

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, KOMPETENSI, DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA TENAGA PENDIDIK (GADIK) DI PUSDIK INTELIJEN
POLRI**

***THE EFFECT ORGANIZATION CULTURE, COMPETENCE, AND WORK
MOTIVATION TOWARD PERFORMANCE OF EDUCATORS AT PUSDIK INTELIJEN
POLRI***

Gede Putra Muliawan

Program Studi Magister Manajemen
Universitas Langlangbuana
jurnalpascaunla@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja tenaga pendidikan (Gadik) di Pusdik Intelijen Polri. Penelitian dilaksanakan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik di Pusdik Intelijen yang berjumlah 205. Sampel penelitian dipilih menggunakan teknik acak sederhana sebanyak 51 Gadik. Data penelitian dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner dan dianalisis menggunakan model regresi linear berganda serta teknik analisis jalur.

Hasil penelitian ini menunjukkan budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan memberikan pengaruh positif sebesar 86,7% terhadap kinerja gadik. Secara parsial, budaya organisasi memberikan pengaruh positif sebesar 36,4% terhadap kinerja gadik, kompetensi memberikan pengaruh positif sebesar 32,1% terhadap kinerja gadik, dan motivasi kerja memberikan pengaruh positif sebesar 18,2% terhadap kinerja gadik. Berdasarkan hasil penelitian ini, peningkatan kinerja Gadik di Pusdik Intelijen dapat dilakukan dengan meningkatkan kekuatan budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja.

Abstract

The purpose of this research was to determine the effect organization culture, competency, and work motivation toward performance of educator. The research was conducted using quantitative approach. The population in this study were 205 educators at the Pusdik Intelijen Polri. Selected sample by using simple random sampling technique as much as 51 educators. The data obtained with questionnaires and analyzed using multiple regression model and path analysis.

The result of this research finding show that organization culture, competency, and work motivation have positive direct effect toward performance. Organizational culture, competence, and work motivation simultaneously have a positive effect of 86,7% on the educator's performance. Partially, organizational culture has positive effect of 36,4% on the

educator's performance, competence has positive effect of 32,1% on the educator's performance, and work motivation has a positive effect of 18,2% on the educator's performance. Based on the results of this reseacrh, performance of educators at Pusdik Intelijen Polri can be improved by increasing the strength of organizational culture, competence, and work motivation.

Keywords: *performance, motivation, competency*

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi khususnya lembaga pendidikan sebagian besar dipengaruhi oleh peran dan kinerja tenaga pendidik dan kependidikan. Peningkatan kinerja tenaga pendidik menjadi penting mengingat perubahan arah kebijakan pendidikan yang sangat dinamis. Penyelenggaraan pendidikan harus berjalan seimbang dengan kebutuhan dan tantangan sumber daya manusia masa depan. Oleh karena itu, pengelolaan sumber daya serta aktivitas pendidikan harus berorientasi pada peningkatan kualitas pendidikan secara berkelanjutan.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan tidak hanya ditentukan oleh infrastruktur dan fasilitas yang memadai serta dukungan anggaran semata, tetapi juga ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan serangkaian tindakan dimulai dari sistem seleksi, penempatan, pendidikan dan latihan, dan pengembangan karir. Masalah sumber daya manusia merupakan persoalan kompleks bagi setiap organisasi termasuk lembaga pendidikan. MSDM merupakan bagian penting organisasi dalam mengatur dan memanfaatkan SDM sehingga berfungsi produktif untuk tercapainya tujuan (Mangkunegara, 2012:40).

Dalam prakteknya, banyak permasalahan khusus terkait SDM yang

patut mendapat perhatian organisasi termasuk lembaga pendidikan. Salah satu diantaranya masalah kinerja tenaga pendidik (Gadik), karena kinerja Gadik memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan penyelenggaraan pendidikan. Lembaga pendidikan seperti Pusdik Intelijen Polri perlu memberikan perhatian tersendiri terhadap kinerja Gadik sebagai satu kunci keberhasilan penyelenggaraan pendidikan yang dilaksanakan. Gadik atau pendidik merupakan tenaga profesional yang bertugas merencanakan dan melaksanakan proses pembelajaran, menilai hasil pembelajaran, melakukan pembimbingan dan pelatihan, serta melakukan penelitian dan pengabdian kepada masyarakat (UU No. 20/2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional, pasal (39)).

Sebagai pengemban fungsi pendidikan di lingkungan Polri, Pusdik Intelijen memiliki tanggung jawab sangat besar dalam mendorong penguasaan dan pengembangan ilmu pengetahuan dan teknologi dalam bidang intelijen. Pusdik Intelijen Polri diharapkan mampu merespon serta mengantisipasi peningkatan ancaman gangguan keamanan nasional. Eksistensinya harus menjadi dinamisator peningkatan kualitas SDM intelijen Polri melalui program-program pendidikan yang diselenggarakannya. Oleh karena itu, keberadaan Pusdik Intelijen Polri harus

didukung oleh SDM/Gadik yang profesional dan memiliki kinerja tinggi.

Keberadaan SDM intelijen yang handal dan profesional dalam menjalankan tugas pengamanan merupakan kebutuhan yang tidak dapat dihindari. Diperlukan upaya nyata Polri dan Pusdik Intelijen Polri pada khususnya untuk meningkatkan kualitas dan juga kuantitas SDM Intelijen. Dilandasi kebutuhan oleh tersebut, penyelenggaraan pendidikan intelijen merupakan program rasional yang harus terus berkembang dan dikembangkan. Seiring dengan tugas, fungsi, dan peran tersebut, Pusdik Intelijen Polri telah melakukan melakukan pengembangan dan penataan sistem kelembagaan serta proses pendidikan yang berorientasi kepada *misi*, *visi*, dan *strategi* sebagai landasan intitusionalnya.

Dalam menjawab berbagai tantangan dan kebutuhan masa depan terhadap pendidikan intelijen dirumuskan Pusdik Intelijen Polri telah merumuskan visi sebagai sasaran organisasi yang akan menunjukkan kemana arah perkembangan istitusi Pusdik Intelijen. Visi tersebut dijadikan landasan ideal yang akan menggambarkan konsepsi masa depan untuk motivasi seluruh komponen kelembagaan dalam mencapainya. Adapun rumusan dari Visi tersebut adalah “Menjadi Pusat Pendidikan Pencetak Insan-Insan Intelijen Profesional dan

Berdedikasi”. Realisasi visi sebagai tujuan operasional penyelenggaraan pendidikan di Pusdik Intelijen adalah sebagai berikut :“Terwujudnya Sumberdaya Manusia Intelkam yang memiliki Moral pengabdian, Berwawasan, Cerdik dan Cekatan”. *Outcome* yang ingin dicapai melalui sumber daya intelkam dengan kualifikasi tersebut adalah terlaksananya fungsi intelkam sebagai pengendali atau

stabilisator keamanan nasional. Merujuk pada Visi, Misi dan Fungsi serta Peran Pusdik Intelijen sebagai pencetak SDM Intelijen yang handal dan berhasil guna, Pusdik Intelijen wajib memiliki dan menyediakan sumber daya manusia pendidik (Gadik) yang memadai dan berkualitas Intelijen secara nasional.

Berdasarkan pra-survay peneliti dengan melihat kondisi kerja yang terjadi ada keterkaitan dengan rendahnya kinerja (kualitas kerja) dapat dilihat dari beberapa hal sebagai berikut;

- (1) Belum jelas dan tidak konsistennya implementasi Budaya kerja, dimana budaya Polri dan budaya Intelijen yang menjadi kekuatan budaya Pusdik Intelijen yang harus melekat pada prilaku personil Pusdik, khususnya personil yang pengemban fungsi gadik dan gadikan yang terlibat langsung maupun tidak langsung sehari-hari maupun khusus sebagai pengajar bidang intelijen.
- (2) Hal diatas pada poin(1) berdampak pada kemampuan kognitif dan afeksi personil Pusdik Intelijen yang wajib menjadi kekuatan pada kompetensi intelijen sehingga dapat berdampak kurang siap untuk menjadi tenaga pengajar profesional dibidang intelijen, khususnya apabila ditunjuk mengajarkan mata pelajaran inti terkait pengetahuan dan ketrampilan bidang aksi atau operasional intelijen,
- (3) Masih terjadinya kondisi memilih-milih materi pelajaran dan atau mengajar karena adanya surat perintah (sprint Kapusdik) atas penunjukan Nota Dinas dari Bag Gadik dan tidak termotivasi mengembangkannya, serta dalam proses mengajar terpaku pada slide yang baku dan kurang aplikatif.

- (4) Kurang tertarik pada teknologi intelijen, hal ini merupakan indikasi masih kurangnya menguasai sifat tugas intelijen, prinsip-prinsip intelijen, etika profesi intelijen.
- (5) Adanya fenomena dimana para personil/tenaga pendidik cenderung mengalami kemampuan kognitif yang menoton/stagnan karena kurang memiliki kemampuan yang riil dibidang intelijen, berdampak pada menurunnya motivasi dan kualitas kerja, karena tenaga pendidik dan kependidikan tidak menggambarkan konsistensi antara kompetensi dan budaya yang menjadi doktrinasi setiap proses PBM.
- (6) Motivasi umumnya para gadik yang ditugaskan sebagai pengajar dimana mekanismenya harus sesuai surat perintah, berdampak pada motivasi perintah dan meskipun tidak memiliki kompetensi pada materi dimaksud dan cenderung pada motivasi tambahan pendapatan bukan kualitas hasil didik.
- (7) Kompetensi Gadik dan Gadikan khususnya pada penempatan tugas pokok tenaga pendidik (gadik) yang dilibatkan langsung sebagai pengajar pengetahuan bidang intelijen, cenderung mengedepankan prilaku budaya kerja bawaan para personil/tenaga pendidik sebelumnya yang sebagian besar berasal dari fungsi kepolisian umum atau fungsi-fungsi kepolisian yang pernah dilaksanakan dikewilayahan sebelum menjadi personil Pusdik Intelijen.
- (8) Tidak konsistennya penerapan Skep Kapolri No.Po. Skep/702/IX/2005, tanggal 30 September 2005 tentang penggunaan seragam polisi tidak berseragam dalam kehidupan di Pusdik Intelijen.

Keadaan yang dilatarbelakangi kurangnya dorongan motivasi sebagai pendidik dapat menurunkan kualitas dan tujuan penyelenggaraan pendidikan sesuai visi Pusdik Intelijen yang Bermoral, berwawasan, Cerdas dan cekatan untuk mewujudkan Pusdik Intelijen sebagai *The Centre of Exceclent for Intelligence Resources*.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan di atas, rumusan masalah yang dikaji melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1) Bagaimana pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri?
- (2) Bagaimana pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri?
- (3) Bagaimana pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri?
- (4) Bagaimana pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri?

1.2.1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut di atas, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- (1) Menganalisis pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen.
- (2) Menganalisis pengaruh budaya organisasi secara parsial terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri.
- (3) Menganalisis pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri.

- (4) Menganalisis pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja Gadik di Pusdik Intelijen Polri.

1.2.2. Kegunaan Teoretis

Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan sumber daya manusia berupa budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja keterkaitannya dengan upaya pengambilan kebijakan baik sekarang maupun yang akan datang dalam rangka peningkatan kinerja personil/tenaga pendidik di Pusdik Intelijen.

1.2.3. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi organisasi Bagian Perencanaan dan Pembinaan Organisasi (BagRenmin) yang membidangi mekanisme rekrutmen personil ada struktur organisasi maupun fungsional serta khususnya Bagian kegadikan Pusdik (Bag Gadik) Intelkam dalam rangka perbaikan kedepan sebagai upaya untuk mewujudkan kinerja personil/tenaga pendidik kearah yang baik, termasuk kepada pimpinan Pusdik Intelijen (Kapudik Intelijen) dalam mengelola konsistensi dan komitmen bahwa Pusdik Intelijen menjadi barometer perubahan Budaya Intelkam melalui kinerja yang dilatabelakangi tingginya motivasi positif setiap tenaga pendidik yang didukung motivasi kerja dalam mewujudkan Pusdik Intelijen sebagai *The Centre of Excellence for Intelligence Resources*.

Tinjauan Pustaka

2.1.1. Budaya Organisasi

Pengertian budaya dan organisasi mempunyai pengertian yang berbeda, dan budaya organisasipun mempunyai pengertian yang berbeda pula. Kata budaya itu sendiri adalah sebagai suatu perkembangan dari bahasa Sanskerta “budhayah” yaitu bentuk jamak dari buddhi atau akal, dan kata majemuk budi-daya, yang berarti daya dari budi, dengan kata lain budaya adalah daya dari budi yang berupa cipta, karsa dan rasa. Sedangkan kebudayaan merupakan pengembangan dari budaya yaitu hasil dari cipta, karsa dan rasa tersebut”.

(Widagdho, 2012: 20). Pendapat lain dikemukakan oleh G. Owen dalam Nawawi (2013:5) bahwa budaya adalah suatu sistem pembagian nilai dan kepercayaan yang berinteraksi dengan orang dalam suatu organisasi, struktur organisasi, dan sistem kontrol yang menghasilkan norma perilaku.

Istilah organisasi menurut Ndraha (2011:35) berasal dari bahasa Inggris *organization* (latin, *organizare*), berarti membentuk suatu kebulatan dari bagian- bagian yang berkaitan satu dengan yang lain). Jadi organisasi dapat dipandang sebagai produk *organizing*. Sedangkan Robbin, dalam Akdon, (2011:45) berpendapat bahwa organisasi adalah satuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan. Organisasi dikatakan berhubungan dengan aspek sosial, karena memang subyek dan obyeknya adalah manusia yang diikat oleh nilai-nilai tertentu. Nilai adalah hakekat moralitas kehendak untuk memenuhi kewajiban manusia, baik dalam organisasi

formal maupun organisasi informal (Nawawi,2013:3).

2.1.2. Kompetensi

Spencer dan Spencer (dalam Moeheriono, 2012:3) menyatakan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektivitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebagai sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu. Kompetensi sebagai kemampuan seseorang untuk menghasilkan pada tingkat yang memuaskan di tempat kerja, juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu dan dapat berakibat satu kemampuan tertentu untuk melakukan tugas dan tanggung jawab yang harus dikerjakan secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan. Spencer dan Spencer (dalam Moeheriono, 2012:3), mengemukakan bahwa kompetensi merujuk kepada karakteristik yang mendasari perilaku yang menggambarkan **motif, karakteristik pribadi (ciri khas), konsep diri, nilai-nilai, pengetahuan atau keahlian** yang dibawa seseorang yang berkinerja unggul (superior performer) di tempat kerja

2.1.3. Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (McCormic dalam Mangkunegara,

2012). Menurut Hasibuan (2012) Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Mc.Clelland dengan teori motivasi prestasi dalam Sutrisno (2016:128) menjelaskan motivasi adalah kondisi yang mendorong seseorang untuk mencapai prestasi secara maksimal.

Menurut Hasibuan (2012), motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.

Disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan yang timbul pada diri seseorang yang menyebabkan mereka melakukan sesuatu tindakan tertentu untuk memenuhi kebutuhannya. Jadi motivasi kerja merupakan kondisi psikologis yang mendorong pekerja melakukan usaha menghasilkan barang atau jasa sehingga dapat tercapai suatu tujuan.

2.1.4 Kinerja

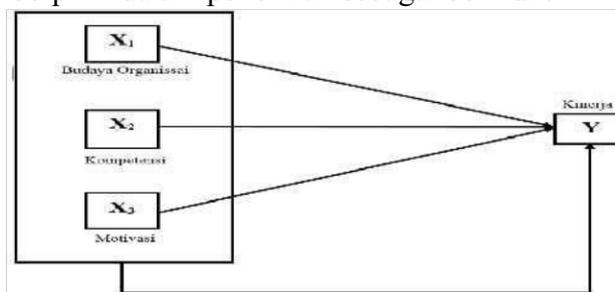
Menurut (Robbins, 2012:260) kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggungjawab yang diberikan. Menurut Henry Simamora (2011:339) kinerja pegawai bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas- tugasnya dengan cara yang handal. Menurut Rivai (2012:326) kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan

tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2013:153) kinerja pegawai adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara berencana pada waktu dan tempat dari pegawai serta organisasi bersangkutan. Menurut Gomes (2013:195) kinerja pegawai sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan Guritno dan Waridin (2014) kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan.

Selanjutnya menurut Malthis dan Jackson (2012:79) menyatakan “Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat diatas, kinerja merupakan perbandingan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang, baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa kajian teoritis yang digunakan, maka di tentukan kerangka berpikir dalam penelitian sebagai berikut :



3.1. Pendekatan dan Jenis Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mencari jawaban tentang pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian berdasarkan keadaan sebenarnya sehingga diperoleh gambaran tentang yang berlaku dalam kaitannya dengan pengaruh, budaya organisasi, kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja Tenaga Pendidik pada Pusdik Intelijen.

Definisi konseptual untuk setiap variabel adalah sebagai berikut:

- (1) Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan lebih sederhana budaya adalah cara kita melakukan sesuatu, disini pola nilai, norma keyakinan, sikap dan asumsi ini mungkin tidak diungkapkan, tetapi akan membentuk cara orang berperilaku dan melakukan sesuatu.
- (2) 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
- (3) Motivasi adalah suatu kemampuan untuk tekun menghadapi tugas, mampu mengatasi kesulitan secara mandiri dan menunjukkan minat yang besar terhadap bidang kerjanya.
- (4) Kinerja merupakan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesiapan dan tingkat kemampuan tertentu.

3.3. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek dan subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh untuk

dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi tersebut mencakup adalah keseluruhan subjek penelitian di mana data akan dikumpulkan dan diambil kesimpulan sebagai generalisasi (Arikunto, 2014; Indrawan, 2016). Populasi dalam penelitian ini meliputi personil dan alumni/peserta didik/hasil didik Pusdik Intelijen pada tahun 2018 – 2020.

Secara keseluruhan jumlah populasi yang menjadi sasaran penelitian ini sebanyak 205 orang yang terdiri dari 55 orang pejabat struktural dan fungsional di lingkungan Pusdik Intelijen

Polri serta 125 orang alumni dari 5 (lima) program pendidikan,

Pengambilan sampel dilakukan sebagai upaya menetapkan bagian dari populasi (Indrawan, 2016). Jumlah sampel ditetapkan dengan pertimbangan jumlah populasi yang relatif besar (lebih dari 100 orang). Menurutnya sampel diambil antara 10%-15% hingga 20%25% atau bahkan lebih dari 25% dari jumlah populasi yang ada. Nana Sudjana dan Ibrahim (2012) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari populasi terjangkau yang memiliki sifat yang sama dengan populasi.

Mengutip dari pernyataan para ahli di atas penulis menetapkan sampel sebesar $25\% \times 205 \text{ populasi} = 51 \text{ sampel}$.

3.4.2. Pengukuran Instrumen Penelitian

Menurut Sugiyono (2012:105) instrumen penelitian digunakan untuk mengukur nilai variabel yang diteliti, dengan demikian jumlah instrumen yang akan digunakan untuk penelitian akan tergantung pada jumlah variabel yang diteliti. Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini digunakan alat bantu pengumpulan data berupa kuesioner. Hasil pengumpulan data dari responden berupa jawaban dari

kuesioner, selanjutnya dilakukan penentuan nilai atau skor dari alternatif jawaban dengan menggunakan skala Likert skala jenjang 5. Variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel, kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen berupa pertanyaan-pertanyaan.

Karena Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. (Sugiyono, 2012:107). Selanjutnya dalam penelitian ini responden diminta memilih salah satu dari lima alternatif jawaban sebagai berikut :

1. Pilihan jawaban (SB)	= Sangat Baik	: diberi skor 5
2. Pilihan jawaban (B)	= Baik,	: diberi skor 4
3. Pilihan jawaban (CB)	= Cukup Baik,	: diberi skor 3
4. Pilihan jawaban (KB)	= Kurang Baik,	: diberi skor 2
5. Pilihan jawaban (STB)	= Sangat Tidak Baik	: diberi skor 1

4.4. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian ini dilakukan untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan dan secara parsial terhadap variabel terikat kinerja gadik. Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan model regresi linear berganda dan analisis jalur. Proses analisis data diawali dengan perhitungan koefisien korelasi antar variabel serta interpretasinya. Pada tahap selanjutnya dilakukan pengujian hipotesis untuk menjelaskan besarnya pengaruh simultan dengan menghitung koefien determinasi (R^2) serta pengaruh parsial melalui perhitungan koefien jalur (p). Kebermaknaan dari hasil perhitungan tersebut diuji menggunakan Uji-F untuk pengaruh simultan dan Uji-t untuk pengaruh parsial.

Berdasarkan hasil perhitungan dapat dikemukakan penjelasan sebagai berikut:

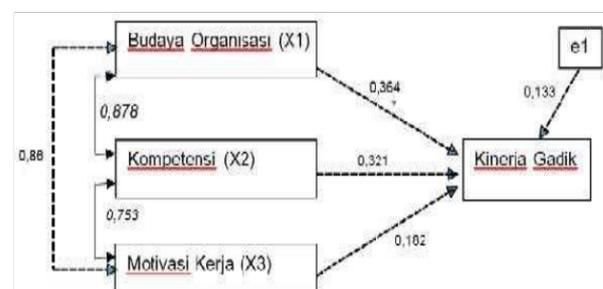
- (1) Koefisien korelasi antara antara budaya organisasi (X_1) dengan kompetensi (X_2) terdapat hubungan positif yang signifikan dan sangat kuat antara budaya organisasi dengan kompetensi
- (2) Koefisien korelasi antara antara budaya organisasi (X_1) dengan motivasi kerja (X_3) terdapat hubungan positif yang signifikan dan kuat antara budaya organisasi dengan motivasi kerja.
- (3) Koefisien korelasi antara antara kompetensi (X_2) dengan motivasi kerja (X_3) terdapat hubungan positif yang signifikan dan kuat antara kompetensi dengan motivasi kerja.
- (4) Koefisien korelasi antara antara budaya organisasi (X_1) dengan kinerja (Y) terdapat hubungan positif yang signifikan dan sangat kuat antara budaya organisasi dengan kinerja.
- (5) Koefisien korelasi antara antara kompetensi (X_3) dengan kinerja (Y) terdapat hubungan positif yang signifikan dan sangat kuat antara kompetensi dan kinerja.
- (6) Koefisien korelasi antara antara motivasi kerja (X_2) dengan kinerja (Y) terdapat hubungan positif yang signifikan dan sangat kuat antara motivasi kerja dengan kinerja.

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel di atas diperoleh $F_{hitung} = 102,696$ serta $p\text{-value (Sig.)} = 0,001 < 0,05$. Dengan demikian, hipotesis penelitian (H_1) yang menyatakan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja Gadik "diterima". Dengan kata lain, budaya organisasi, kompetensi,

dan motivasi kerja secara simultan memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja gadik.

Dari keseluruhan potensi populasi yang digunakan setelah dipilih sebagai sampel, hasil quisioner menggambarkan bahwa tenaga pendidik yang berasal dari tenaga kependidikan(gadik) didominasi latarbelakang motivasi : 1. Walaupun tidak memiliki kompetensi yang cukup dan tidak memahami apa itu budaya organisasi tetapi tetap menjalankan tugas sebagai tenaga pendidik karena menjaalani perintah Kapusdik Intelijen. 2. Dengan adanya latar belakang menjalani perintah pimpinan walaupun tidak memiliki kompetensi dan memahami budaya organisasi (apa yang dimaksud budaya organisasi dan apa itu Intelijen yang benar), ttap menjalankan tugas esuai apa yang dipaami dengan tujuan bahwa mengajar dapat menjadi tambahan pendapatan diluar gaji alias untuk mendapatkan honor.

Kemudian sesuai ketentuan kriteria uji hipotesisnya: Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka H_0 ditolak dan H_3 diterima. Jika $t_{hitung} < t_{table}$, maka H_0 diterima dan H_3 ditolak. Nilai signifikansi motivasi kerja $0,006 < 0,05$ sehingga H_0 ditolak dan H_3 tetap dapat diterima yang berarti motivasi kerja secara parsial cukup berpengaruh terhadap kinerja gadik. Sesuai yang tergambar pada Diagram Path Analysis ;



Hasil penelitian ini memperlihatkan bukti empiris bahwa kinerja Gadik di

Pusdik Intelijen Polri dipengaruhi oleh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan sebesar 86,7%. Sedangkan sisanya sebesar 13,3% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Budaya organisasi merupakan faktor eksternal bersumber dari lingkungan yang dapat mengarahkan aktivitas Gadik dalam melaksanakan pekerjaan. Kompetensi merupakan karakteristik individu yang dimiliki Gadik dalam bentuk penguasaan pengetahuan dan keterampilan untuk mendukung pelaksanaan tugas. Motivasi kerja merupakan faktor internal berupa kondisi psikologis yang mendorong tindakan/perilaku Gadik dalam melaksanakan pekerjaan.

Penelitian ini juga menjelaskan bahwa secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan antara budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja Gadik. Hasil penelitian ini mendukung pendapat Hellriegel dan Slocum (2011) yang menjelaskan bahwa kinerja merupakan fungsi dari kemampuan dan motivasi. Menurut prinsip ini, tidak ada tugas yang mampu mencapai keberhasilan kecuali dikerjakan oleh orang yang memiliki kemampuan untuk melaksanakannya. Kemampuan tersebut tidak terlepas dari kompetensi untuk melakukan tugas-tugas. Terlepas dari kompetensinya, bagaimanapun kemampuan saja tidak cukup untuk menjamin kinerja pada tingkat tinggi. Orang juga harus memiliki motivasi kerja atau keinginan yang kuat untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

Relevan dengan hasil penelitian ini Rothmann dan Cooper (2008) menjelaskan bahwa di samping motivasi terdapat faktor lain yaitu keterampilan dan kemampuan (kompetensi), serta persepsi peran dalam organisasi turut memainkan peran penting

dalam kinerja. Motivasi kerja dalam hal ini adalah kemauan untuk mengerahkan upaya menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan yang dimiliki, didukung oleh kekuatan budaya organisasi yang diyakini. Syamsir (2014) mengatakan bahwa kinerja ditentukan oleh kualitas usaha (*effort*) yang terkait dengan motivasi serta kompetensi yang dimiliki. Lebih lanjut dijelaskan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi delapan faktor yaitu kompetensi, kemauan, energy, teknologi, kepemimpinan, kompensasi, kejelasan tujuan, dan keamanan. Kemauan merupakan unsur motivasi, sedangkan aspek kejelasan tujuan merupakan aspek budaya organisasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi secara parsial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Gadik sebesar 36,4%. Makin kuat budaya organisasi, maka makin tinggi kinerja Gadik. Peningkatan kekuatan budaya organisasi akan diikuti oleh peningkatan kinerja Gadik. Hasil penelitian ini sesuai dengan pendapat Robbins dan Judge (2013) yang menyatakan bahwa kinerja merupakan salah satu bentuk *outcome* utama level individu dalam budaya organisasi. Sesuai hasil penelitian ini, Rafique dkk. (2013) dalam penelitiannya menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai. Ketika budaya organisasi disepakati sebagai strategi organisasi maka budaya organisasi tersebut dapat dijadikan instrumen untuk peningkatan kinerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial kompetensi memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Gadik sebesar 32,41%. Makin tinggi kompetensi, maka makin tinggi kinerja Gadik. Peningkatan kompetensi akan memberikan

pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja Gadik. Relevan dengan hasil penelitian tersebut, Sonnetag (2002) menjelaskan bahwa pengetahuan, keterampilan, serta kebiasaan melaksanakan tugas sebagai komponen kompetensi merupakan prediktor kinerja yang sangat baik. McShane dan Glinow (2010) juga menjelaskan bahwa kompetensi merupakan karakteristik yang dimiliki individu dalam menghasilkan kinerja yang unggul. Termasuk di dalamnya pengetahuan, keterampilan, bakat, dan juga kepribadian.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat Armstrong (2009) yang menyatakan kinerja yang tinggi merupakan hasil dari perilaku yang tepat terkait dengan pelaksanaan tugas, pengetahuan, serta keterampilan dan kompetensi. Menurut Shiled (2007), pada tingkat individu, kompetensi merupakan input penting untuk membentuk kinerja termasuk di dalamnya pengetahuan dan keterampilan tentang pekerjaan. Atas dasar itu, dapat dikemukakan bahwa kompetensi merupakan salah satu faktor yang berpotensi mendorong peningkatan kinerja.

Sesuai hasil penelitian ini, Anderson dkk. (2001) menjelaskan bahwa kompetensi merupakan faktor utama kinerja, dan hubungan antara kemampuan dengan kinerja dimediasi oleh faktor pengetahuan dan keterampilan. Kemampuan, pengetahuan, dan keterampilan merupakan elemen kompetensi yang akan melandasi keberhasilan dalam melaksanakan tugas atau mencapai kinerja yang tinggi. Dengan kata lain, tingginya kompetensi akan diikuti oleh tingginya kinerja.

Menurut penelitian ini, motivasi kerja secara parsial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja Gadik sebesar

18,2%. Motivasi kerja memiliki pengaruh kuat terhadap kinerja. Gadik yang memiliki tingkat motivasi kerja yang lebih tinggi cenderung memiliki tingkat yang lebih tinggi pula dalam kinerjanya. Selain dipengaruhi faktor lingkungan seperti budaya organisasi, kinerja Gadik dapat dipengaruhi oleh faktor yang bersumber dari dalam diri yaitu motivasi kerja. Sebagaimana dikemukakan Colquitt, Lepine, dan Wesson (2009), dorongan yang dimiliki seseorang untuk melaksanakan pekerjaan akan mengakibatkan tingginya keberhasilan dalam memenuhi standar pelaksanaan pekerjaan tersebut. Motivasi kerja merupakan salah satu kunci sukses dalam mencapai kinerja yang tinggi (Griffin dan Moorhead, 2014). Dalam rangka peningkatan kinerja, manajer memotivasi orang-orang dalam organisasi untuk menunjukkan kinerja yang tinggi. Hasil penelitian ini juga sesuai dengan pendapat Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2009) yang menyatakan bahwa motivasi yang tinggi merupakan kontributor signifikan untuk kinerja yang luar biasa.

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

- (1) Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja gadik di Pusdik Intelijen. Budaya organisasi yang kekuatan karakter akan mengakibatkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian, peningkatan kinerja gadik di dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kekuatan karakter budaya organisasi, khususnya budaya yang diberlakukan di pusdik intelijen.

- (2) Kompetensi berpengaruh signifikan terhadap kinerja gadik di Pusdik Intelijen. Kompetensi yang tinggi akan mengakibatkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian, peningkatan kinerja gadik di dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kompetensi, baik pengetahuan maupun ketrampilan seorang tenaga pendidik di pusdik intelijen.
- (3) Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja gadik di Pusdik Intelijen. Motivasi kerja yang tinggi akan mengakibatkan kinerja yang tinggi. Dengan demikian, peningkatan kinerja gadik didapat dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi kerja, sehingga akan dapat meminimalis bias motivasi dari kualitas ke arah hanya menjalani perintah maupun bertujuan honor semata.
- (4) Budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja gadik di Pusdik Intelijen. Tingginya kekuatan budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan akan mengakibatkan tingginya kinerja Gadik. Dengan demikian, peningkatan kinerja gadik di dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kekuatan budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja secara simultan.

5.1. Saran

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja gadik dapat dilakukan dengan cara meningkatkan kekuatan budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja. Dalam prakteknya, upaya peningkatan kinerja gadik memerlukan peran aktif dari banyak pihak

termasuk pimpinan organisasi serta gadik itu sendiri. Terkait dengan hal tersebut, berikut dikemukakan saran-saran dalam upaya peningkatan kinerja Gadik di Pusdik Intelijen.

Pertama, saran untuk pimpinan/pengelola organisasi Pusdik Intelijen. Sesuai hasil penelitian ini, terdapat beberapa langkah yang dapat dilakukan organisasi dalam meningkatkan kinerja Gadik antara lain: (1) mengembangkan strategi budaya organisasi antara lain melalui keterbukaan, partisipasi, kerja sama tim, atau menyelenggarakan kegiatan informal untuk membangun kebersamaan sesama personil/gadik, termasuk melaksanakan pelatihan khusus berupa peltihan seni peran untuk menyempurnakan penanaman karakter khusus intelijen sebagai satu bentuk buddaya organisasi yang diberlakukan di pusdik intelijen ; (2) menyediakan media/program peningkatan kompetensi gadik seperti pelatihan, supervisi, dan melengkapi sumber belajar, khususnya kepada tenaga pendidik dari gadikan untuk dilakukan pelatihan mikro teaching secara berkala dengan kompetenensi materi bidang tugas intelijen yang dibutuhkan program-program pendidikan yang ada; (3) meningkatkan motivasi kerja gadik misalnya dengan memperhatikan aspek-aspek seperti sistem *reward* dan tindakan supervisi dan evaluasi rutin bagi personil yang ditunjuk karena perintah tanpa cukup diblatarbelakangi dan dibkali kompetensi intelijen dikaitkan dengan upaya pengembangan karir yang diberikan kepada gadik.

Kedua, saran untuk Gadik. Keberhasilan peningkatan kinerja gadik tidak terlepas dari peran aktif gadik itu sendiri antara lain: (1) melakukan

pengembangan diri untuk meningkatkan kompetensi; (2) menunjukkan semangat kerja dan semangat belajar yang tinggi terkait dengan bidang tugas sebagai gadik; (3) mengenal lebih dalam karakter organisasi melalui keterlibatan dalam kegiatan organisasi tidak hanya di dalam tugas pokok, tetapi juga di luar tugas pokok; (4) membina hubungan kerja sama dengan sesama gadik/gadik dalam menyelesaikan masalah organisasi.

Ketiga, saran untuk penelitian selanjutnya. Penelitian ini telah mengungkap fakta tentang pengaruh budaya organisasi, kompetensi, dan motivasi kerja terhadap kinerja. Dalam penelitian selanjutnya perlu dikaji faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja selain dari ketiga variabel tersebut seperti **kepemimpinan, sistem penghargaan, supervisi**. Disamping itu diperlukan penelitian lanjutan untuk mengembangkan model peningkatan kinerja melalui Diklat penguatan kompetensi, pelatihan Mikro Teaching secara berkala, pelatihan seni karakter terkit upaya pengembangan budaya organisasi, atau dilaksanakan pelatihan “*motivation training*” yang diterapkan dalam praktek manajemen sumber daya manusia di lingkungan Pusdik Intelijen.

Daftar Pustaka

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Akdon, 2011. *Strategic Management For Educational Management*
- Bangun, Wilson. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga
- Davis, Keith (2011). *Perilaku Dalam Organisasi*, Jakarta : Erlangga.
- Dimiyati dan Mudjiono. (2012). *Belajar Dan Pembelajaran*. Jakarta : Rineka Cipta
- Mangkunegara AP, 2015, *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rafika Aditama, Bandung
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Nawawi. 2012. *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta, Jilid Kedua, Jakarta : Erlangga.
- Ndraha, Taliziduhu, 2012, *Pengantar teori Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta
- Robbins, Stephen P. dan Coulter, Mary. (2010). *Manajemen (edisi kesepuluh)*. Jakarta: Erlangga
- Robbins, P.Stephen dan Timothy A. Judge. 2012. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat. Jakarta
- Sadili Samsudin. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : CV Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil)*. Cetakan ketujuh. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar Maju.
- [Soegirman Supono](#) *Intelijen Profesi Unik Orang-Orang Aneh A Unique Profession Of Peculiar Person*, Media Bangsa - Jakarta : Jakarta., 2012
- Sondang P. Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi

- Aksara Sudarmanto, Spencer. 2014. Tentang Karakteristik Kompetensi Sumber Daya Manusia.
- Sugiyono.2011.*Metode Penelitian Pendidikan* (pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D).Bandung: Alfabeta
- Sutrisno Edy, 2012. Budaya Organisasi. Kencana Prenada Media Group. Jakarta
- Wibowo. 2011. Manajemen Kinerja. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada Wibowo.
2013. Perilaku dalam Organisasi. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada Widagdho, Djoko.2012. Ilmu Budaya Dasar. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wirawan, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Psikologis, Hukum Ketatanegaraan, Aplikasi dan Penelitian: Aplikasi dalam Organisasi Bisnis, Pemerintahan dan Pendidikan. Jakarta: Rajawali Press.
- Wirawan, 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- JURNAL**
- Budaya organisasi dan motivasi sebagai prediktor kinerja guru sekolah menengah kejuruan (Organizational culture and motivation as predictors of teacher performance at vocational high school), Ai Noer Millah Mahmudah, Alit Sarino, 2018
- Kinerja Tenaga Pendidik Pacasertifikasi, Hisbul Muflihini, 2012
- Pengaruh Budaya Organisasi Sekolah Dan Motivasi Kerja Guru Terhadap Kinerja Guru Sekolah Dasar Di Kecamatan Petarukan Kabupaten Pemalang, Ibnu Kholiq Masruri, Ghufuron Abdullah dan Ngasbun Egar, 2011
- Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kependidikan Di SMP Swasta Darussalam Medan, Rina Khairani Nst, 2018
- Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Angkasa Pura I (Persero), 2018
- Pengaruh Kompetensi, Budaya Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Empiris Pada Biro Humas dan Protokol Pemerintah Sulawesi Selatan), Abdilllah Junaedy Mansyur Ramly, Mukhlis Sufri , 2019
- Pengaruh Budaya Organisasi, Kompetensi Guru Dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru Sdn Joglo 05 Pagi Jakarta, Muhammad Rizal Saragih, 2013
- Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pendidik Sekolah Bahasa Lemdiklat Polri, Chairul Muriman Setyabudi, Indah Moulina, 2018
- Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Di Sekretariat Daerah Kabupaten Aceh Utara, Yusniar, Dosen Pada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Malikussaleh, Lhokseumawe, 2016
- PERATURAN-PERATURAN**
- Buku Saku Intelkam Polri, Hakikat Fungsi Intelijen Keamanan Polri, 2019

Instrumen Standar Pendidik Dan Tenaga Kependidikan, Smp-Sekolah Standar Nasional (SSN)

Kementerian Pendidikan Nasional
Direktorat Jenderal Manajemen Pendidikan Dasar Dan Menengah
Direktorat Pembinaan SMP,
Jakarta, tahun 2010

Keputusan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia, Nomor: Kep/1375 /VII/2020 Tentang Atribut Fungsi Intelijen Keamanan Kepolisian Negara Republik Indonesia.

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 6 Tahun 2017 Tentang Susunan Organisasi Dan Tata Kerja Satuan Organisasi Pada Tingkat Markas Besar Kepolisian Negara Republik Indonesia

Peraturan Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 2018, Tentang Penilaian

Kinerja Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia Dengan Sistem Manajemen Kinerja

Peraturan Kepala Kepolisian Negara Republik Indonesia Nomor 14 Tahun 2015 Tentang Sistem Pendidikan Kepolisian Negara Republik Indonesia

Skep Kapolri No.Po. Skep/702/IX/2005, tanggal 30 September 2005 tentang sebutan penggunaan pakaian dinas seragam anggota dan PNS Polri

Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 2011 Tentang Intelijen Negara

DOKUMEN-DOKUMEN

□ Data Analisa Beban Kerja (ABK) Pusdik Intelkam 2020

□ Data Verifikasi Personil Pusdik Intelkam Polri, 2020