

## **ANALISIS PENGARUH BUDAYA KERJA DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENDAPATAN DAERAH PROVINSI LAMPUNG**

**Moh. Oktaviannur, Ratu Chaterine Fajri, Akiro Farrel**

Universitas Bandar Lampung

*E-mail : oktavianur@ubl.ac.id*

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan dan membuktikan apakah variable budaya kerja dan kompetensi pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung serta mengetahui variable manakah yang berpengaruh dominan antara budaya kerja dan kompetensi pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Populasi penelitian ini sebanyak 153 pegawai dan menggunakan sampel sebanyak 60 responden pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. dengan metode pengumpulan data melalui pembagian kuesioner. Data dianalisis dengan menggunakan Metode Kualitatif dan Kuantitatif yang menggunakan uji validitas, reliabilitas, analisis regresi linier berganda, uji t-test, uji F serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ) dengan bantuan software SPSS 25.0 for windows. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan budaya kerja dan kompetensi pegawai berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Koefisien variable Budaya kerja dan kompetensi pegawai bernilai positif menandakan hubungan yang searah, dengan kata lain semakin bertambah tingkat Budaya kerja dan kompetensi pegawai maka kinerja akan semakin tinggi pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Pengaruh Budaya kerja dan kompetensi pegawai dengan kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung adalah sebesar (0,727) dan Koefisien Determinasi sebesar  $R^2$  (square) adalah sebesar (0,529) yang berarti bahwa variable Budaya kerja dan kompetensi pegawai mampu menjelaskan variable terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung, sebesar 52,9 persen, sisanya di jelaskan oleh variable lain yang tidak di teliti dalam penelitian ini.

**Kata Kunci:** Budaya Kerja, Kompetensi Pegawai dan Kinerja Pegawai

### **1. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan asset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Secara umum, pegawai merupakan orang yang bekerja dalam lingkungan organisasi dan berfungsi sebagai pelaksana pekerjaan tugas pokok organisasi (Nawawi, 2010:13). Guna mencapai tujuan organisasi diperlukan Sumber daya manusia atau pegawai berkualitas yang mampu menyumbangkan segenap daya upaya dalam rangka melayani kebutuhan publik dan memajukan organisasi, sehingga diharapkan mampu memberikan kontribusi berharga bagi instansi. Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung sebagai Perangkat Daerah yang bertugas dalam bidang peningkatan pendapatan berupaya meningkatkan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung melalui intensifikasi sumber pendapatan daerah berupa Pajak Daerah yang difokuskan pada perbaikan dan penyempurnaan sistem pemungutan, peningkatan kualitas pelayananan pada masyarakat serta peningkatan kualitas sumber daya manusia, untuk

mewujudkan tujuan instansi tidak semudah membalikkan telapak tangan dan tentu tidak lepas dari peran serta pegawai, mengingat ujung tombak pelaksana pencapaian organisasi tersebut adalah pegawai.

Permasalahannya sekarang berdasarkan observasi penulis kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung masih rendah, hal tersebut dapat dilihat dari indikator kemampuan pegawai dalam menyusun dan merealisasikan rencana kerja belum maksimal, berdasarkan LAKIP (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) masih terdapat beberapa kegiatan yang belum mencapai 100%.

**Tabel 1.**  
**Realisasi dan Target Pendapatan Asli Daerah**

No	Program	% Target	% Capaian
1	Pendapatan Pajak Daerah	100%	97,25%
2	Hasil Retribusi Daerah	100%	132,75%
3	Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah Yang Dipisahkan	100%	99,39%
4	Lain-Lain Pendapatan Asli Daerah Yang Sah	100%	92,61%
5	Dana Bagi Hasil Pajak / Bukan Pajak	100%	76,45%
6	Dana Alokasi Umum	100%	99,58%
7	Dana Alokasi Khusus	100%	98,28%
8	Pendapatan Hibah	100%	60,20%
9	Dana Penyesuaian dan Otonomi Khusus	100%	126,87%

**Sumber: Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung , 2021**

Dalam pelaksanaan tugas dan fungsi Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung tentu tidak lepas dari peran serta pegawai yang bekerja pada instansi tersebut. Hal tersebut cukup beralasan mengingat sumber daya manusia atau pegawai merupakan asset paling penting dalam suatu organisasi. Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai faktor yang tidak bisa diabaikan adalah budaya kerja, semakin baik budaya kerja yang diterapkan dalam suatu instansi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai, karena pada dasarnya budaya kerja merupakan suatu aturan yang mengikat pegawai agar bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

Faktor lain yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah kompetensi. kompetensi pegawai adalah suatu yang melekat dalam diri seseorang yang hal itu dapat diukur dengan alat ukur tertentu. Kompetensi pegawai sangat membantu dalam meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan pegawai. Sehingga pegawai dapat menerapkan budaya kerja dan kompetensi pegawai terhadap pelayanan publik secara optimal. Kompetensi merupakan variabel utama yang harus dimiliki oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga dengan adanya kompetensi yang telah dimiliki dapat

membantu para pegawai di dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Rothwell (dalam Hashim dan Wok, 2013) menyatakan bahwa kompetensi memiliki masalah yang penting

karena kompetensi terkait dengan individu dan bukan terkait dengan pekerjaan.

Dari tabel 1.2 di atas terlihat bahwa kompetensi yang dimiliki Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung dengan jumlah pegawai dengan jenjang pendidikan SLTA sebanyak 13 orang, sarjana muda (D3) 38 orang, sarjana (S1) 84 orang dan pasca sarjana (S2) 18 orang. Kondisi ini dapat menjadi indikator bahwa masih kurang baiknya kompetensi pegawai pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung, karena jenjang pendidikan merupakan salah satu cara pegawai meningkatkan pengetahuan. Akibat kondisi ini pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung belum mampu mencapai standar kinerja dan efisiensi kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk mengangkat masalah dan mengadakan penelitian dalam rangka penyusunan tesis dengan judul “Pengaruh Budaya Kerja dan Kompetensi pegawai terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung ”

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan permasalahan yang diuraikan pada latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Bandar Lampung umumnya masih rendah hal ini dapat dilihat dari terdapat beberapa pegawai yang berdisiplin kerja rendah, datang dan pulang tidak sesuai dengan aturan kantor yang berlaku, terdapat pegawai dalam penyelesaian tugas tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan,
2. Budaya kerja yang ada di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung seperti sikap terhadap kerejaan, perilaku pada waktu bekerja dan disiplin kerja budaya atasan memberikan kesempatan kepada pegawai mengambil inisiatif dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari belum membudaya, bawahan jarang dilibatkan dalam mengambil keputusan, budaya disiplin, mentaati aturan kantor yang berlaku kurang membudaya.
3. Pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung sebagian besar masih berjenjang pendidikan Sarjan (S1) yaitu sebesar 54,9 % dari total jumlah pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung, hal ini mengindikasikan bahwa keterampilan dan kemampuan pegawai atau kompetensi pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung masih kurang baik hal ini diduga berpengaruh pada rendahnya kinerja pegawai.

### **Perumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan, identifikasi masalah, dan fokus masalahnya dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung?
2. Apakah kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung ?
3. Apakah budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung ?

## **2. TINJAUAN PUSTAKA**

Robbins (2003:11) mengatakan budaya kerja merupakan suatu sistem pengertian bersama yang dipegang oleh anggota suatu organisasi yang membedakan organisasi tersebut dari organisasi lainnya. Menurut Mangkunegara (2005:316) menyimpulkan pengertian budaya kerja sebagai Seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan

dalam perusahaan yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

menurut Robbins, S P; Judge (2016), indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut:

1. Inovasi dan mengambil resiko  
Adalah sejauh mana organisasi mendorong para pegawai bersikap inovatif dan berani mengambil resiko. Selain itu bagaimana organisasi menghargai tindakan pengambilan resiko oleh pegawai dan membangkitkan ide pegawai.
2. Perhatian terhadap detail  
Adalah sejauh mana organisasi mengharapkan pegawai memperlihatkan kecermatan, analisis dan perhatian kepada rincian.
3. Orientasi pada hasil  
Adalah sejauh mana manajemen memusatkan perhatian pada hasil dibandingkan perhatian pada teknik dan proses yang digunakan untuk meraih hal tersebut
4. Orientasi pada manusia  
Adalah sejauh mana keputusan manajemen memperhitungkan efek hasil-hasil pada orang-orang didalam organisasi
5. Orientasi pada tim  
Adalah sejauh mana kegiatan kerja diorganisasikan sekitar tim-tim, bukan individu-individu.
6. Agresifitas  
Adalah sejauh mana orang-orang dalam organisasi itu agresif dan kompetitif untuk menjalankan budaya organisasi sebaik-baiknya
7. Stabilitas  
Adalah sejauh mana kegiatan organisasi menekankan status quo (mempertahankan apa yang ada karena dianggap sudah cukup baik) daripada pertumbuhan

Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut. Spancer dalam (Wibowo, 2016:p271). Menurut Badan Kepegawaian Negara (2003) kompetensi sebagai kemampuan dan karakteristik yang dimiliki seseorang PNS yang berupa pengetahuan, keterampilan, dan sikap perilaku yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas jabatannya, sehingga PNS tersebut dapat melaksanakan tugasnya secara profesional, efektif, efisien. Secara terminologi kompetensi merupakan atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas atau unggul. Menurut Spencer (dalam Wibowo, 2016) menyebutkan ada lima jenis karakteristik kompetensi yang dikenal sebagai Iceberg Model. Kelimanya adalah:

1. Motif (Motives)  
Sesuatu yang secara konsisten dipikirkan yang menyebabkan seseorang untuk bertindak. Motif mampu menggerakkan, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju kepada tindakan tertentu atau kepada tujuan. Orang-orang yang termotivasi untuk mencapai sesuatu secara konsisten membuat sasaran yang menantang untuk dirinya sendiri, bertanggung jawab untuk menyelesaikannya, dan menggunakan umpan balik untuk melakukan dengan lebih baik ke depannya.
2. Sifat (Trait)  
Merupakan karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi. Spencer dan spencer mencontohkan karakteristik ini dengan pilot pesawat tempur yang memiliki reaksi waktu dan penglihatan yang baik. Begitu pula dengan kompleksnya mengontrol emosi sendiri dan berinisiatif sebagai bentuk respon-respon yang harus konsisten pada setiap situasi.
3. Konsep Diri (Self-concept)

Karakteristik ini menitikberatkan pada sikap-sikap seseorang, nilai-nilai yang dianut/dipegang atau citra diri. Seseorang yang memiliki kepercayaan diri akan membuat orang tersebut efektif hamper di situasi apapun.

4. Pengetahuan (Knowledge)

Karakteristik ini merupakan kompetensi yang kompleks. Knowledge menginformasikan bahwa seseorang memiliki kadar pada bidang-bidang khusus. Spencer dan Spencer menegaskan bahwa skor-skor tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksi kinerja karena hal tersebut gagal untuk mengukur pengetahuan dan keterampilan yang sebenarnya digunakan dalam bekerja.

5. Keterampilan (Skill)

Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas fisik tertentu atau yang berhubungan dengan tugas-tugas yang memerlukan pikiran.

Pengertian penilaian kinerja pegawai berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 tahun 2019 Tentang Penilaian prestasi kerja pegawai negeri sipil . Penilaian prestasi kerja PNS adalah suatu proses penilaian secara sistematis yang dilakukan oleh pejabat penilai terhadap sasaran kerja pegawai dan perilaku kerja PNS. Berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja pegawai negeri sipil ada 10 indikator penilaian: 1) Kuantitas, 2) Kualitas, 3) Waktu, 4) Biaya, 5) Orientasi Pelayanan, 6) Integritas, 7) Komitmen, 8) Disiplin, 9) Kerjasama, 10) Kepemimpinan.

### 3. METODOLOGI

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif dengan pendekatan survey Metode diskriptif adalah suatu metode dalam meneliti status sekelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu system pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang (Sugiyono, 2014:63). Tujuan dari penelitian ini yaitu untuk menentukan tingkat pengaruh variable-variabel dalam suatu populasi. Penelitian ini menggunakan metode sample random Sampling, menurut populasi yang ada, jumlah pegawai di Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung berjumlah 153 orang, dengan menggunakan rumus Slovin maka hasil perhitungan Slovin ditetapkannya sebanyak 60 orang responden yang merupakan pegawai BAPENDA.

Meode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner (angket)

Yaitu mengumpulkan data atau informasi dengan cara memberi daftar pertanyaan kepada responden untuk diisi yang selanjutnya akan dilakukan pengolahan data.

2. Wawancara

Yaitu mengumpulkan data atau informasi dengan cara melakukan dialog atau tanya jawab dengan pihak responden.

3. Study Kepustakaan (Library Research)

Dalam hal ini penulis memperoleh data melalui literature-literature, buku-buku, pendapat para ahli dan sebagainya yang berguna secara teori mendukung penelitian dan berkaitan dengan permasalahan yang akan diteliti.

4. Observasi

Pengumpulan data yang dilakukan dengan mengadakan pengamatan secara langsung pada objek penelitian dengan cara mengamati, mencatat terhadap rangkaian keterangan dan informasi yang diperoleh dari objek.

penguraian terhadap data penelitian dengan menggunakan teori pendamping variabel lalu dicarikan jalan pemecahannya. Dilakukan dengan menggunakan analisis tabulasi baik tabel

tunggal maupun persentasi. Cara penggolongan data pada tabel tersebut dengan menggunakan rumus Interval (Sutrisno Hadi, 1991 : 19).

Metode kuantitatif yaitu analisis secara statistik dikarenakan data yang dikumpul adalah berupa data kuantitatif atau data yang berbentuk angka-angka yang didapat dari hasil penyebaran kuesioner dengan menggunakan rumus: 1) Regresi Linier Berganda, 2) Pearson Korelasi Product Moment, 3) Koefisien Penentu/Determinasi, 4) Uji Hipotesis.

#### 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis data deskriptif yaitu berupa uraian data yang diperoleh dari penelitian lapangan, kemudian akan dikemukakan dalam bentuk tabel beserta penyelesaiannya. Data yang berhasil dikumpulkan selanjutnya akan digolongkan dan disajikan dalam bentuk tabel beserta penguraian dan penyelesaiannya.

**Tabel 2**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Kerja**

No	Interval Kelas	Kategori	Frekuensi	%
1	42-50	Sangat Baik	11	18,3
2	34-41	Baik	28	46,7
3	26-33	Cukup Baik	18	30,0
4	18-25	Buruk	3	5,0
5	10-17	Sangat Buruk	0	0
		<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2022**

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, dari 60 orang responden penelitian yang menyatakan budaya kerja telah membudaya dengan “Sangat Baik” ada 11 orang (18,3%), yang menyatakan “Baik” ada 28 orang (46,7%) yang menyatakan “Cukup Baik” ada 18 orang (30,0%) yang menyatakan “Buruk” ada 3 orang (5,0%) dan yang menyatakan “Sangat Buruk” tidak ada (0%), berdasarkan table diatas dapat disimpulkan bahwa variabel budaya kerja sudah “baik”.

**Tabel 3.**  
**Penilaian per indikator Variabel Budaya Kerja**

No	Indikator	$\bar{X}$	Kategori
1	Inovasi dan pengambilan resiko	3,6	Baik
2	Perhatian terhadap hal kecil	3,4	Baik
3	Orientasi Pada Hasil	3,7	Baik
4	Orientasi Pada Manusia	3,7	Baik
5	Orientasi Pada Tim	2,7	Cukup Baik

6	Agresifitas	3,5	Baik
7	Stabilitas	3,9	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>3,5</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2022**

Berdasarkan tabel diatas, secara keseluruhan indikator variabel budaya kerja dinyatakan “baik” dengan total rata-rata 3,5, yang artinya variabel budaya kerja pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung sudah baik dan perlu ditingkatkan lagi, sedangkan hanya satu indikator yang terendah yaitu indikator “Orientasi Pada Tim” yang terkecil dibandingkan dengan indikator yang lain pada kategori “Cukup Baik” dengan total rata-rata 2,7. Orientasi Tim sangat penting bagi pegawai, sebab seorang pegawai yang mempunyai kekompakan Tim yang tinggi akan tetap bekerja dengan baik walaupun tanpa diawasi oleh atasan. Dengan adanya kekompakan Tim tersebut, dapat diharapkan pekerjaan dapat dilakukan secara seefektif mungkin yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

**Tabel 4.**

**Distribusi Frekuensi Variabel Kompetensi Pegawai**

No	Interval Kelas	Kategori	Frekuensi	%
1	42-50	Sangat Baik	16	26,7
2	34-41	Baik	26	43,3
3	26-33	Cukup Baik	14	23,3
4	18-25	Buruk	4	6,7
5	10-17	Sangat Buruk	0	0
		<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2022**

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, dari 60 orang responden penelitian yang menyatakan kompetensi pegawai telah membudaya dengan “Sangat Baik” ada 16 orang (26,7%), yang menyatakan “Baik” ada 26 orang (43,3%) yang menyatakan “Cukup Baik” ada 14 orang (23,3%) yang menyatakan “Buruk” ada 4 orang (6,7%) dan yang menyatakan “Sangat Buruk” tidak ada (0%). berdasarkan table diatas dapat disimpulkan bahwa variabel kompetensi pegawai sudah “baik”.

**Tabel 5.**

**Penilaian per indikator Variabel Kompetensi Pegawai**

No	Indikator	$\bar{X}$	Kategori
1	Motiv	3,8	Baik
2	Sifat	3,7	Baik
3	Konsep Diri	3,6	Baik
4	Pengetahuan	2,9	Cukup Baik
5	Keterampilan	3,5	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>3,5</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2022**

Berdasarkan tabel diatas, secara keseluruhan indikator variabel kompetensi pegawai dinyatakan “baik” dengan total rata-rata 3,5, yang artinya variabel kompetensi pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung sudah baik dan perlu ditingkatkan lagi, sedangkan hanya satu indikator yang terendah yaitu indikator “Pengetahuan” yang terkecil dibandingkan dengan indikator yang lain pada kategori “Cukup Baik” dengan total rata-rata 2,9. Pengetahuan merupakan salah satau indikator yang sangat penting bagi pegawai, sebab seorang pegawai yang memiliki pengetahuan yang tinggi akan mampu bekerja dengan baik untuk menjalankan tugasnya. Dengan adanya pengetahuan yang tinggi tersebut, dapat diharapkan pekerjaan dapat dilakukan secara efektif mungkin yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.

**Tabel 6.**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai**

No	Interval Kelas	Kategori	Frekuensi	%
1	42-50	Sangat Baik	10	16,7
2	34-41	Baik	28	46,7
3	26-33	Cukup Baik	17	28,3
4	18-25	Buruk	5	8,3
5	10-17	Sangat Buruk	0	0
		<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2022**

Berdasarkan keterangan tabel diatas dapat disimpulkan bahwa dari hasil penilaian pimpinan terhadap 60 orang responden penelitian atau pegawai, dapat diketahui pegawai yang memiliki kinerja kategori "Sangat Baik" ada 10 orang (16,7%), pegawai yang memiliki kinerja kategori "Baik" ada 28 orang (46,7%), pegawai yang memiliki kinerja kategori "Cukup Baik" ada 17 orang (28,3%) pegawai yang memiliki kinerja kategori "Buruk" ada 5 orang (8,3%) dan pegawai yang memiliki kinerja kategori "Sangat Buruk" tidak ada (0%).

**Tabel 7**  
**Penilaian per Indikator Variabel Kinerja Pegawai**

No	Indikator	$\bar{Y}$	Kategori
1	Kuantitas	3,4	Baik
2	Kualitas	3,5	Baik
3	Waktu	3,5	Baik
4	Biaya	3,7	Baik
5	Orientasi pelayanan	2,8	Cukup Baik
6	Integras	3,4	Baik
7	Komitmen	3,6	Baik
8	Disiplin	3,6	Baik
9	Kerjasama	3,5	Baik
10	Kepemimpinan	3,7	Baik
	<b>Rata-Rata</b>	<b>3,5</b>	<b>Baik</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2022**

Berdasarkan hasil penilaian diatas, secara keseluruhan indikator variabel kinerja pegawai dinyatakan "baik" dengan total rata-rata 3,5, yang artinya variabel kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung sudah baik dan perlu ditingkatkan lagi, sedangkan hanya satu indikator yang terendah yaitu indikator pelayanan dengan kategori "Cukup Baik" dan total 2,8 Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa masalah pelayanan kepada masyarakat perlu lebih ditingkatkan. Faktor pelayanan memegang peranan yang sangat penting dalam pelaksanaan tugas sehari-hari para pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Hal ini dikarenakan tugas yang utama dari pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung adalah meningkatkan pendapatan asli daerah dan kualitas pelayanan pembayaran pajak PKB dan BBN-KB.

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ), Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel independen berhubungan positif atau negatif dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apakah nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

**Tabel 8**  
**Regresi Linier Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized		
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	2.743	4.033		.680	.432
Budaya Kerja	.654	.134	.539	4.881	.000
Kompetensi Pegawai	.525	.124	.416	4.234	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

$$Y = 1,907 + 0,580 X_1 + 0,498 X_2 + Et$$

Nilai *constant intercept* ( $\alpha$ ) sebesar 2,743 mempunyai makna Jika budaya kerja dan kompetensi pegawai tetap dan tidak dilakukan maka kinerja pegawai memiliki besaran sebesar 2,743 satuan/point.  $b_1= 0,654$  mempunyai makna Jika budaya kerja ditingkatkan sebesar satu satuan/point dan kompetensi pegawai tetap maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,654 satuann/point.  $b_2=0,525$  mempunyai makna Jika kompetensi pegawai ditingkatkan sebesar satu satuan/ point dan budaya kerja tetap maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,525 satuan/point.

Berdasarkan keterangan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien regresi  $X_1$  lebih besar dari pada nilai koefisien regresi  $X_2$  hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya kerja lebih tinggi atau dominan dibandingkan kompetensi pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung.

**Tabel 9.**  
**Uji Hipotesis Secara Parsial**

Model	Coefficients <sup>a</sup>		Standardized		
	Unstandardized Coefficients	Std. Error	Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	2.743	4.033		.680	.432
Budaya Kerja	.654	.134	.539	4.881	.000
Kompetensi Pegawai	.525	.124	.416	4.234	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji hipotesis diatas di dapat t hitung variabel budaya kerja sebesar 4,881 lebih besar dibandingkan t tabel yaitu 2,002 dengan tingkat signifikan 0,000 karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian Hipotesis pertama ”Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung”, diterima.

Berdasarkan uji hipotesis diatas di dapat t hitung variabel kompetensi pegawai sebesar 4,234 lebih besar dibandingkan t tabel yaitu 2,002 dengan tingkat signifikan 0,000, karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, dengan demikian Hipotesis

kedua, ”kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung”, diterima.

**Tabel 10.**

**Uji Hipotesis Secara Simultan**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	918.896	2	459.448	32.106	.000 <sup>b</sup>
Residual	815.688	57	14.310		
Total	1734.583	59			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Kompetensi Pegawai, Budaya Kerja

Berdasarkan Uji anova atau F tes di dapat F hitung sebesar 32,106 dengan tingkat signifikan 0,000. karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Ho ditolak dan Ha diterima. Dengan demikian Hipotesis ketiga “budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung”,diterima.

**Pembahasan**

Hasil penelitian menunjukkan pada variabel budaya kerja (X1) dengan nilai t hitung sebesar 4,881 sedangkan nilai t tabel adalah 2,002 jadi t hitung (4,881) > t tabel (2,002) dan nilai sig 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak. Artinya budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung.

Menurut Mangkunegara (2012) mendefenisikan bahwa Budaya Kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Selain itu, Budaya adalah penentu yang kuat dari keyakinan, sikap, dan perilaku orang, dan pengaruhnya dapat diukur melalui bagaimana orang termotivasi untuk merespons pada lingkungan budaya mereka (Wibowo, 2016). Berdasarkan defenisi diatas dari para ahli dapat disimpulkan budaya kerja merupakan nilai-nilai atau kebiasaan yang dianut sebuah organisasi untuk menjadikan pedoman perusahaan demi mencapai tujuan yang akan dicapai oleh perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Rani Kurniasari dan Yusti Pratiwi (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil penelitian menunjukkan pada variabel kompetensi pegawai (X2) dengan nilai t hitung sebesar 4,234 sedangkan nilai t tabel adalah 2,002 jadi t hitung (4,234) > t tabel (2,002) dan nilai sig 0,000 < 0,05 maka H0 ditolak. Artinya kompetensi pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung.

Menurut Rothwell (dalam Hashim dan Wok, 2013) menyatakan bahwa kompetensi memiliki masalah penting karena kompetensi terkait dengan individu dan bukan untuk pekerjaan. Sebagian pekerjaan berubah lebih cepat, kompetensi menjadi lebih berguna karena mereka lebih efektif daripada deskripsi pekerjaan dalam mengklarifikasi karakteristik apa yang

efektif. Kompetensi dapat digunakan untuk pertahanan diri agar tidak kalah bersaing dalam persaingan global yang makin ketat. Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Natasha Callista (2016) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai.

Dari uji anova atau F test didapat F hitung sebesar 32,106 dengan tingkat signifikan 0,000 karena probability jauh lebih kecil dari 0,05 maka budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai, berarti  $H_0$  ditolak  $H_a$  diterima. Dengan demikian hipotesis ketiga : “budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung” dapat diterima.

Hasil ini mengisyaratkan bahwa budaya kerja dan kompetensi pegawai merupakan faktor yang berperan penting yang menentukan tinggi rendahnya peningkatan kinerja pegawai. Semakin tinggi budaya kerja, akan mendorong semakin tingginya kinerja pegawai. Sebaliknya jika budaya kerja rendah, maka kinerja pegawai juga akan mengalami penurunan. Begitupun dengan kompetensi pegawai, semakin tinggi kompetensi pegawai maka akan mendorong semakin tingginya kinerja pegawai. Sebaliknya jika kompetensi pegawai rendah, maka kinerja pegawai pun juga akan mengalami penurunan.

Budaya kerja para pegawai dapat membawa perubahan organisasi bagi peningkatan mutu dan berkualitas. Budaya kerja penting untuk menyediakan konsistensi dan fleksibilitas agar dapat responsive terhadap permintaan pemohon informasi, serta mampu mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan terus berkembang, sehingga sebuah organisasi yang benar-benar dikelola dengan alat manajemen yang baik akan mendorong pegawai berperilaku yang positif dan produktif dalam kerjanya. Sedangkan kompetensi pegawai merupakan kapasitas yang ada pada seseorang yang bisa membuat orang tersebut mampu memenuhi apa yang disyaratkan oleh pekerjaan dalam suatu organisasi sehingga organisasi tersebut mampu mencapai hasil yang diharapkan.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan analisis data dan temuan-temuan dilapangan, maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian bahwa variabel budaya kerja dalam kategori ”Baik” dan indikator terendah adalah “Orientasi Pada Tim” dalam kategori ”Cukup Baik”.
2. Kompetensi pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian bahwa variabel kompetensi pegawai dalam kategori ”Baik” dan indikator terendah adalah ”Pengetahuan” dalam kategori ”Cukup Baik”.
3. Budaya kerja dan kompetensi pegawai secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Pendapatan Daerah Provinsi Lampung. Secara keseluruhan responden memberikan penilaian bahwa variabel kinerja pegawai dalam kategori ”Baik” dan indikator terendah adalah “Orientasi Pelayanan” dalam kategori ”Cukup Baik”.

## Implikasi

Adapun implikasi yang penulis ajukan pada penelitian kali ini adalah:

1. Berdasarkan kesimpulan diatas dimana untuk meningkatkan kinerja pegawai maka pada variabel budaya kerja terutama pada indikator "Orientasi Tim" yang terkecil dibandingkan indikator lainnya perlu ditingkatkan kembali, seperti pegawai yang diwajibkan mempunyai kekompakan Tim yang tinggi, sebab dengan adanya kekompakan Tim tersebut, dapat diharapkan pekerjaan dapat dilakukan secara efektif mungkin yang pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja pegawai.
2. Meningkatkan kinerja pegawai tidak lepas dari variabel kompetensi pegawai terutama pada indikator "pengetahuan" yang terkecil dibandingkan indikator lainnya. Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa masalah pengetahuan perlu lebih ditingkatkan lagi, dengan adanya peningkatan pengetahuan pada pegawai dapat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan efektif dan meningkatkan kinerja pegawai serta kinerja organisasi.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ardana, I Komang., dkk., 2012, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 1991. *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Badan Kepegawaian Negara. 2003. *Badan Kepegawaian Negara*. Jakarta: Badan Kepegawaian Negara
- Badan Kepegawaian Negara. 2013. *Peraturan Kepala Badan Kepegawaian Negara (BKN) Nomor 1 tahun 2013 tentang Ketentuan Pelaksanaan Peraturan Pemerintah Nomor 46 tahun 2011 tentang Penilaian Kinerja PNS*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Gatot. 2014. *Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja, Pendidikan dan Pelatihan, Pola Karir terhadap Kinerja Pegawai Kantor Pertanahan Kabupaten Gunungkidul*. Tesis Tidak Diterbitkan. Yogyakarta: UPN Veteran
- Gomes. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Andi Offset. Yogyakarta.
- Hadi, 1991, *Pengantar Pengolahan Data*. Jakarta. Sinar Baru
- Hasibuan, Melayu 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia* Jakarta, CV Haji Mas Agung.
- Hashim dan Wok. 2013. *Competence, performance and trainability of older workers of higher educational institutions in Malaysia*. *Journal of Employee Relations*. Vol. 36 Iss 1 pp.82-106.
- Mahmudi, 2011. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*. Yogyakarta. UPP AMPYKPN.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2005). *Manajemen Sumber daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2010. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Bandung: Remaja Aditama
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Moehariono 2012. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kinerja*. Edisi Revisi Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada .

- Nawawi, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Jakarta Jaya Abadi
- Ndraha, Taliziduhu. 2003. *Kybernologi (ilmu pemerintahan baru)* jilid 1-2. Rineka Cipta : Jakarta.
- Peraturan Pemerintah Nomor 53 Tahun 2010 tentang "Disiplin Pegawai Negeri"
- Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 30 Tahun 2019. Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil
- Robbins. 2003. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi Alih Bahasa* : Halida dan Ikwi Sartika. Edisi Kelima. Jakarta · Erlangga.
- Robbin Stephen P.-Judge Timothy A., 2012. *Perilaku Organisasi, Edisi 12* : Salemba Empat, Jakarta
- Robbins, S P; Judge, T. (2016). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM Teori, Dimensi dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta; Pustaka Pelajar.
- Susilo, Willy. 2001. *Audit SDM: Perpaduan Komprehensif Auditor dan Praktisi Manajemen Sumber Daya Manusia Serta Pimpinan Organisasi/Perusahaan*. Jakarta, Penerbit Percetakan Gema Amini.
- Sutrisno, Edi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Triguno. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jilid 1 Penerbit Erlangga. Jakarta.
- Umar, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia berbasis Modern*. Yogyakarta, Jaya Putra.
- Wibowo. 2013. *Perilaku dalam Organisasi..* Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.