transformasi Data

Data yang diperoleh dari kuesioner masih dalam bentuk ordinal. Agar dapat digunakan dalam pengujian pada penelitian ini, maka data yang masih berbentuk skala ordinal tersebut ditransformasikan ke dalam skala interval.

Menurut Husein (2012, p. 191) menstransformasikan data ordinal ke dalam data interval adalah dengan menggunakan *Method of Succesive Interval (MSI)*, yang dalam pelaksanaannya dapat

dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak MSI yang terintegrasi dalam *Microsoft Excel*.

### 2. Pengujian Asumsi Dasar Regresi Berganda

#### a. Pengujian Normalitas Data

Menurut Duwi (2010,p. 72), uji normalitas dengan menggunakan *Normal P-P Plot* adalah dengan melihat penyebaran item-item berada pada sumbu diagonal dari grafik *Normal P-P Plot*, bila titik-titik yang ada menyebar disekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal pada grafik *Normal P-P Plot*, maka data tersebut dapat dikatakan berdistribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi.

#### b. Pengujian Multikoleniaritas

Uji multikoleniaritas dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Menurut Duwi (2010, p. 81), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikoleniaritas dengan variabel bebas lainnya. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikoleniaritas.

#### c. Pengujian Heteroskedastisitas

Menurut Duwi (2010, p. 83), deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada gambar scatterplot antara residualnya (SRESID) dan variabel terikat (ZPRED), di mana sumbu Y adalah

residual (Yprediksi-Ysesungguhnya) yang telah di-studentized, dan sumbu X adalah Y yang telah diprediksi.

### 3. Model dan Rancangan Uji Hipotesis

#### a. Model Regresi Berganda

Model analisa kuantitatif yang digunakan adalah regresi linear berganda. Menurut Sugiyono (2010, p. 210), analisis kuantitatif dengan menggunakan peralatan statistik untuk melihat pengaruh antara variabel bebas (X) dan variabel tidak bebas (Y), model analisa kuantitatif yang digunakan adalah regresi linear berganda. Persamaan yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja

a = Nilai konstanta

$b_1, b_2, b_3$  = Nilai koefisien regresi

$X_1$  = Kultur Organisasi

$X_2$  = Motivasi Kerja

$X_3$  = Kompetensi

e = *Error Term*

#### b. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Untuk mengetahui seberapa jauh variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat, dengan melihat nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ). Menurut Sugiyono (2010, p. 219), kegunaan koefisien determinasi sebagai ukuran ketepatan suatu garis regresi yang diterapkan suatu kelompok data hasil survei dan untuk mengukur besarnya proporsi dari jumlah variasi dari variabel terikat.

#### c. Uji Hipotesis

Untuk menjawab hipotesis yang penulis ajukan pada bab sebelumnya, maka penulis menggunakan uji F untuk uji simultan dan uji t untuk uji parsial, sebagai berikut:

##### 1) Uji F (Uji Simultan)

Uji F (uji Simultan) dilakukan untuk membuktikan hipotesis penelitian pengaruh variabel bebas secara simultan terhadap variabel terikat. Menurut Sugiyono (2010, p. 223), untuk menentukan Ftabel, taraf nyata ( $\alpha$ ) = 5% (0,05),  $df = (n-k-1)$  dan (k). Hipotesis pada uji F (uji simultan)..

##### 2) Uji t (Uji Parsial)

Untuk melihat pengaruh parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat dapat digunakan uji t. Menurut Sugiyono (2010, p. 225), untuk menentukan  $t_{tabel}$ , dengan  $\alpha = 5\%$  (0,05), derajat kebebasan  $df (n-2)$ . Sedangkan hipotesis pada uji t (uji parsial).

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### A. Hasil Penelitian

#### 1. Analisis Data

##### 1) Pengujian Normalitas Data

Semua nilai probabilitas variabel yang digunakan berada di atas nilai alpha ( $\alpha$ ), maka dapat disimpulkan bahwa data-data yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi dengan normal. Pengujian normalitas data dengan melihat grafik *Normal P-P Plot* yang terbentuk. Deteksi normalitas



data apabila indikator-indikator menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal grafik *Normal P-P Plot*, maka model regresi berganda memenuhi asumsi.

## 2) Pengujian Multikolinieritas

Pengujian multikoleniaritas dalam penelitian ini adalah dengan melihat nilai *Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Menurut Duwi (2010, p. 81), pada umumnya jika VIF lebih besar dari 5, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya. Prasyarat yang harus terpenuhi dalam model regresi adalah tidak adanya multikolinieritas.

## 3) Pengujian Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi

variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scaterrplot* antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah residual ( $Y_{prediksi} - Y_{sesungguhnya}$ ) yang telah diprediksi.

## B. Model dan Rancangan Uji Hipotesis

### 1) Analisis Regresi Linier Berganda

Pengujian regresi dilakukan untuk melihat pengaruh variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kompetensi ( $X_3$ ) terhadap variabel Kinerja (Y). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows Version 20.00*, diperoleh hasil uji regresi berganda, yaitu sebagai berikut :

**Tabel IV.1**  
**Hasil Pengujian Regresi Berganda**

Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,155	3,783		4,535	,000
	Kultur (X1)	,194	,063	,259	3,689	,007
	Motivasi (X2)	,217	,096	,312	4,805	,000
	Kompetensi (X3)	,152	,025	,214	2,562	,015

a. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Sumber: SPSS for Windows Version 20.00.**

Perhitungan seperti pada Tabel IV.1. di atas, diperoleh koefisien regresi masing-masing variabel yaitu nilai konstanta sebesar 17,155, koefisien regresi variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,194; koefisien regresi variabel Motivasi

Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,217; dan koefisien regresi Kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 0,152. Sehingga dapat dibentuk suatu persamaan regresi linier berganda, yaitu sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e$$

$$Y = 17,155 + 0,194.X_1 + 0,217.X_2 + 0,152.X_3$$

Berdasarkan model persamaan regresi linier berganda yang sudah terbentuk di atas, maka dapat diinterpretasikan pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, yaitu sebagai berikut:

- a) Nilai konstanta sebesar 15,372; berarti bahwa apabila tidak terjadi perubahan pada variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kompetensi ( $X_3$ ) ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3=0$ ), maka tingkat Kinerja ( $Y$ ) adalah sebesar 17,155.
- b) Nilai koefisien regresi variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,194. Hal ini berarti bahwa variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,194 (19,4%). Sehingga apabila Kultur Organisasi mengalami peningkatan sebesar 100% (Kultur Organisasi benar-benar disosialisasikan dan diterapkan pada Polda Sumsel), maka akan dapat meningkatkan Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 19,4%. Sebaliknya apabila Kultur Organisasi mengalami penurunan sebesar 100% (Kultur Organisasi hanya sebagai pajangan dan justru dilanggar), maka akan dapat menurunkan Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 19,4%.
- c) Nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,217. Berarti bahwa variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,217 (21,7%), sehingga apabila terjadi peningkatan Motivasi Kerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 100% (Anggota Kepolisian termotivasi untuk

bekerja), maka akan dapat meningkatkan Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 21,7%. Sebaliknya apabila terjadi penurunan Motivasi Kerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 100% (Anggota Kepolisian tidak termotivasi dalam bekerja), maka akan dapat menurunkan Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 21,7%.

- d) Nilai koefisien regresi variabel Kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 0,152. Hal ini berarti bahwa variabel Kompetensi ( $X_3$ ) berpengaruh terhadap variabel Kinerja ( $Y$ ) sebesar 0,152 (15,2%). Sehingga apabila Kompetensi Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel ditingkatkan sebesar 100% (sering diikuti sertakan dalam diklat, seminar, lokakarya, atau sejenisnya), maka akan dapat meningkatkan Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 15,2%. Sebaliknya apabila terjadi penurunan Kompetensi Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 100% (tidak diupayakan peningkatan kompetensi Anggota Kepolisian, sedangkan tuntutan pekerjaan semakin meningkat), maka akan dapat menurunkan Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel sebesar 15,2%.

## 2) Variabel yang Paling Dominan Pengaruhnya Terhadap Kinerja ( $Y$ )

Untuk melihat variabel terikat mana yang pengaruhnya paling dominan terhadap variabel terikat, adalah dengan melihat nilai beta yang dihasilkan masing-masing variabel terikat tersebut. Seperti yang dapat dilihat pada Tabel IV.35. tersebut di

atas, di mana nilai beta pada variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 0,259, nilai beta pada variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 0,312, dan nilai beta pada variabel Kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 0,214.

Berdasarkan nilai beta pada masing-masing variabel terikat tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel adalah variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ).

### 3) Pengujian Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian determinasi dilakukan untuk melihat seberapa besar

sumbangan/peranan yang diberikan variabel bebas yang diteliti, yaitu Kultur Organisasi ( $X_1$ ), Motivasi Kerja ( $X_2$ ), dan Kompetensi ( $X_3$ ) terhadap variabel terikat, yaitu Kinerja ( $Y$ ). Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows Version 20.00*, diperoleh nilai koefisien determinasi (*R-Square*), sebagai berikut:

**Tabel IV.2.**  
**Hasil Pengujian Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,422 <sup>a</sup>	,178	,171	5,501500	1,598

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X3), Kultur (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Sumber: SPSS for Windows Version 20.00 (Lampiran 9)**

Pada Tabel IV.2., diperoleh nilai *R-Square* (koefisien determinasi) sebesar 0,178 (17,8%). Berdasarkan besarnya koefisien determinasi tersebut dapat disimpulkan bahwa Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel dapat dijelaskan oleh Kultur Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kompetensi hanya sebesar 17,8%; sisanya sebesar 82,2% dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak masuk ke dalam penelitian ini, misalnya Kompetensi, kepuasan kerja, semangat kerja, gairah kerja, dedikasi kerja, loyalitas kerja, lingkungan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, dan

masih banyak lagi faktor-faktor yang lainnya.

### 4) Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menjawab hipotesis: “ada pengaruh yang signifikan kultur organisasi, motivasi kerja, dan Kompetensi terhadap kinerja”. Pengujian hipotesis yang dilakukan adalah Pengujian Hipotesis F (Anova) untuk pengujian hipotesis secara simultan dan Pengujian Hipotesis t untuk pengujian hipotesis secara parsial.

#### 1) Pengujian Hipotesis F (Anova)

Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program *SPSS*

for Windows Version 20.00, diperoleh

nilai F-hitung, yaitu sebagai berikut:

**Tabel IV.3**  
**Hasil Pengujian Hipotesis F (Anova)**

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2589,573	3	863,191	7,778	,000 <sup>a</sup>
	Residual	11985,535	108	110,977		
	Total	14575,108	111			

a. Predictors: (Constant), Kompetensi (X3), Kultur (X1), Motivasi (X2)

b. Dependent Variable: Kinerja (Y)

**Sumber: SPSS for Windows Version 20.00 (Lampiran 9)**

Pada Tabel IV.3, diperoleh nilai F-hitung sebesar 7,778 dan tingkat signifikansi (Sig F) sebesar 0,000. Untuk menentukan nilai F-tabel pada taraf nyata sebesar ( $\alpha$ ) = 5% (0,05), adalah dengan menggunakan rumus:

$$df = (n - k - 1)$$

Keterangan:

$df$  = degree of freedom  
(derajat kebebasan)

$n$  = jumlah sampel

$k$  = jumlah variabel bebas

Jumlah sampel ( $n$ ) dalam penelitian ini adalah sebanyak **112 responden**, sedangkan variabel bebas ( $k$ ) yang digunakan sebanyak 3 variabel bebas, maka:

$$\begin{aligned} df &= (n - k - 1) \\ &= (112 - 3 - 1) \\ &= 108 \end{aligned}$$

Sehingga nilai F-tabel pada taraf nyata sebesar ( $\alpha$ ) = 5% (0,05), dengan ( $df$ ) = 108 dan ( $k$ ) = 3, adalah sebesar **2,689 (Lampiran 10)**. Untuk pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan F-hitung dengan F-tabel atau dengan melihat nilai signifikansi F (Sig F) yang digunakan.

## 2) Hasil Pengujian Hipotesis t (Uji Parsial)

Hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows Version 20.00*, seperti yang dapat di lihat pada Tabel IV.35., nilai t-hitung untuk variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 3,689 dan nilai signifikansi t (sig t) sebesar 0,007; variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) sebesar 4,805 dan nilai signifikansi t (sig t) sebesar 0,000; serta variabel Kompetensi ( $X_3$ ) sebesar 2,562 dan nilai signifikansi t (sig t) sebesar 0,015.

### (1) Pengujian Hipotesis t pada Pengaruh Kultur Organisasi terhadap Kinerja

Nilai t-hitung variabel Kultur Organisasi ( $X_1$ ) sebesar 3,689 dan signifikansi (Sig t) sebesar 0,007; berarti bahwa t-hitung (3,689) > t-tabel (1,982) atau Sig t (0,000) <  $\alpha$  (0,05); maka Hipotesis 0 ( $H_0$ ) ditolak dan menerima Hipotesis alternative ( $H_a$ ), sehingga **Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja**

### **Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel.**

#### **(2) Pengujian Hipotesis t pada Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Nilai t-hitung variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 4,805 dan signifikansi (Sig t) sebesar 0,000; berarti bahwa t-hitung ( $4,805 > t\text{-tabel}$  (1,982) atau  $\text{Sig t} (0,000) < \alpha (0,05)$ ; maka Hipotesis 0 ( $H_0$ ) ditolak dan menerima Hipotesis alternative ( $H_a$ ), berarti **Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel.**

#### **(3) Pengujian Hipotesis t pada Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja**

Nilai t-hitung variabel Kompetensi ( $X_3$ ) adalah sebesar 2,562 dan signifikansi (Sig t) sebesar 0,015; berarti bahwa t-hitung ( $2,562 > t\text{-tabel}$  (1,982) atau  $\text{Sig t} (0,015) < \alpha (0,05)$ ; maka Hipotesis 0 ( $H_0$ ) ditolak dan menerima Hipotesis alternative ( $H_a$ ), berarti **Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel.**

### **C. Pembahasan Hasil Penelitian**

#### **1. Kultur Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan.**

Koefisien determinasi, *R-Square* hanya sebesar 0,178 (17,8%). Variabel terikat menjelaskan variabel bebas rendah sekali. Faktor-faktor lain yang mungkin berdampak lebih tinggi misalnya kompensasi, kepuasan kerja, semangat kerja, gairah kerja, dedikasi kerja, loyalitas kerja, lingkungan kerja, keselamatan dan kesehatan kerja, dan masih banyak lagi faktor-faktor yang lainnya.

#### **2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel.**

Perhitungan regresi berganda dan hipotesis t menjelaskan bahwa Kultur Organisasi memberikan dampak yang cukup berarti meningkatkan kinerja Anggota Kepolisian di Polda Sumsel. Kultur organisasi di Polda Sumatera Selatan sudah tidak lagi bersifat militeristik, namun sudah berorientasi kepada masyarakat, sesuai dengan slogannya, yaitu "Melindungi dan Mmengayomi Masyarakat".

#### **3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan.**

Anggota Kepolisian sudah mendapatkan gaji yang cukup memadai. Pada dasarnya Anggota Kepolisian tersebut sudah tidak punya alasan lagi untuk tidak menjalankan tugas dan fungsinya dalam melayani masyarakat.

#### **4. Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumsel.**

Namun distribusi frekuensi jawaban responden pada variabel Kompetensi, sebagian Anggota Kepolisian yang belum memiliki kompetensi yang memadai dalam bekerja. Sebagian kecil Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan sebenarnya belum mampu menganalisis suatu kondisi secara lebih detail, ini mengakibatkan ada beberapa Anggota Kepolisian yang melanggar prosedur kerja.

## SIMPULAN DAN REKOMENDASI

### A. Simpulan

1. Kultur organisasi, motivasi, dan kompetensi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan.
2. Kultur organisasi, motivasi, dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Anggota Kepolisian pada Polda Sumatera Selatan.

### B. Rekomendasi

1. Pimpinan di tingkat Polda Sumsel harus lebih tegas lagi dalam pemberian sanksi dan pengawasan bagi Anggota Kepolisian di lingkungannya yang melakukan pelanggaran-pelanggaran. Sekaligus Pimpinan di Polda Sumsel dapat menyelenggarakan kegiatan pelatihan fungsi teknis, pendidikan kejuruan, pembinaan mental dan rohani atau kegiatan-kegiatan lainnya secara intensif. Pemberian

punishment dan reward diharapkan seimbang dan selaras.

2. Pimpinan Polda Sumsel lebih meningkatkan lagi kultur organisasi bahwa kultur sudah bukan lagi militeristik. Kultur sudah berubah menjadi Melindungi dan Mengayomi Masyarakat, Membangun komunikasi yang lebih intensif kepada bawahannya, baik itu komunikasi formal maupun komunikasi informal,
3. Setiap pimpinan disetiap levelnya diharapkan memiliki terobosan-terobosan yang menarik/variatif dalam memberikan motivasi kepada anggotanya sehingga tidak menimbulkan kebosanan dalam bekerja.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anwar Prabu Mangkunegara. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Penerbit PT. Remaja Rosdakarya.
- Armstrong. M. (2010). *Performance Management*. Clays, Ltd. St. Ives Ple, England.
- Duwi Priyatno. (2010). *Paham Analisa Statistik Data dengan SPSS*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Penerbit: PT. Buku Seru.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly, James H., dan Konopaske, Robert. (2010). *Organizations : Behavior, Structure, Processes*. McGraw Hill. New York. Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I, Jakarta: Penerbit PT. Bina Rupa Aksara.

- Greendberg, Jerald, Robert A. Barron. (2010). *Behavior in Organization*, Fourth Edition, USA: Allyn and Bacon.
- Griffin, Ricky W (2012). *Manajemen Kualitas : Penerapan Konsep-konsep kualitas dalam Manajemen Bisnis Total*, Jakarta: Kerja sama Antara Yayasan Indonesia Emas dan PT Gramedia Pustaka Utama.
- Husein Umar. (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta: Penerbit PT.Gramedia Pustaka Utama.
- Keputusan Mendiknas Nomor 045 Tahun 2002. tentang *Kurikulum Inti Pendidikan Tinggi*.
- Luthans, Fred. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill Company. (Edisi Bahasa Indonesia). Yogyakarta: Penerbit Andi Offset.
- Mathis Robert, L., Jackson John H. (2012). *Human Resource Management* (Penerjemah: Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie). Buku 2, Edisi Kesembilan, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Nasir Azis dan Mukhlis Yunus. (2012). Pengaruh Kompetensi dan Penempatan (*Job Placement*) terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Wilayah Aceh. *Jurnal Ilmu Manajemen*. ISSN 2302-0199. pp. 183- 201. Volume 1, No. 1, Agustus 2012.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2011 tentang *Penilaian Kinerja bagi Pegawai Negeri pada Kepolisian Negara Republik Indonesia dengan Sistem Manajemen Kinerja*.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2012, tentang *Mutasi Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016, tentang *Penyelenggaraan Assessment Center Kepolisian Negara Republik Indonesia*.
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 9 Tahun 2016, tentang *Sistem Pembinaan Karier Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia*
- Peraturan Pemerintah Nomor 101 Tahun 2000 tentang *Diklat Jabatan PNS*
- Peraturan Pemerintah No. 46 tahun 2011 tentang *Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil*
- Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 5 Tahun 2016 tentang *Penyelenggaraan Assessment Center Kepolisian Negara Republik Indonesia*
- Robbins, Stephen P. (2011). *Organizational Behavior : Concepts, Controversies, and Applications*. (Penerjemah: Diana Angelica), New Jersey : Englewood Cliffs. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Schermenharn, John R. (2012). *Management*. (Edisi Bahasa Indonesia). Yogyakarta: Penerbit PT. Andi Offset
- Sri Nurhayati dan Slamet Mulyo (2007). Pengaruh Kepemimpinan, Kompetensi dan Motivasi Kerja

- terhadap Kinerja Aparatur Pemerintah (Studi kasus pada Dinas Pendapatan Daerah kota Pekalongan). *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*, Vol. 1, No. 5, Hal. 847-852.
- Stoner, James A.F. (2011). *Management*. Jilid I (Edisi 6). (Ahli Bahasa: Alexander Sindiro). Jakarta: Penerbit: Prehalindo.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kelimabelas. Bandung: Penerbit: CV. Alfabeta.
- Syafri Syarifuddin. (2010). Pengaruh Nilai-nilai Kultur organisasi dan Kode Etik Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Pajak (Studi kasus Pada Kantor Pelayanan Pajak Madya Palembang) (24.035-SDM)
- Syukriy Abdullah dan Safwan Nadirsyah.. (2014). Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pengelolaan Keuangan Daerah pada Pemerintah Daerah Kabupaten Pidie Jaya. *Jurnal Akuntansi*. ISSN 2302-0164. pp. 133- 139. Volume 3, No. 1, Februari 2014.
- TAP MPR Nomor. VII/MPR/2000 *tentang Peran TNI dan Peran POLRI*
- Undang-undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2002, *tentang Kepolisian Negara Republik Indonesia*
- Veithzal, Riva'i. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan (dari Teori ke Praktek)*. Edisi Kedua. Cetakan Keempat. Jakarta: Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Werther W, B. (2012). *Human Resource and Personnel Management*. Fourth Edition. Singapore: Mc Graw-Hill Book Co.