

## PENGARUH CULTURE CONTROL DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN LABORATORIUM DINAS PUPR PROV BANGKA BELITUNG

Juhari <sup>1</sup>, Hamsani <sup>2</sup> Pardamaen Daulay <sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> Universitas Terbuka, [joe\\_kayla76@yahoo.co.id](mailto:joe_kayla76@yahoo.co.id), [pardameandaulay@ecampus.ut.ac.id](mailto:pardameandaulay@ecampus.ut.ac.id)<sup>3</sup>

<sup>2</sup>Universitas Bangka Belitung, [hamsani\\_babel@yahoo.com](mailto:hamsani_babel@yahoo.com)

### ABSTRAK

Penilaian kinerja harus berhubungan langsung dengan analisis pekerjaan, menentukan *output* kinerja yang meliputi tugas yang dilaksanakan, kompetensi perorangan, aktivitas penyedia dan tanggung jawab penganggaran bagi pemegang jabatan. Kinerja karyawan dijadikan sebagai tolok ukur apakah sasaran dan tujuan yang ditetapkan sesuai dan sejauh mana keberhasilannya. Kinerja dipandang sebagai upaya untuk menggali kemampuan dan *skill* yang dimiliki oleh karyawan yang dikembangkan semaksimal mungkin. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Culture Control* dan kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pada Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Analisis data dilakukan dengan uji asumsi klasik dan uji regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai *t* bernilai positif sebesar 1.638 dan 2.332. Hasil statistik uji *t* untuk variabel *Culture Control* dan kepuasan kerja diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,111 lebih besar dari 0,05 sehingga dapat diartikan bahwa tidak adanya pengaruh yang signifikan antara *Culture Control* ( $X_1$ ) terhadap peningkatan kinerja ( $Y$ ). Hasil yang signifikan secara statistik 0,026 lebih kecil dari toleransi kesalahan  $\alpha = 0,05$  ( $H_a$  diterima berarti bahwa  $H_0$  ditolak, sehingga dapat disimpulkan bahwa variable Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap variable dependen Peningkatan Kinerja ( $Y$ ). Hasil uji regresi linier dengan koefisien *Adjust R Square* sebesar 0,399 menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tidak cukup kuat antara variabel-variabel independen dengan variabel dependen dikarenakan angka tersebut hampir mendekati angka 1. Hal tersebut dikarenakan besaran hubungan yang ada <50% yakni sebesar 39,9%.

**Kata Kunci :** *Culture Control*, Kepuasan Kerja, Kinerja

### ABSTRACT

*Job appraisal must be directly related to job analysis, determining work output which includes tasks performed, individual competencies, provider activities and budgeting responsibilities for incumbents. Employee work is used as a benchmark whether the goals and objectives set are appropriate and the extent to which they are successful. Work is seen as an effort to explore the abilities and skills possessed by employees who are developed as much as possible. This study aims to analyze the effect of cultural Control and job satisfaction on improving field performance at the PUPR Office of the Bangka Belitung Islands Province. The research uses quantitative methods with a descriptive approach. Data analysis was performed by classical assumption test and multiple linear regression test. The results showed that the *t* value was positive at 1,638 and 2,332, respectively. The statistical results of the *t*-test for the variables of cultural Control and job satisfaction obtained a significance value of 0.111 which is greater than 0.05, so it can be interpreted that there is no significant influence between cultural Control ( $X_1$ ) on improving field performance ( $Y$ ). The statistically significant result 0.026 is smaller than the error tolerance  $\alpha = 0.05$  ( $H_a$  accepted means that  $H_0$  is rejected, so it can be concluded that the Job Satisfaction variable ( $X_2$ ) has a significant effect on the dependent variable of Field Performance Improvement ( $Y$ ). Linear regression test results with the *Adjust R Square* coefficient of 0.399, it shows that there is a relationship that is not strong enough between the*

*independent variables and the dependent variable because the number is almost close to 1. This is because the amount of the relationship is <50%, which is 39.9%.*

**Keywords:** *Cultural Control, Job Satisfaction, Department Performance*

*Naskah diterima: #date, direvisi: #date, diterbitkan: #date*

## PENDAHULUAN

Instansi Pemerintah adalah organisasi yang merupakan kumpulan orang- orang yang dipilih secara khusus untuk melaksanakan tugas Negara sebagai bentuk pelayanan kepada orang banyak. Tujuan instansi pemerintah dapat dicapai apabila mampu mengolah, menggerakkan dan menggunakan sumber daya manusia yang dimiliki secara efektif dan efisien. Peran manusia dalam organisasi sebagai pegawai memegang peranan yang menentukan karena hidup matinya suatu organisasi pemerintah semata-mata tergantung pada manusia. Pegawai merupakan faktor penentu dalam pencapaian tujuan instansi pemerintah secara efektif dan efisien. Pegawai yang menjadi penggerak dan penentu jalannya organisasi (Ananda, 2021). Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh setiap instansi, terutama bila mengingat bahwa instansi pemerintah yang berhubungan dengan pelayanan publik.

Pada dasarnya instansi pemerintah harus mengedepankan pelayanan publik. Dalam hal ini ada juga yang harus diperhatikan oleh instansi, yaitu mengenai kinerja pegawai. Kinerja pegawai sangatlah harus diperhatikan karena merupakan salah satu kunci keberhasilan, apabila suatu instansi melakukan aktivitas instansi pemerintah dengan kinerja yang kurang baik maka citra instansi akan kurang baik. Disebutkan dan dijelaskan pada PP 53 tahun 2010 bagian kedua pasal 17 tentang tingkat dan jenis hukuman disiplin bagi PNS antara lain : hukuman disiplin ringan, hukuman disiplin sedang, hukuman disiplin berat.

Sebagai Aparatur Sipil Negara, tentunya mempunyai tugas yaitu tugas pemerintahan dan pembangunan. Atas dasar tersebut setiap Aparatur Sipil Negara dituntut untuk dapat memberikan pelayanan dengan sebaik-

baiknya kepada masyarakat. Untuk menyelenggarakan tugas pemerintahan dan pembangunan dengan baik maka dibutuhkan Aparatur Sipil Negara yang profesional, jujur, adil dan bertanggung jawab. Menurut Mangkunegara (2019), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal. Keberhasilan atas kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang maksimal, diperlukan adanya disiplin kerja dari Pegawai. Disiplin kerja merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan- peraturan yang berlaku, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankan dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila pegawai melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya (Siagian, 2018).

Kesesuaian dalam suatu organisasi atau instansi terhadap nilai-nilai yang dimiliki menyebabkan kepuasan kerja, sehingga mendorong perorangan untuk bertahan pada satu organisasi atau instansi dan berkarir dalam waktu yang lama. Hal tersebut membuat loyalitas karyawan terhadap organisasi atau instansi meningkat dan secara garis lurus meningkatkan performa dari karyawan tersebut, sehingga kondisi finansial organisasi meningkat pula (Randy, 2013).

*Culture Control* berhubungan dengan budaya instansi yang baik dan kuat sebagai pemicu bagi perilaku karyawan sehingga konsisten dengan tujuan dan strategi instansi. *Control* atau pengendalian diartikan sebagai fungsi penting dalam manajemen organisasi atau instansi tertentu berhubungan dengan tidak

terpenuhinya standar kinerja yang telah ditetapkan (Kaswan, 2016).

*Culture Control* memiliki keunggulan khusus terhadap hasil (*result*) dan pengendalian tindakan (*action control*) yang diterapkan dalam manajemen, biaya yang lebih dan menghasilkan efek samping lebih kecil (Bastian, 2014). Dalam penerapannya, *Culture Control* memerlukan kepastian dan stabilitas pengetahuan yang menghubungkan antara karakteristik budaya dan tindakan yang diinginkan.

Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki motto kinerja yakni BEKERJA KERAS, BERGERAK CEPAT dan BERTINDAK TEPAT.

Motto kinerja adalah pegangan bagi karyawan untuk fokus pada jalur kerja sehingga tidak keluar dari jalur kinerja yang seharusnya atau tetap pada tugas pokok masing-masing untuk tercapainya tujuan instansi atau perusahaan. Moto kinerja juga merupakan bentuk simbol pembentukan budaya kinerja yang ada di organisasi atau lembaga tertentu. Sesuai dengan motto kerjanya, karyawan Dinas PUPR Kepulauan Bangka Belitung mampu melaksanakan tugas secara cepat dan tepat serta tidak mudah menyerah dalam menyelesaikan tugas saat berhadapan dengan halangan di lapangan.

Berdasarkan *pra-research* pada tanggal 21 Februari 2022 yang dilakukan melalui interview di Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung diketahui bahwa karyawan memiliki *Standard Operational Procedure* (SOP) dalam menjalankan tugas pokok. Hasil *survey* juga menunjukkan bahwa implementasi SOP sebagai bentuk upaya peningkatan kinerja prima dalam melaksanakan tugas sesuai dengan *jobs description* yang ada.

*“Terkait disiplin waktu masih ada pegawai yang terlambat datang kerja. Dari data absensi pegawai ketahuan presentasi pegawai yang terlambat bekerja sudah sedikit.”* (Hasil wawancara dengan M. Ikkbal selaku Kasie. Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung).

Fenomena yang terjadi di Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung adalah dijumpai masih adanya pegawai yang sering datang terlambat masuk kerja, adanya

pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya dan masih adanya sebagian pegawai yang meninggalkan tugas pada jam kerja tanpa keterangan, Tidak hanya itu, pada waktu jam-jam pekerjaan yang menumpuk terkadang pegawai hanya aktif dalam sosial media sehingga pekerjaan tidak mampu terselesaikan sesuai dengan target. Hal ini juga didukung oleh hasil laporan badan kepegawaian Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung, sebagai berikut:

**Tabel 1.1 Persentase kehadiran pegawai**

No	Kegiatan	Jumlah Pegawai	Pegawai datang terlambat	Persentase keterlambatan	Pegawai yang datang tepat waktu	Persentase pegawai tepat waktu
1.	Kehadiran ditempat kerja	35	21	60%	13	37,1%
2.	Meninggal kan kantor (pulang kerja)	35	14	40%	22	62,9%

Sumber: Data Rekapitulasi absensi pegawai 3 bulan terakhir, 2023

Hasil pengukuran kinerja menentukan kualitas kinerja karyawan apakah sesuai dengan tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Hasil tersebut menunjukkan tingkat kepuasan kinerja karyawan terhadap apa yang mereka terima. Karyawan yang dianggap berprestasi dan memberikan performa terbaik tentunya mendapatkan penghargaan atau *reward* dari perusahaan atau instansi terkait. Penelitian yang dilakukan Valencia, *et. al.* (2010) membuktikan bahwa kondisi tersebut dipengaruhi oleh budaya suatu instansi yang menentukan pola kreatif karyawan, dimana jika tingkat kreatif karyawan tinggi, maka inovasi produk maupun jasa bermunculan, sehingga seseorang merasa puas bila yang diinginkan sama dengan kenyataan yang ada, karena batas minimum yang diinginkan telah terpenuhi. Dasar kepuasan kinerja adalah derajat keadilan yang diterima karyawan dalam situasi kerjanya. Semakin tinggi derajat keadilan yang diterima, maka karyawan yang

bersangkutan semakin puas (Reksohadiprodjo, 2001). Terlepas dari apakah seorang perwakilan senang dengan pekerjaannya bergantung pada apakah ada nilai dalam keadaan tertentu, ini diperoleh dengan membandingkan dirinya dengan orang lain pada tingkat yang sama di tempat kinerja atau di tempat lain.

Berdasarkan penjabaran tersebut, peneliti mengambil judul “Pengaruh *Culture Control* dan Kepuasan Kinerja Terhadap Peningkatan Kinerja (*Department Performances*) Karyawan Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung” untuk diteliti lebih lanjut dan secara mendalam.

## KAJIAN LITERATUR

### Pengendalian Budaya (*Culture Control*)

#### Pengertian Pengendalian

Pengendalian merupakan proses untuk membentuk suatu perusahaan atau instansi untuk mencapai tujuan dan sasarnya. Koontz (2006) menyatakan bahwa *Control is the measurement and correction of the performance of subordinates in order to make sure that enterprise objectives and the plans devised to attain them are accomplished* dimana pengendalian diartikan sebagai measurement dan penilaian kinerja bawahan supaya rencana-rencana yang telah dibuat untuk mencapai tujuan perusahaan terselenggara. Griffin membatasi pengendalian sebagai observasi secara organisatoris pada tujuan dan sasaran yang dicapai perusahaan atau instansi tertentu (Mulyadi, 2010).

Sejalan dengan Siswanto (2005) bahwa pengendalian merupakan bentuk usaha sistematik untuk memperoleh standar kinerja dengan sasaran perencanaan, mendesain sistem umpan balik informasi, mengkomparasikan kinerja aktual dengan standar yang telah ditetapkan, menentukan kesalahan dan mengukur signifikansi serta mengambil tindakan evaluasi yang diperlukan untuk menjamin bahwa semua sumber daya yang ada dimanfaatkan secara efektif dan efisien untuk mencapai sasaran dan tujuan.

Pengendalian berhubungan dengan fungsi perencanaan dikarenakan pengendalian harus direncanakan terlebih dahulu sehingga pengendalian dilaksanakan untuk mencapai tujuan dan sasaran. Dalam pengendalian ada beberapa langkah yang harus dilakukan, yakni Menetapkan standar dan metode untuk mengukur kinerja (*establish standard and methods for measuring performances*), Mengukur kinerja (*measure of performance*), Mengkomparasikan kinerja sesuai dengan standar (*compare the performance match with the standard*), Mengambil tindakan evaluasi (*take corrective action*).

Pengendalian dikatakan efektif jika tepat dan sesuai dengan proses yang dilewati tanpa adanya penyimpangan dari sistem yang diimplementasikan sehingga setiap tahapan berjalan dengan baik (Hasibuan, 2011). Pengendalian yang efektif mempunyai beberapa karakteristik akurat, tepat waktu, objektif dan komprehensif, fokus pada pengendalian strategi, secara ekonomi realistik, secara organisasi realistic, terkoordinasi.

#### Pengertian Budaya

“*Buddhayah*” berarti akal atau segala budi daya yang mengandung makna memberdayakan budi. Dalam Bahasa Inggris disebut dengan *culture* berarti mengelola atau melaksanakan sesuatu dan berkembang sebagai bentuk manusia dalam mengaktualisasikan nilai (*value*), karsa (*creativity*) dan hasil karya (*performances*) (Sudaryo, 2018). Taylor mendefinisikan budaya sebagai sesuatu yang rumit didalamnya mencakup pengetahuan, kepercayaan, kesenian, moral, hukum dan adat istiadat yang diperoleh manusia sebagai bagian dari masyarakat (Taylor, 2011).

Koentjaraningrat dan Seokanto (2015) menyatakan budaya sebagai bentuk sistem dari gagasan dan rasa, tindakan serta karya hasil manusia yang terkandung didalamnya makna kehidupan bermasyarakat. Budaya memiliki ciri Dipelajari, disampaikan dan diwariskan, Bersifat dinamis dimana sistemnya berubah sepanjang waktu, Bersifat selektif yang artinya mampu mencerminkan pola perilaku berdasarkan pengalaman

manusia yang terbatas, Memiliki unsur yang saling berkaitan, Etnosentrik.

Budaya yang berkembang di tengah masyarakat memiliki fungsi tersendiri seperti Batas, Identitas, Komitmen, Kesehatan, Pembentukan sikap dan perilaku, (Koentjaraningrat, 2015).

## **KEPUASAN KERJA**

### **Pengertian Kepuasan Kerja**

Menurut Robbins (2012) kepuasan kinerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaan yang menunjukkan perbedaan antara jumlah pemenuhan kinerja dan pelaku kinerja. Pemenuhan pekerjaan adalah perpaduan yang rumit dari komponen-komponen pekerjaan yang terpisah. Menurut George dan Jones (2002), kepuasan kinerja adalah berbagai perasaan dan keyakinan yang dimiliki individu tentang pekerjaan mereka.

Sama halnya dengan Greenberg dan Baron (2003) menjabarkan kepuasan kerja sebagai bentuk sikap positif atau negatif yang dimiliki perorangan terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah sikap yang dimiliki para pekerja tentang pekerjaan mereka (Gibson, 2000).

## **KINERJA (DEPARTMENT PERFORMANCES)**

### **Pengertian Kinerja**

Kinerja adalah perantara untuk memperoleh hasil yang lebih baik dari suatu perusahaan atau instansi pemerintah atau perusahaan, tim dan perorangan dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka tujuan, standar dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi terencana yang disepakati. Kinerja adalah proses pencapaian pemahaman bersama tentang yang harus dicapai, dan penciptaan pendekatan terhadap pengelolaan dan pengembangan orang dengan cara yang meningkatkan probabilitas bahwa pendekatan tersebut dicapai dalam waktu yang singkat dan berjangka waktu lama (Sobirin: 2019).

Kinerja juga dihubungkan dengan proses kerja, manajemen, pengembangan dan *reward* yang saling berkaitan. Kinerja menjadi kekuatan terintegrasi ampuh dalam memastikan bahwa proses tersebut bersama secara tepat sebagai bagian fundamental dari pendekatan manajemen SDM (Sumber Daya Manusia) yang harus dilaksanakan oleh setiap manajer dalam instansi. Sementara itu

*performance* diartikan sebagai kerja, hasil kinerja atau prestasi kerja. Kinerja adalah melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Manajemen merupakan bentuk dari proses perencanaan, penginstansian, pengarahan, dan pengawasan usaha-usaha para anggota instansi dan penggunaan sumber daya instansi lainnya supaya mencapai tujuan instansi yang telah ditetapkan (Sobirin, 2019).

Diawali perumusan dan penetapan tujuan yang dicapai. Tujuan instansi dicapai melalui berbagai kegiatan, mengarahkan semua sumber daya yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan yang diharapkan tersebut adalah titik awal dalam perencanaan kinerja instansi. Kinerja instansi juga diperlihatkan melalui bagaimana berlangsungnya kegiatan untuk mencapai tujuan tersebut. Pelaksanaan aktivitas harus selalu dilakukan monitoring, penilaian, *review* atau peninjauan ulang secara periodic terhadap kinerja sumber daya manusia, sehingga diketahui pencapaian kemajuan kerja dan rencana yang mengganggu pencapaian kinerja (Brown, Andrew: 2017).

Secara umum kinerja adalah ukuran dari hubungan antara *output* yang dihasilkan dan input tertentu. *Performance* kerja merupakan spesifik target yang berbentuk komitmen kinerja yang dicapai karyawan. Kinerja diukur melalui *productivity*, *turnover*, *citizenship*, *satisfaction*. Kinerja adalah hasil atau tingkatan dari upaya seorang secara menyeluruh selama periode waktu tertentu dalam menjalankan tugas dibandingkan dengan standar hasil kinerja, target, sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama (Colquit, 2011). Colquit menyatakan bahwa kinerja tidak berdiri sendiri melainkan berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompetensi, dipengaruhi pula oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat perorangan yang dipengaruhi oleh keinginan, kemampuan dan lingkungan. Terkait dengan fungsi instansi dalam melaksanakan kegiatan sesuai dengan tujuan dan sasaran instansi, kerja berhubungan dengan usaha, kegiatan dan program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan instansi untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan.

Instansi yang berkerja tinggi memiliki sistem kinerja yang efektif sesuai kebutuhan dan tujuan masing-masing meskipun Cascio (Robbins *et. al.*, 2012) menyarankan bahwa syarat instansi memiliki kerja yang efektif adalah sebagai *Relevance*, *Sensitivity*, *Reliability*, *Acceptability*, *Practically*. Maka disimpulkan kinerja merupakan proses pencapaian atau tingkatan keberhasilan seorang perorangan secara menyeluruh yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan kompetensi yang dipengaruhi oleh keterampilan dan kemampuan juga sifat-sifat perorangan yang dipengaruhi oleh keinginan, kemampuan dan lingkungan dalam mencapai tujuan bersama yang sudah ditetapkan.

## METODE PENELITIAN

### Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif yakni metode untuk menguji teori-teori tertentu melalui cara meneliti hubungan antara variabel. Pendekatan ini mengukur indicator-indikator variable penelitian sehingga perolehan gambaran diantara variable yang ada. Penggunaan dan pemilihan pendekatan metode penelitian ini diselaraskan dan disesuaikan dengan variable penelitian yang fokus pada masalah actual dan fenomena yang sedang terjadi pada saat penelitian dilaksanakan dengan bentuk hasil penelitian berupa angka-angka yang memiliki makna. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menyebarkan kuesioner pada karyawan Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (PUPR) Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

### Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini objek penelitian adalah kinerja seluruh karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dimana sebanyak 35 karyawan. Dalam penelitian ini yang dianggap sebagai populasi adalah seluruh karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung yang berjumlah 35 karyawan. Menurut Arikunto jika populasi berjumlah kurang dari 100 maka sampel diambil semuanya, namun jika populasi lebih dari 100 maka sampel

diambil antara 10-15% atau 20-25% atau lebih (Arikunto, 2016).

Dalam penelitian ini, subyek penelitian dipersempit menjadi satu yaitu karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Bangka Belitung. Hal tersebut dilakukan karena pada pengambilan sampel dilakukan dengan metode sampling yakni total sampling yang mana seluruh populasi yang ada pada wilayah penelitian menjadi sampel penelitian (Sugiyono, 2011). Berikut rincian data karyawan pada Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Bangka Belitung:

Tabel 3.1 Data karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Bangka Belitung

No.	Laboratorium	Jumlah
1.	Seksi Pemeliharaan dan Peningkatan Jalan	18 karyawan
2.	Seksi Pemeliharaan Jembatan	10 karyawan
3.	Seksi Pengawas dan Pemeliharaan Jalan dan Jembatan	7 karyawan
	Total	35 karyawan

Sumber: data karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tahun 2020

### Instrument Penelitian Data

Teknik pengukuran data adalah teknik variabel-variabel yang ada dalam penelitian dengan skala likert. Skala likert berfungsi untuk mengukur sifat, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok tentang gejala sosial. Adapun kriterianya sebagai berikut (Moleong, 2013):

Sangat Setuju (SS) diberi skor: 5

Setuju (S) diberi skor: 4

Ragu-ragu (R) diberi skor: 3

Tidak Setuju (TS) diberi skor: 2

Sangat Tidak Setuju (STS) Diberi skor 1

Kuesioner digunakan dalam pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan atau pernyataan pada responden. Dalam penelitian ini, kuesioner dibagikan pada karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Kuesioner yang

diisi karyawan bertujuan untuk mengumpulkan data tentang pengaruh *Culture Control* terlebih lagi, pemenuhan pekerjaan menuju peningkatan kinerja di perwakilan sarana Penelitian Administrasi PUPR Wilayah Kepulauan Bangka Belitung.

Selain kuesioner, pedoman wawancara juga dijadikan sebagai instrumen pendukung dalam mengumpulkan data pendukung. Hasil wawancara menjadi data pendukung dalam penelitian. Wawancara dilakukan pada pimpinan di terkait untuk memvalidkan hasil kuesioner.

### Prosedur Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini pengisian kuesioner dan wawancara dilakukan dengan cara membagikan kuesioner pada responden secara langsung yang dalam hal tersebut adalah karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Bangka Belitung untuk diminta tanggapannya atas setiap pertanyaan/pernyataan yang diajukan.

Dalam penelitian ini dipergunakan data sekunder seperti dokumen-dokumen, buku-buku, catatan-catatan, majalah, dan sumber lainnya yang terkait dengan permasalahan yang diteliti.

### Metode Analisis Data

Sebelum dilakukannya analisis data, setiap penelitian kuantitatif terlebih dahulu dilakukan uji validitas reliabilitas terhadap instrumen yang digunakan dalam pengumpulan data yang hasilnya dianalisis lebih lanjut. Instrumen yang diuji berupa item pertanyaan/pernyataan yang terdapat pada kuesioner, item pertanyaan yang tidak valid atau tidak reliabel harus diubah atau dibuang (Sugiyono, 2011). Adapun uji yang dilakukan dalam penelitian ini antara lain:

#### Uji Validitas

untuk melihat kelayakan item pertanyaan dalam angket tersebut dalam mendefinisikan suatu variabel. Uji ini dilakukan dalam setiap item soal (Moleong, 2013). Uji validitas menunjukkan ketepatan dan kecermatan indikator dalam melakukan fungsi ukurnya. Valid tidaknya item tersebut diketahui dengan membandingkan indeks korelasi Pearson Product Moment dengan nilai r-tabel. Jika probabilitas hasil korelasi  $>$  r-tabel atau sama

dengan r-tabel maka dinyatakan valid dan tidak valid jika diperoleh hasil yang sebaliknya.

#### Uji Reliabilitas

Digunakan reliabilitas dalam penelitian menunjukkan ketepatan dan kemantapan suatu penelitian. Reliabilitas digunakan untuk mengetahui alat ukur konsep yang tepat dalam mengukur suatu konsep (Lexy Moleong, 2013). Data penelitian ini data yang diinput merupakan data ordinal, sehingga digunakan uji reliabilitas dengan teknik cronbach alpha. Butir kuesioner dikatakan *reliable* (layak) jika cronbach alpha  $>$  0,60 dan dikatakan tidak realibel jika cronbach alpha  $<$  0,60.

Sebelum disebarluaskan dan dibagikan pada responden, item pertanyaan pada kuesioner diuji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu. Uji ini dilakukan pada karyawan Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Bangka Belitung. Dalam penelitian ini, data dianalisis dengan menggunakan Uji Asumsi Klasik dan regresi linear berganda.

#### Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik digunakan pada sebuah model regresi dengan memenuhi sejumlah asumsi untuk memutuskan ketepatan model harapan terhadap sebagian dari kecurigaan gaya lama yang dicoba adalah (Arikunto, 2016):

##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas untuk mengetahui normal atau tidaknya suatu distribusi data yang berhubungan dengan ketepatan pemilihan uji statistik yang digunakan. Uji normalitas untuk mengetahui nilai residu dari regresi yang mempunyai distribusi normal dalam sebuah model regresi. Pada uji normatis nilai dari Y sebagai variabel dependen (terikat) seharusnya didistribusikan secara normal terhadap nilai X sebagai variabel independen (bebas) (Arikunto, 2016).

##### b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk mengetahui apakah variabel bebas yang diuji benar-benar bebas. Cara yang digunakan adalah menghitung tolerance dan VIF (varians inflation factor). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai tolerance dan nilai VIF untuk masing-masing tahapan penelitian.

Jika diketahui bahwa nilai korelasi mendekati 1, maka dikatakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas. Demikian juga dengan nilai VIF, ternyata nilai VIF yang di peroleh  $< 10$ , maka dikatakan bahwa tidak ada multicollinearity antara variabel bebas (Arikunto, 2016).

c. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi untuk mengetahui terjadinya gangguan terhadap data yang bersifat *time series* (data yang berdasarkan waktu). Kesalahan prediksi yang adalah selisih data asli dengan data hasil regresi bersifat bebas pada setiap nilai  $X$  sebagai variable independen (bebas). Sehingga, model regresi yang baik adalah regresi yang bebas dari autokorelasi. Uji autokorelasi untuk mengetahui adanya korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode tertentu dengan kesalahan pada periode lain atau sebelumnya dalam sebuah model regresi linier.

Persamaan regresi yang baik adalah yang tidak memiliki masalah autokorelasi, jika terjadi autokorelasi maka persamaan tersebut menjadi tidak baik atau tidak layak dipakai prediksi. Salah satu ukuran dalam menentukan ada tidaknya masalah autokorelasi dengan uji Durbin Watson (DW) dengan ketentuan (Arikunto, 2016):

- 1)  $d_U < d < 4-d_U$  m  $H_0$  diterima, tidak terjadi autokorelasi
- 2)  $d < d_L$  atau  $d > 4-d_L$   $H_0$  ditolak, terjadi autokorelasi.
- 3)  $d_L < d < d_U$  atau  $4-d_U < d < 4-d_L$  maka tidak ada kesimpulan.

d. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini untuk melihat keadaan dimana terjadinya perbedaan varian dari residual untuk semua observasi pada model regresi. Jika varian dari residual sama maka disebut sebagai homoskedastisitas. Namun, jika varian dari residual berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

Uji ini untuk membuktikan bahwa varian dari setiap error bersifat heterogen yang mana dapat diartikan melanggar asumsi

klasik yang mensyaratkan bahwa varians dari error harus bersifat homogen dan tidak adanya masalah heteroskedastisitas (Arikunto, 2016).

e. Uji Spekulasi

Uji spekulasi untuk menentukan pengaruh faktor bebas ( $X$ ) terhadap variabel terikat ( $Y$ ) dengan membedah Fhitung yang didapat dari hasil Anova. Uji hipotesis dilakukan dengan pengujian sebagai berikut (Arikunto, 2016):

a.) Analisa Koefisien Determinasi

Analisa  $R^2$  (*R Square*) atau koefisien determinasi untuk melihat seberapa besar persentase sumbangan pengaruh variabel independen secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

b.) Uji t

Uji t untuk menguji pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel independen. Adapun langkah pengujian sebagai berikut (Arikunto, 2016):

- 1)  $H_0: b_i = 0$ , artinya secara parsial, tidak ter pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_0: b_i \neq 0$ , artinya secara parsial ter pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- 3)  $H_0$  diterima, apabila  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \geq -t_{tabel}$
- 4)  $H_0$  ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} < -t_{tabel}$

c.) Uji F

Uji F untuk menguji dan melihat pengaruh faktor otonom secara bersama-sama terhadap variabel independen. Langkah-langkah pengujian sebagai berikut:

- 1)  $H_0: b_1=b_2=b_3=0$ , artinya secara bersama-sama atau simultan tidak ter pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2)  $H_a: b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq 0$ , artinya secara bersama-sama atau simultan

terhadap pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel independen terhadap dependen.

- 3)  $H_0$  diterima, apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$
- 4)  $H_0$  ditolak, apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

### Regresi Linear Berganda

Regresi berganda diartikan sebagai pengaruh antara lebih dari dua variabel, dimana terdiri dari dua atau lebih variabel independen (bebas) dan satu variabel dependen (terikat) dan untuk membangun persamaan tersebut melalui perkiraan berikut (Arikunto, 2016):

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

Keterangan:

$Y$  = Peningkatan kinerja  $X_1$  = *Culture Control*

$a$  = Konstanta tetap  $X_2$  = Kepuasan kerja

$b$  = Koefisien Regresi  $e$  = Standar error

## PEMBAHASAN

### Deskripsi Objek Penelitian

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung terletak di Kompleks Perkantoran Gubernur Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung memiliki visi untuk menyediakan fasilitas infrastruktur pekerjaan umum yang handal guna mendukung tercapainya kesejahteraan masyarakat di Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

### Hasil Penelitian

#### Karakteristik Responden

Sumber Daya Manusia merupakan faktor penting dalam suatu instansi atau Lembaga atau organisasi bahkan perusahaan tertentu. SDM adalah penggerak dari seluruh sistem manajemen yang diterapkan dalam organisasi atau perusahaan tertentu. Karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung sebanyak 296 orang yang terdiri dari 170 orang PNS dan 126 orang tenaga honorer.

#### Tabel 4.1 Jumlah karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung

No.	Jenjang Pendidikan	Percentase
1.	SMA/SMK	30,74%
2.	Diploma	8,78%
3.	Sarjana	59,12%

4.	Magister	1,36%
<b>Total</b>		<b>100%</b>

Sumber: olahan data, 2021

Berdasarkan tabel 4.1 tersebut disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan karyawan baik tenaga honorer maupun PNS berbeda. Tetapi, tenaga honorer yang berlatar belakang pendidikan SMA/SMK menduduki posisi tertinggi yakni 69 orang atau 54,76%, sedangkan tenaga honorer dengan latar belakang pendidikan S1 atau Sarjana berjumlah 48 orang atau 38,09% dengan Diploma sebanyak 9 orang atau 7,14%.

Karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dengan status PNS memiliki latar belakang pendidikan S1 atau Sarjana berjumlah 127 orang atau setara dengan 42,9%, sedangkan diploma sebanyak 17 orang atau 5,78% yang juga diikuti oleh karyawan lulusan SMA/SMK sebanyak 22 orang atau 7,43%, sisanya karyawan lulusan S2 atau Magister sebanyak 4 orang atau 1,36%.

### Temuan Hasil Penelitian

#### Uji Validitas

Uji validitas dilaksanakan untuk mengetahui apakah instrumen yang telah dibuat digunakan untuk mengukur dengan metode *Product Moment Correlation* secara tepat. Berikut hasil uji validitas yang telah dilakukan pada instrumen dalam penelitian ini yang dilihat pada tabel 4.2 di bawah ini:

**Tabel 4.2 Hasil Uji validitas**

No. Item	R Tabel	Pearson correlation X1	Keterangan
1	0,3610	0,751	Valid
2		0,737	Valid
3		0,821	Valid
4		0,606	Valid
5		0,491	Valid
6		0,479	Valid
7		0,730	Valid
8		0,857	Valid
9		0,894	Valid
10		0,772	Valid
11		0,824	Valid
12		0,874	Valid

No. Item	R Tabel 1	Pearson Correlation X2	Keterangan
1	0,3610	0,600	Valid
2		0,731	Valid
3		0,386	Valid
4		0,679	Valid
5		0,615	Valid
6		0,714	Valid
7		0,810	Valid
8		0,797	Valid
9		0,652	Valid
10		0,424	Valid
11		0,242	Tidak Valid
No. Item	R Tabel 1	Pearson Correlation Y	Keterangan
1	0,3610	0,710	Valid
2		0,660	Valid
3		0,628	Valid
4		0,819	Valid
5		0,695	Valid

Berdasarkan hasil hitung tersebut diperoleh nilai korelasi yang membandingkan antara r-tabel dengan tingkat signifikansi 0,05 dan uji dua sisi (*two-tailed*) dan jumlah responden ( $n=30-2=28$ ) sehingga diperoleh  $r\text{-tabel}=0,3610$ . Pemilihan uji hipotesis dengan uji dua sisi (*two tailed*) dikarenakan hipotesis yang ada tidak terarah dan belum diketahui bagaimana hasilnya. Hasil tersebut menunjukkan bahwa variable  $X_2$  ter nilai korelasi yang kurang dari 0,3610 dan butir pertanyaan tersebut dianggap tidak valid sehingga tidak diikutsertakan dalam kuesioner yang disebarluaskan pada responden penelitian lebih lanjut.

### Uji Reliabilitas

Uji ketergantungan diselesaikan dengan menggunakan akan koefisien Cronbach Alpha sebesar 0,60 yang diharapkan dapat menunjukkan kekuatan dan tingkat konsistensi instrumen yang digunakan dalam tinjauan ini. Berikutnya adalah efek samping

dari uji ketergantungan yang ditampilkan pada tabel 4.3:

**Tabel 4.3 Hasil uji reliabilitas**

variabel	Nilai cronbach	N of Item
<i>Culture Control</i> (X <sub>1</sub> )	0,927	12
Kepuasan Kerja (X <sub>2</sub> )	0,754	11
Peningkatan Kinerja (Y)	0,778	5

Data diatas menunjukkan bahwa nilai Cronbach Alpha yang diperoleh untuk variabel *Culture Control* (X<sub>1</sub>) melebihi tingkat koefisien 0,60 yakni sebesar 0,927. Begitu pula dengan variabel kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) yang menunjukkan hasil serupa yakni 0,754 yang melebihi nilai koefisien Cronbach Alpha yang telah ditentukan. Berdasarkan analisis tersebut maka disimpulkan

bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah valid dan reliabel.

### Analisis Temuan Hasil

#### *Culture Control*

Analisis deskriptif dilakukan untuk menggambarkan dan menjelaskan hasil pengumpulan data yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner pada responden. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan metode modus atau frekuensi pilihan responden yang paling banyak atau sering muncul (dominan) pada setiap item pertanyaan yang telah disediakan. Hasil tabulasi jawaban responden ini diolah dengan menggunakan SPSS versi 25 sehingga dihasilkan jawaban rata-rata dari responden sebagai berikut:

**Tabel 4.4 Data Deskriptif Item pertanyaan**

Item Pertanyaan	Jawaban (%)						Ket.
	S	TS	R	S	SS	Mean	
Kode etik 1	-	-	1 (2,9 %)	20 (57, 1%)	14 (40, 0%)	4, 3 7	
Kode etik 2	-	1 (2,9 %)	2 (5,7 %)	23 (65, 7%)	9 (25, 7%)	4, 1 4	

Kode etik 3	-	1 (2,9 %)	1 (2,9 %)	21 (60, 0%)	12 (34, 3%)	4, 2 6	
Imbalan kelompok 1	-	-	-	25 (71, 4%)	10 (28, 6%)	4, 2 9	
Imbalan kelompok 2	-	-	-	19 (54, 3%)	16 (45, 7%)	4, 4 6	
Pindah antar divisi 1	-	-	2 (5,7 %)	24 (68, 6%)	9 (25, 7%)	4. 2 0	
Pindah antar divisi 2	-	1 (2,9 %)	1 (2,9 %)	24 (68, 6%)	9 (25, 7%)	4, 1 7	
Pengaturan fisik 1	-	2 (5,7 %)	1 (2,9 %)	26 (74, 3%)	6 (17, 1%)	4, 0 3	
Pengaturan fisik 2	-	1 (2,9 %)	2 (5,7 %)	22 (62, 9%)	10 (28, 6%)	4, 1 7	
Pengaturan fisik 3	-	1 (2,9 %)	-	22 (62, 9%)	12 (34, 3%)	4, 2 9	
Manajemen puncak 1	-	1 (2,9 %)	1 (2,9 %)	19 (54, 3%)	14 (40, 0%)	4, 3 1	
Manajemen puncak 2	-	1 (2,9 %)	-	24 (68, 6%)	10 (28, 6%)	4, 2 3	
Total							

Tabel diatas menunjukkan bahwa responden mayoritas memilih jawaban setuju. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan melaksanakan pekerjaan dan tugas yang diembankan sesuai dengan standar dan sistem manajemen yang telah ditetapkan. Penghargaan dan kompensasi yang diterima karyawan sesuai dengan sistem manajemen dan ketentuan yang telah ditetapkan. Kondisi ini diperlihatkan pada table diatas yang menunjukkan bahwa pilihan jawaban Setuju pada setiap item pertanyaan lebih besar daripada kolom jawaban lainnya. Pada Item 1 jawan setuju berada pada 57,1% dengan persentase item jawaban Setuju pada item

pertanyaan Pengaturan Fisik 1 sebanyak 74,3% dan terendah sebesar 54,3% pada item Manajemen Puncak 1 dan Imbalan Kelompok 2 dengan jumlah yang sama.

## Kepuasan Kerja

Tabel 4.5 Data deskriptif item pertanyaan variable X<sub>2</sub>

Item Pertanyaan	Jawaban (%)						Ket.
	S	T	R	S	SS	Mean	
Pemenuhan Kebutuhan 1	-	-	-	31 (88,6 %)	4 (11,4 %)	4,1 1	
Pemenuhan Kebutuhan 2	-	-	3 (8,6 %)	22 (62,9 %)	10 (28,6 %)	4,2 0	
Perbedaan 1	-	-	-	25 (71,4 %)	10 (28,6 %)	4,2 9	
Perbedaan 2	-	-	1 (2,9 %)	29 (82,9 %)	5 (14,3 %)	4,1 1	
Pencaapaian Nilai 1	-	-	-	29 (82,9 %)	6 (17,1 %)	4,1 7	
Pencaapaian Nilai 2	-	-	3 (8,6 %)	27 (77,1 %)	5 (14,3 %)	4,0 6	
Keadilan 1	-	-	1 (2,9 %)	22 (62,9 %)	12 (34,3 %)	4,3 1	
Keadilan 2	-	-	1 (2,9 %)	26 (74,3 %)	8 (22,9 %)	4,2 0	
Keadilan 3	-	-	1 (2,9 %)	23 (65,7 %)	11 (31,4 %)	4,2 9	
Komponen Genetik	-	-	1 (2,9 %)	26 (74,3 %)	8 (22,9 %)	4,2 0	

Berdasarkan data diatas disimpulkan bahwa jawaban dominan yang muncul adalah setuju yang menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan terpenuhi sehingga tingkat kepuasan kerja karyawan cenderung tinggi. Hal tersebut ditunjukkan dengan tingkat persentase pada 1, 3, 4, 5, 6, 8 dan 10 yang menempati persentase diatas 70% setuju dimana item nomor 1 = 88,6%, nomor 3 = 71,4%, nomor 4 dan 5 = 82,9%, nomor 6 =

77,1%, nomor 8 dan 10 = 74,3%. Item pertanyaan pada nomor-nomor tersebut merupakan pertanyaan yang berisi tentang pemenuhan kebutuhan sarana dan prasarana, pelatihan dan pendidikan baik formal maupun nonformal, penghargaan dan apresiasi terhadap prestasi kinerja, perlakuan dan lingkungan kerja yang sehat dan adil serta interaksi sosial antar karyawan.

## Peningkatan Kinerja Karyawan

**Tabel 4.6 Data deskriptif item pertanyaan variable Y**

Item Pertanyaan	Jawaban (%)						Ket.
	S	T	R	S	SS	Mean	
ST S							
Responsiveness	-	-	2	28 (5,7, %)	5 (14, 3%)	4,0 9	
Responsibility 1	-	-	1	28 (2,9, %)	6 (17, 1%)	4,1 4	
Responsibility 2	-	-	-	30 (85, 7%)	5 (14, 3%)	4,1 4	
Accountability 1	-	-	-	28 (80, 0%)	7 (20, 0%)	4,2 0	
Accountability 2	-	-	-	27 (77, 1%)	8 (22, 9%)	4,2 3	

Pada tabel 4.6 menunjukkan bahwa yang paling dominan muncul adalah setuju dan sangat setuju, meskipun ada beberapa jawaban ragu-ragu muncul. Item pertanyaan tersebut diatas berhubungan dengan penerapan kebijaksanaan dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab karyawan khususnya pelayanan terhadap masyarakat. Pada item pertanyaan *Responsibility* 1 dan 2 yang menanya tentang “*Sistem administrasi yang diterapkan mudah diikuti dan dilaksanakan dengan baik*” dan “*Kebijaksanaan yang diterapkan berdasarkan ketentuan dan sesuai dengan lingkungan kerja yang ada*” menunjukkan persentase sebesar 85,7% dan 80,0% dari jawaban setuju yang diberikan responden.

Pada item pertanyaan *Accountability* 2 yakni “*Pelaksanaan program kinerja dan kegiatan*

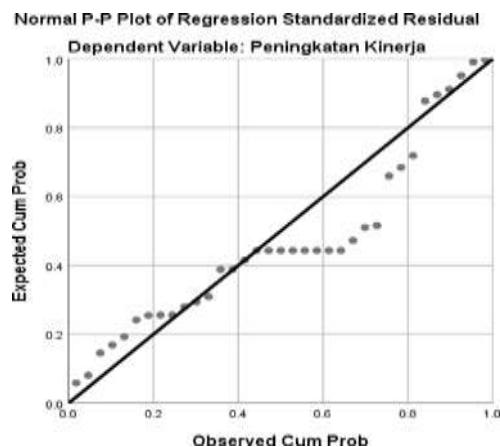
berdasarkan kebijaksanaan yang telah ditetapkan” memperlihatkan bahwa persentase sebesar 77,1% atau 27 dari 35 responden.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

Uji normalitas untuk melihat apakah populasi dalam penelitian terdistribusi secara normal atau tidak. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan menggunakan Kolmogorov-Smirnov dengan tingkat signifikansi 0,05 dengan ketentuan apabila hasil hitung lebih besar atau melebihi 0,05 maka data tersebut dianggap terdistribusi normal. Pada uji normalitas nilai dari Y sebagai variabel dependen (terikat) seharusnya didistribusikan secara normal terhadap nilai X sebagai variabel independen (bebas).

**Gambar 4.1 Hasil uji normalitas**



Gambar Normal *probability* memperlihatkan bahwa sebaran data pada chart tersebut ter korelasi yang kuat antara *Expected Cumulative Probability* dengan *Observed Cumulative Probability*, sehingga memenuhi persyaratan normalitas. Data diatas menunjukkan bahwa seluruh variabel memperoleh nilai melebihi nilai signifikansi yang ada yakni  $> 0,05$  sehingga disimpulkan bahwa data dalam seluruh variable terdistribusi normal.

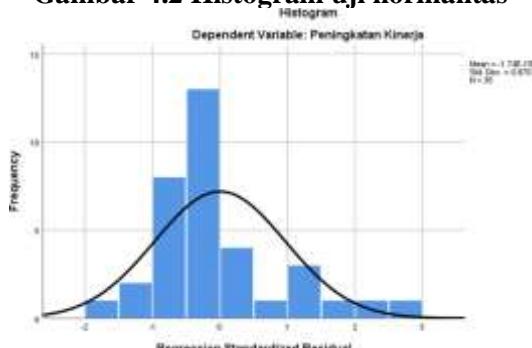
**Tabel 4.6 Tes Kolmogorov Smirnov**

Kolmogorov-Smirnova			Shapiro-Wilk		
Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.

Culture	.23	35	.00	.864	35	.00
Control	7		0		0	
Kepuasan	.19	35	.00	.917	35	.01
Kerja	6		2		1	
Peningkata	.36	35	.00	.691	35	.00
n Kinerja	6		0		0	

Sumber: olahan SPSS, 2021

**Gambar 4.2 Histogram uji normalitas**



Berdasarkan uji Histogram tersebut berbentuk garis melengkung yang membentuk gunung dan memiliki kaki yang simetris menunjukkan bahwa data dalam penelitian ini terdistribusi normal. Begitu pula pada uji normalitas *probability plots* menunjukkan bahwa titik-titik yang ada mengikuti garis diagonal dari titik 0 dan tidak melebar melebihi titik 0 sehingga disimpulkan bahwa data terdistribusi normal. Sebaliknya, jika titik-titik tersebut melebar terlalu jauh dari garis diagonal maka dikatakan bahwa data tersebut tidak terdistribusi dengan normal.

### Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas untuk menganalisis apakah variabel bebas yang diuji benar-benar bebas. Cara yang digunakan adalah menghitung tolerance dan VIF (varians inflation factor). Dari hasil perhitungan diperoleh nilai tolerance dan nilai VIF setiap tahapan penelitian. Jika diketahui bahwa nilai korelasi mendekati 1, maka disimpulkan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel bebas. Demikian juga dengan nilai VIF, ternyata nilai VIF yang diperoleh < 10, maka dinyatakan bahwa tidak ada multicollinearity antara variabel bebas.

Tabel 4.7 Uji multikolinieritas

	Unstandardized Coefficients	Collinearity Statistics

Model	B	Std. Error	Toleranc e	VIF
(Constant )	7,951	2,779		
<i>Culture Control</i>	0,080	0,049	0,541	1,874
Kepuasan kerja	0,309	0,090	0,541	1,874

Sumber: olahan data, 2021

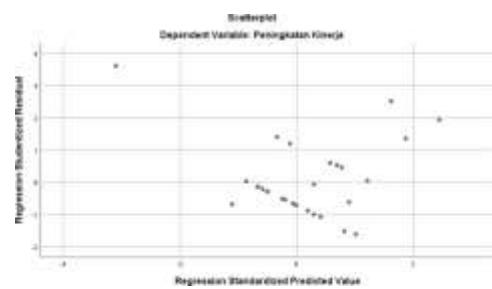
Berdasarkan hasil penghitungan SPSS versi 25 diatas menunjukkan nilai VIF < 10 yakni seluruh variable= 1,874 dengan nilai tolerance setiap variable= 0,541. Nilai tolerance dan VIF selalu sama dimana nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan VIF lebih kecil dari 10 (VIF<10) sehingga disimpulkan bahwa tidak terjadinya korelasi yang sangat kuat diantara variable bebas atau independent variable.

### Uji Heteroskedastisitas

Uji ini untuk membuktikan keadaan dimana terjadinya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua observasi pada model regresi. Jika varian dari residual sama maka disebut homokedastisitas. Namun, jika varian dari residual berbeda maka disebut heteroskedastisitas.

Pengujian ini untuk membuktikan varian dari setiap error bersifat heterogen yang berarti melanggar asumsi klasik yang mensyaratkan bahwa varians dari error harus bersifat homogen. Maka model regresi yang baik adalah regresi yang tidak adanya masalah heteroskedastisitas.

**Gambar 4.3 Uji heteroskedastisitas**



Berdasarkan gambar di atas memperlihatkan bahwa data terpencar di sekitar angka 0 (0 pada sumbu Y), dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Dengan demikian, data tersebut disimpulkan bersifat

homoskedastisitas dan memenuhi persyaratan untuk analisa regresi.

### Uji Autokorelasi

Pengujian ini untuk mengetahui adanya korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode tertentu dengan kesalahan pada periode lain atau sebelumnya dalam model regresi linier.

**Tabel 4.8 Uji autokorelasi**

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.659a	.434	.399	1.125	1.872

Berdasarkan hasil tersebut disimpulkan bahwa adanya autokorelasi dimana  $H_0$  ditolak karena nilai  $d < d_L$  dan  $d > d_U$  dengan nilai Durbin Watson= 2,036. Berdasarkan tabel DW dengan  $n= 35$  dan variable bebas (independent variable) = 2 maka nilai  $d_L$  dan  $d_U$  yang diperoleh adalah 1,59216 dan 1,75818 sehingga  $d_U < DW < 4 - d_U$  yakni  $1,75818 < 1,872 < 2,24182$ . Hasil hitung tersebut menunjukkan bahwa tidak terjadi gejala autokorelasi, tetapi dalam penelitian ini peneliti menggunakan data Cross Section sehingga hal tersebut tidak berlaku.

### Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi berganda adalah pengaruh antara lebih dari dua variabel, dimana terdiri dari dua atau lebih variabel independen (bebas) dan satu variabel dependen (terikat) dan membentuk persamaan tersebut untuk membuat perkiraan.

**Tabel 4.9 Uji Regresi Linier Berganda**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	7.95	2.77		2.86	.00
<i>Culture Control</i>	.080	.049	.296	1.63	.11
Kepuasan Kerja	.209	.090	.421	2.33	.02

Sumber: olahan data, 2021

Berdasarkan tabel diatas disimpulkan sebagai berikut:  

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$= 7,951 + 0,080 X_1 + 0,209 X_2 + e$$

Berdasarkan persamaan regresi linier berganda tersebut dapat disimpulkan nilai  $\alpha = 7,951$  jika *Culture Control* ( $X_1$ ) dan kepuasan kerja ( $X_2$ ) bernilai 0 maka estimasi besarnya peningkatan kinerja karyawan

(Y) tertunda sebesar 7,951. Nilai  $\beta_1 = 0,080$  menunjukkan bahwa hubungan antara *Culture Control* ( $X_1$ ) dengan peningkatan kinerja karyawan

(Y) tertunda. Selain itu jika kepuasan kerja ( $X_2$ ) adalah konstan maka setiap kenaikan *Culture Control* ( $X_1$ ) sebesar satu satuan akan meningkatkan peningkatan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,080. Nilai  $\beta_2 = 0,209$  menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja ( $X_2$ ) dengan peningkatan kinerja karyawan (Y) tertunda. Jika *Culture Control* ( $X_1$ ) adalah konstan maka setiap kenaikan kepuasan kerja ( $X_2$ ) sebesar satu satuan akan meningkatkan peningkatan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,209 satuan, sehingga dapat dinyatakan bahwa setiap variabel dalam penelitian ini menunjukkan saling mempengaruhi satu sama lain namun karena hasil menunjukkan pengaruh yang ada tidak terlalu kuat.

Akan tetapi, pada nilai signifikansi variabel *Culture Control* pada nilai 0,111 yang mana lebih besar dari nilai signifikansi 0,05. Berbeda yang terjadi pada variabel Kepuasan Kerja dimana nilai signifikansi sebesar 0,026 menunjukkan bahwa  $0,026 < 0,05$  berarti signifikan.

### Analisis Determinasi ( $R^2$ )

Pengujian  $R^2$  (R Square) atau koefisien kepastian digunakan untuk mengetahui seberapa besar tingkat komitmen faktor-faktor otonom secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

**Tabel 4.10 Koefisien determinasi**

Mode	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.659a	.434	.399	1.125

Berdasarkan tabel diatas diperoleh nilai adjusted  $R^2$  sebesar 0,399 atau 39,9%. Hal ini

menunjukkan bahwa Peningkatan Kinerja (Y) dapat dijelaskan sebesar 39,9% oleh variabel independen yaitu *Culture Control* ( $X_1$ ) dan Kepuasan Kerja ( $X_2$ ). Sedangkan 60,1% variable Peningkatan Kinerja pada Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung dijelaskan oleh variabel-variabel diluar variabel independen penelitian ini.

### Uji Secara Parsial (Uji t)

Berdasarkan hasil olahan data yang ditunjukkan melalui table berikut ini:

**Tabel 4.11 Uji t-Partial**

Model	B	Unstandardized Coefficients		t	Sig.
		Standardized Coefficient Beta	Std. Error		
1 (Constant)	7.951	2.779		2.861	.007
<i>Culture Control</i>	.080	.049	.296	1.638	.111
Kepuasan Kerja	.209	.090	.421	2.332	.026

Berdasarkan hasil hitung tersebut diatas, maka disimpulkan bahwa Uji t yang dilakukan menunjukkan terpengaruh yang signifikan dari variabel independen dan dependen yang ditunjukkan dengan nilai Uji t setiap variabel  $>$  nilai signifikansi.

Berdasarkan hasil hitung tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Pengaruh *Culture Control* ( $X_1$ ) terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Y) Tabel di atas menunjukkan t hitung sebesar 1.638 dengan nilai signifikansi adalah 0.111 karena nilai t hitung  $<$  t tabel ( $1.638 < 1.690$ ) dan nilai signifikansi  $>$  0.05 ( $0.111 > 0.05$ ) sehingga  $H_0$  diterima, maka dapat disimpulkan bahwa *Culture Control* secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja.
2. Pengaruh Kepuasan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan (Y) Tabel di atas memperlihatkan t hitung sebesar 2.332 dengan nilai signifikansi adalah

0.026 karena nilai t hitung  $>$  t tabel ( $2.332 > 1.690$ ) dan nilai signifikansi  $<$  0.05 ( $0.026 < 0.05$ ) sehingga  $H_0$  ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan.

### Pembahasan

#### Pengaruh *Culture Control* pada Peningkatan Kinerja

Hasil hitung uji parsial pada variabel menunjukkan t hitung sebesar 1.638 dengan nilai signifikansi adalah 0.111 karena nilai t hitung  $<$  t tabel ( $1.638 < 1.690$ ) dan nilai signifikansi  $>$  0.05 ( $0.111 > 0.05$ ) sehingga  $H_0$  diterima, maka dapat disimpulkan bahwa *Culture Control* secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel peningkatan kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tinggi rendahnya *Culture Control* yang ada di Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak menentukan tinggi atau rendah peningkatan kinerja karyawan.

Kondisi tersebut sejalan dengan Bastian yang menyatakan bahwa *Culture Control* membutuhkan kepastian dan stabilitas pengetahuan yang menghubungkan antara karakteristik budaya dengan tindakan yang diinginkan. *Culture Control* memiliki keunggulan khusus terhadap hasil (*result*) dan pengendalian tindakan (*action control*) yang diterapkan dalam manajemen, biaya yang lebih dan menghasilkan efek samping lebih kecil (Bastian,2014).

Dari hasil hitung parsial diperoleh juga nilai signifikansi  $0.111 > 0.05$ . Ini membuktikan bahwa *Culture Control* di Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak memiliki pengaruh secara signifikan pada bagaimana peningkatan kinerja karyawan di Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Griffin (Mulyadi, 2010) mengatakan bahwa *Culture Control* memberikan berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan. Semakin tinggi loyalitas karyawan maka semakin tinggi *Culture Control* karya yang ada di organisasi atau instansi tersebut.

Pernyataan ini semakin memperkuat analisis hasil hitung uji parsial pada

penelitian ini yakni *Culture Control* tidak memiliki pengaruh atau peran pada peningkatan kinerja karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung melainkan dipengaruhi faktor lain diluar *Culture Control*. Ini dibuktikan dengan uji determinasi yang dilihat melalui nilai hitung R square yang menunjukkan bahwa nilai adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,399 atau 39,9%. Hal ini menunjukkan bahwa Peningkatan Kinerja (Y) dapat dipengaruhi sebesar 39,9%. Artinya *Culture Control* hanya menyumbangkan kurang dari 50% pada peningkatan kinerja karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Hasil hitung tersebut sangat rendah sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh *Culture Control* terhadap peningkatan kinerja karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung tidak ada.

Hasil analisis tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Felicia Oentoro (2015) yang menunjukkan bahwa dibutuhkannya personal *Control* dan cultural *Control* yang baik sehingga badan usaha atau instansi mampu mengendalikan dan mempertahankan sumber daya manusianya yang kompeten dan mengarahkan untuk mencapai tujuan. Penelitian ini menunjukkan bahwa peranan personal *Control* dan cultural *Control* terhadap turnover cenderung menjadi faktor timbulnya permasalahan ada sistem pengendalian manajemen yang ada pada instansi tertentu. Dari hasil penelitian diketahui bahwa dasarnya turnover terjadi karena adanya permasalahan pada system pengendalian manajemen yang ada. Hal tersebut muncul karena penerapan personal *Control* dan cultural *Control* yang kurang efektif sehingga hal tersebut berdampak pada turunnya turnover.

Pernyataan diatas sejalan dengan penelitian Mey Li (2018) yang menyatakan bahwa pemimpin menciptakan budaya yang khas dalam suatu instansi untuk membentuk sifat dan karakter yang sama. Dalam menciptakan budaya instansi pemimpin harus mempunyai pemahaman penerapan system pengendalian manajemen sesuai dengan instansi terkait. Sistem pengendalian manajemen adalah

sistem yang dibuat oleh manajemen dalam mencapai tujuan yakni dengan membentuk *Culture Control*. *Culture Control* ini berisi tentang bagaimana mengendalikan permasalahan seperti lack of direction, personal limitation dan motivational problem. Berdasarkan hasil data dalam penelitian ini disimpulkan bahwa *Culture Control* tidak ada pengaruh secara signifikan pada peningkatan kinerja karyawan Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

## Pengaruh Kepuasan Kerja pada Peningkatan Kinerja

Hasil uji secara parsial juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) merupakan faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan dalam hasil penelitian dimana nilai Beta pada variable kepuasan kerja (X<sub>2</sub>) = 0,421 lebih besar dibandingkan nilai t-tabel. Hasil hitung juga menunjukkan bahwa nilai signifikansi pada variabel Kepuasan Kerja lebih kecil dari pada nilai signifikan 0,05 yakni sebesar 0,026. Maka dapat dinyatakan bahwa variabel X<sub>2</sub> berada di posisi nilai positif dan signifikan berpengaruh pada peningkatan kinerja di Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung.

Hasil penghitungan tersebut menunjukkan bahwa kepuasan kerja memberikan pengaruh tidak melebihi 50% pada peningkatan kinerja karyawan di Dinas PUPR Kepulauan Bangka Belitung kuhsusnya di Laboratorium Dinas PUPR Bangka Belitung. Hal ini dikarenakan 60% peningkatan kinerja dipengaruhi oleh faktor diluar kepuasan kerja. Griffin (Mulyadi, 2010) menyebutkan bahwa kepuasan kerja karyawan diperoleh dimana saat karyawan yang merasa nyaman, dihargai, memiliki kesempatan mengembangkan diri, secara otomatis akan memusatkan perhatian dan menunjukkan performa kinerja yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, sejauh mana perusahaan mampu merealisasikan apa yang menjadi harapan dan tuntutan mereka, maka bekerja akan terasa memuaskan bagi karyawan. Pada kenyataan, dampak kepuasan kerja tidak hanya berlaku terhadap kinerja karyawan, kecukupan

kepuasan karyawan atas pekerjaan juga dapat berkontribusi terhadap *Organizational Citizenship Behavior* (OCB).

Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja karyawan di Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung maka semakin tinggi pupa peningkatan kinerja karyawan di Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung. Valencia, *et. al.* (2010) juga menyebutkan bahwa tingginya kepuasan kerja memberikan loyalitas yang tinggi pula sehingga memicu peningkatan kinerja karyawan sebagai bentuk timbal balik yang diterima.

Sama halnya, Robbins dan Judge (Damayanti, Hanafi, & Cahyadi, 2018) menjelaskan dari tinjauan atas 300 studi menyatakan terdapat korelasi yang cukup kuat antara kepuasan kerja dan kinerja. Dimana saat kita berpindah dari level individu ke organisasi, kita juga menemukan dukungan untuk hubungan kepuasan-kinerja. Saat kita mengumpulkan data kepuasan dan kinerja untuk organisasi secara keseluruhan, kita menemukan bahwa organisasi dengan lebih banyak pekerja yang lebih puas cenderung lebih efektif dibandingkan organisasi yang lebih sedikit. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Setiap organisasi maupun perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya, misalnya dengan melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, pemberian motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif serta memiliki disiplin.

Jika dihubungkan dengan penelitian yang peneliti lakukan maka dapat dinyatakan bahwa peningkatan kinerja karyawan di Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung ditentukan oleh kepuasan kerja karyawan. Kepuasan yang dirasakan karyawan di Laboratorium Dinas PUPR Provinsi Kepulauan Bangka Belitung menjadi pendorong kuat untuk memberikan performa yang lebih baik atau minimal mampu mempertahankan performa terbaik yang sudah pernah diberikan pada instansi

atau perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja.

Akan tetapi, dalam penelitian ini yang membedakannya adalah besaran persentase pengaruh yang diberikan variabel independen terhadap variabel dependen cukup rendah yakni sebesar 39,9% dimana jauh dari 50%. Sedangkan 60,1% merupakan faktor yang berpengaruh di luar variabel independen yang peneliti ambil. Namun, kondisi bukan berarti variabel kepuasan kerja tidak memberikan pengaruh pada peningkatan kinerja karyawan, hanya lebih rendah dibandingkan penelitian-penelitian sebelumnya.

## PENUTUP

### Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dengan judul “Pengaruh *Culture Control* dan Kepuasan Kerja terhadap Peningkatan Kinerja (*Department Performances*) Karyawan Laboratorium Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Provinsi Kepulauan Bangka Belitung” maka disimpulkan bahwa:

1. *Culture Control* tidak ada pengaruh secara positif dan signifikan pada peningkatan kinerja karyawan dimana hasil hitung menunjukkan hanya sebesar 39,9%. Ini memperlihatkan bahwa nilai tersebut lebih kecil dibandingkan nilai minimal hitung 50%. Sedangkan secara parsial, variabel *Culture Control* memberikan nilai hitung sebesar 0,296 lebih rendah dari nilai signifikansi sehingga dapat dikatakan tidak ada pengaruh secara positif dan signifikan.
2. Kepuasan kerja karyawan menunjukkan ada pengaruh secara positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan dimana nilai Beta pada variabel kepuasan kerja ( $X_2$ ) = 0,421 lebih besar dibandingkan dengan nilai Beta variabel *Culture Control* ( $X_1$ ) = 0,296, sehingga dapat dinyatakan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan.

### Saran

Adapun saran yang diberikan berdasarkan hasil penelitian tersebut diatas adalah:

1. Bagi Dinas PUPR Kepulauan Bangka Belitung

- Berdasarkan hasil penelitian, penting bagi pihak manajemen Dinas PUPR Kepulauan Bangka Belitung untuk tetap memperhatikan dan mengawasi budaya yang ada di dalam organisasi sehingga mampu menerapkan *Culture Control* dengan baik. Budaya kerja yang kurang tepat diimplementasikan dapat dikurangi dan diperbaiki.
2. Bagi Karyawan Dinas PUPR Kepulauan Bangka Belitung
- Motto kerja yang ada di Dinas PUPR Kepulauan Bangka Belitung yakni BEKERJA KERAS, BERGERAK CEPAT dan BERTINDAK TEPAT. Tiga motto kerja tersebut sebagai awal dari menciptakan budaya kerja yang baik. Untuk memperoleh kepuasan kerja tentunya diikuti dengan dedikasi dan integritas tinggi sehingga mendapatkan penghargaan yang sesuai. Untuk menciptakan *Culture Control* tidak hanya dilakukan oleh pihak manajemen namun terbentuk kerjasama di kedua belah pihak sehingga peningkatan kerja pun terjamin.
3. Bagi Civitas Akademika
- Bagi civitas akademika diharapkan, di masa mendatang dalam melakukan penelitian lebih teliti dalam menentukan variabel penelitian dan mengulas variabel yang telah dipilih.
- REFERENSI**
- Abdul Hameed dan Aamer Waheed. (2011). Employee Development and It'sAffect on Employee *Performance*: A Conceptual Framework. InternationalJournal of Business and Social Science. Vol.2 No.13. pages 224-229
- Adelman., M. T., Mulder, C. K., McCarter-Spalding, D. E., Hagler, D. A., Gaberson, K. B., Hanner, M. B., Young, P. K. (2013). The clinical nurse educator as leader. *Nurse education in practice*, 13(1), 29-34.
- Aminah Ahmad dan Zobarah Omar. (2010). Perceived Family-Supportive Work *Culture*, Affective Commitment and Turnover Intention of Employees. (Vol.6 No.12). *Journal of America Science*. Pages 839-846
- Arikunto, S. (2016). Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik. Jakarta: Rineka Cipta.
- Bastian, Indra. (2014). Audit Sektor Publik, Edisi ketiga. Jakarta: Salemba Empat.
- Andrew D. (2017). "Identity Work and Organizational Identification." *International Journal of Management Reviews* 19 (3): 296-317 doi:10.1111/ijmr.12152.
- Baso' Ahmad Syaiful Mustari Husein. (2017). Penerapan *Culture Control* Berbasis Seni Perang Zun Zi dalam Meningkatkan Kerja Karyawan di PT.J Cabang Surabaya-Gempol. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*. Vol. 5 No. 1. pages 1-14.
- Colquitt, Jason A., Jeffery A. LePine, and Michael J. Wesson. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Felicia Oentoro. (2014). Evaluasi Personal *Control* and Cultural *Control* terhadap Turnover Karyawan PT. Mukti Citra Jaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*. Vol. 3 No. 2, pages 1-13.
- Galih Fajar Muttaqin. (2017). Peningkatan Kerja Karyawan melalui dan Gaya Kepemimpinan: Studi pada Perusahaan Manufaktur di Provinsi Banten Tahun 2017. *Jurnal Riset Akuntansi Terpadu*. Vol. 10 No.1, pages 101-118.
- Hendropuspito, OC. (2013). *Sosiologi Sistematis*. Cet. 11, Yogyakarta: Kanisius.
- Honorata Ratnawati dkk. (2018). Pengaruh Budaya Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kerja Melalui Metode TULTA sebagai Variable *Control*. *Jurnal Inspirasi Bisnis dan Manajemen*. Vol.2 No.2.
- Koentjaraningrat. (2015). *Pengantar Ilmu Antropologi*. Jakarta: Rineka Cipta.
- MacMillan, I. & McGrath, R.G. (2010). The Entrepreneurial Mindset: Strategies for Continuously Creating Opportunity in an Age of Encertainty. Cet. ke-3.
- Jil.4. USA: Harvard Business School Press
- Mangkunegara A.A. Anwar Prabu (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*

# HOLISTIC JOURNAL OF MANAGEMENT RESEARCH

- Perusahaan. Cet. ke 12. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Manullang, M. (2012). Dasar-dasar Manajemen Bagi Pimpinan Perusahaan. Jakarta. Gajah Mada Press.
- Merchant, K.A. & Van Der Stede, W.A. (2017). Sistem Pengendalian Manajemen. Jakarta: Salemba Empat.
- Mey Li. (2018). Penerapan Cultural *Control* dalam Konteks Gaya Kepemimpinan untuk Mengatasi Motivational Problem dan Lack of Direction pada Cherish Caffe and Bakery di Sidoardjo. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*. Vol. 7 No. 1, pages 244-257.
- Moleong, Lexy J. (2012). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. (2011), Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif. Gajahmada University Press, YYogyakarta
- Oxy Rindiantika Sari & Heru Susilo. (2018). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kerja Karyawan dengan Organizational Citizenship Behaviour sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan PTPN X-Unit Usaha Pabrik Gula Modjopanggoong, Tulungagung). *Jurnal Admistrasi Bisnis*, Vol. 64 No. 1, pages 28-35.
- Peraturan Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat (PUPR) Nomor 20/PRT/M/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Unit Pelaksana Teknis di Kementerian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat, Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional V (BBPJN V) Palembang.
- Randy. (2013). Peranan Cultural *Control* dalam Mendukung Implementasi Code of Conduct Karyawan: Studi Kasus di Radio Suara Surabaya. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Universitas Surabaya*, Vol.2 No. 2, pages 8-10.
- Reksohadiprodjo, Sukanto, (2001), Dasar-dasar Manajemen, Edisi Kedua, Yogyakarta: BPFE.
- Robbins, Stephen P. and Mary Coulter. (2012). Management, Eleventh Edition, United States of America: Pearson Education Limited.
- Schultz, D. & Schultz, E. S. (2010). Psychology and work today (10 edition). New York: Pearson.
- Sedarmayanti (2011). Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokasi dan Manajemen Karyawan Negri Sipil. Bandung: PT. Refika Aditama
- Simamora, Henry (2015). Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: STIEY
- Sugiyono. (2011). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung: CV. Alfabeta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. (2011). Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.
- Sjafri Mangkuprawira. (2014). Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. Bogor: Ghaliya Indonesia.
- Taylor, et.al. (2011). Social Psychology. Pearson Education.
- Valencia, J., Valle, R., & Jimenez, D. (2010). Organizational *Culture* as Determinant of Product Innovation. *European Journal of Innovation Management. Journal of Management*.13 (4), 466-80.
- Widagdho, Djoko. (2010). Ilmu Budaya Dasar. Jakarta: Bumi Aksara.

