

# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

ISSN : 2443-1214

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran

Agus Rohman

Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Perbaikan Komunikasi dan Motivasi Kerja Pada Bagian Umum Dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang

Deriyani

Model Strategi Pemasaran Politik Pilgub Provinsi Lampung 2014

Dora Rinova

Pengaruh Perencanaan Partisipatif Dan Pengawasan Masyarakat Terhadap Implementasi Dana Desa (Studi di Desa Fajar Baru Kecamatan Jati Agung Lampung Selatan)

Erwin Putu Basai

Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Penumpang Pada PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Sub. Divre IV Tanjung Karang

Mei Endang Lestari

Pengaruh Semangat Kerja Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Pengguna Jasa Puskesmas Way Halim Kota Bandar Lampung

Ristra Astriani

Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada PT. Telkom Divisi Akses Kedaton Bandar Lampung

Vivi Ariani



# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 2 No. 3 Desember 2016

### **Pembina**

Dr. Ir. M. Yusuf S. Barusman, MBA

### **Penanggung Jawab**

Dr. Yadi Lustiadi, M.Si

### **Ketua Penyunting**

Dr. Malik, M.Si

### **Penyunting Ahli**

Prof. Dr. Yulianto, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Akhmad Suharyo, M.Si (FISIP-UBL)

Dr. Nur Efendi, M.Si (FISIP-UNILA)

Dr. Jamal, M.Si (FISIP-UHO)

### **Penyunting Pelaksana**

Refly Setiawan, S.A.P., M.Si

Vida Yunia Cancer, S.A.N

### **Tata Usaha**

Winda, SE

### **Penerbit**

Universitas Bandar Lampung

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

### **Alamat Redaksi**

Program Pascasarjana Magister Ilmu Administrasi

Kampus B Jln. Z.A. Pagar Alam No. 89 Labuhan Ratu – Bandar Lampung 35142

Telp: (0721) 789825, Fax: (0721) 770261, E-mail: Pascasarjana@ubl.ac.id

# e-JKPP

## Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 2 No. 3 Desember 2016

### DAFTAR ISI

Pengaruh Budaya Organisasi Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran	1-19
<b>Agus Rohman</b>	
Strategi Peningkatan Kinerja Pegawai Melalui Perbaikan Komunikasi dan Motivasi Kerja Pada Bagian Umum Dan Perlengkapan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulang Bawang	20-28
<b>Deriyani</b>	
Model Strategi Pemasaran Politik Pilgub Provinsi Lampung 2014	29-40
<b>Dora Rinova</b>	
Pengaruh Perencanaan Partisipatif Dan Pengawasan Masyarakat Terhadap Implementasi Dana Desa (Studi di Desa Fajar Baru Kecamatan Jati Agung Lampung Selatan)	41-51
<b>Erwin Putu Basai</b>	
Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kualitas Produk Terhadap Kepuasan Penumpang Pada PT.Kereta Api Indonesia (Persero) Sub. Divre IV Tanjung Karang	52-61
<b>Mei Endang Lestari</b>	
Pengaruh Semangat Kerja Pegawai Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Masyarakat Pengguna Jasa Puskesmas Way Halim Kota Bandar Lampung	62-72
<b>Ristra Astriani</b>	
Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kualitas Pelayanan Pada PT. Telkom Divisi Akses Kedaton Bandar Lampung	73-85
<b>Vivi Ariani</b>	

# **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT DAERAH KABUPATEN PESAWARAN**

Oleh:

**AGUS ROHMAN, MAHASISWA MAGISTER ILMU ADMINISTRASI  
PROGRAM PASCASARJANA UNIVERSITAS BANDAR LAMPUNG**

---

## **ABSTRACT**

*The success of an organization is determined by the quality of human resources or the people who work in. Employees are the main elements of the state apparatus or human resources as well as the spearhead which plays an important role as a means to realize the achievement of the objectives of institutions that shelter or where the employee works. Factors that could not be ignored in improving the job performance of employees are "organizational culture", a better the culture of the organization are applied in an agency that also increase the work performance of employees, because it is essentially an organizational culture is a rule that binds employees to behave and act according to the rules which have been set and agreed. Another very important factor in improving the performance of employees is their incentive program.*

*The purpose of this study was to determine and analyze the influence of organizational culture and incentives to employee performance at the District Secretariat Pesawaran District either partially or simultaneously. In this study the authors use qualitative and quantitative data analysis. The data collection techniques in this study are observation, interviews, questionnaires, and documentation with a sample of 60 people. In general the results of this study as follows: 1. Organizational culture significantly influence employee performance at the Secretariat Pesawaran District. 2. Incentives significant effect on the performance of employees at the Secretariat Pesawaran District. 3. The organizational culture and incentives together a significant effect on the performance of employees at the Secretariat Pesawaran District.*

*Keywords: Organizational Culture, Incentives and Employee Performance.*

## **A. . PENDAHULUAN**

Manusia di dalam suatu organisasi juga dipandang sebagai sumber daya atau penggerak, hal ini merupakan suatu penandasan kembali terhadap falsafah *man behind the gun*, roda organisasi sangat tergantung pada perilaku-perilaku manusia yang bekerja di dalamnya. Perilaku yang dimaksud adalah pegawai mampu melaksanakan tugas-tugasnya secara efektif dan efisien dengan penuh dedikasi serta kreatifitas yang pada akhirnya diharapkan dapat mencapai tujuan organisasi.

Melihat pentingnya pegawai sebagai sumber daya manusia dalam suatu organisasi, maka tidak berlebihan jika

dikatakan bahwa pegawai adalah aset yang paling penting dan berdampak langsung pada organisasi atau instansi tersebut dibandingkan dengan sumber daya-sumber daya lainnya. Hal ini sesuai pendapat Soekidjo (2006:34) "sebuah instansi harus didukung sumber daya manusia yang cakup karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan usaha atau kegiatan di dalam instansi tersebut. Permasalahannya sekarang, menurut Martoyo (2001:76) jumlah pegawai di Indonesia disinyalir terlalu *over*, namun sektor publik tetap saja tidak terlayani dengan baik, menurut penelitian yang dilakukan Zainun (2001:66) kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) sering

mendapat sorotan dari berbagai kalangan, bahkan berbagai media massa hampir setiap hari memberitakan tentang rendahnya kinerja PNS, alasannya adalah para PNS dinilai kurang produktif, berdisiplin serta beretos kerja rendah, pegawai yang memahami bidang pekerjaannya masih terbatas demikian pula pegawai yang dipercaya menyelesaikan pekerjaan kantor belum memiliki kapasitas dan pengetahuan yang memadai, stigma buruk itu umumnya ditujukan kepada para PNS di hampir seluruh instansi pemerintah

Fakta yang terjadi dilapangan berdasarkan hasil observasi penulis kinerja pegawai diindikasikan masih rendah, misalnya saja kemampuan pegawai dalam menyusun dan merealisasikan rencana kerja belum maksimal, berdasarkan Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tahun 2015, masih ditemukan realisasi 4 (empat) program kegiatan yang belum mencapai target 100%.

Faktor lain yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah adanya program pemberian insentif. Insentif adalah balas jasa yang dibayarkan kepada tenaga kerja tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. (Hasibuan, 2003:133). Berbagai aspek bidang pekerjaan baik itu di instansi pemerintah maupun swasta dapat memberikan kepuasan bagi pegawai apabila ada program insentif, dengan adanya insentif baik insentif finansial (tunjangan, bonus) maupun insentif non finansial (penghargaan, pujian, pengembangan karir, kebijakan pimpinan dan promosi jabatan), maka akan sangat mempengaruhi kinerja seseorang

Faktor yang tidak bisa diabaikan dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah “budaya organisasi”, semakin baik budaya organisasi yang diterapkan dalam suatu instansi maka semakin meningkat pula kinerja pegawai, karena pada dasarnya budaya organisasi merupakan suatu aturan yang mengikat pegawai agar

bersikap dan bertindak sesuai aturan yang telah ditetapkan dan disepakati bersama.

### **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Hasil observasi penulis menunjukkan bahwa budaya organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran masih kurang kondusif, hal tersebut terlihat dari fenomena atasan kurang memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengambil inisiatif (*top-down*), berfikir kritis dalam pelaksanaan tugas-tugas sehari-hari belum maksimal dan pengembangan SDM dalam rangka meningkatkan inovasi, kreatifitas pegawai dalam bekerja belum berjalan efektif, serta atasan kurang memberi penghargaan bagi pegawai yang berprestasi.
2. Program insentif yang diberikan kepada pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran belum optimal, misalnya insentif finansial yang diberikan dirasa belum cukup memadai dan tidak merata pada setiap pegawai, dan dirasa kurang memberikan peningkatan terhadap kesejahteraan hidup pegawai.
3. Kinerja beberapa pegawai terindikasi masih rendah, hal ini dapat dilihat dari: terdapat beberapa pegawai masih kurang memiliki pengetahuan, kecakapan, keterampilan, pntang bidang pekerjaannya, terdapat pegawai yang masih memiliki prestasi kerja belum maksimal atau sesuai target yang direncanakan, umumnya pegawai kurang menyadari arti kediplinan, hal ini dapat dilihat dari rendahnya tingkat kehadiran pegawai, kemampuan pegawai dalam menyusun dan merealisasikan rencana kerja belum maksimal berdasarkan Lakip (Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah) tahun 2015, masih ditemukan realisasi 4 (empat) program

kegiatan yang belum mencapai target 100%

### **Rumusan Masalah**

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran?
2. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran?
3. Apakah budaya organisasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran?

### **B. TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **Budaya Organisasi**

Budaya organisasi (birokrasi) merupakan kesepakatan bersama tentang nilai-nilai bersama dalam kehidupan organisasi dan mengikat semua orang dalam organisasi yang bersangkutan (Sondang P.Siagian,2005).

Menurut Sjahbana (2006:45) ada tiga indikator untuk mengukur budaya organisasi adalah:

1. Budaya kejujuran  
Budaya menanamkan kejujuran bagi anggota-anggota organisasi misalnya memanfaatkan waktu istirahat dengan baik, budaya penuh tanggungjawab dan menumbuhkan rasa hormat, kepercayaan serta memberikan penghargaan bagi pegawai yang jujur.
2. Budaya ketekunan  
Sejauh mana manajemen memfokuskan pada komitmen kerja pegawai baik dari teknik maupun proses yang digunakan untuk agresif dan kompetitif mencapai hasil atau target kerja.

3. Budaya kedisiplinan

Sejauh mana manajemen memfokuskan pada kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma sosial yang berlaku.

#### **Insentif**

Insentif menurut Magdalena (2011: 270) adalah sistem imbalan untuk memberikan motivasi kepada tenaga kerja agar meningkatkan prestasi kerja. Menurut Manulang (2011: 4), pada dasarnya bentuk insentif dapat digolongkan menjadi dua bagian yaitu:

1. Insentif Finansial (Tunjangan dan Bonus)
2. Insentif non finansial (Pemberian penghargaan dan pujian)

#### **Kinerja Pegawai**

Hasibuan (2003:32) berpendapat kinerja pegawai adalah hasil kinerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Indikator mengukur kinerja pegawai menurut Wursanto (2011) adalah:

1. Tanggung Jawab
2. Kecakapan
3. Prestasi kerja
4. Responsif
5. Disiplin Kerja

#### **Hipotesis**

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran.
2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran.
3. Budaya organisasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran.

## C. METODE PENELITIAN

### Metode Penelitian

Metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif asosiatif, dan dianalisa secara deskriptif yaitu dengan memberikan gambaran mengenai keadaan obyek terkait permasalahan yang akan diteliti berdasarkan fakta-fakta yang ada, selanjutnya hasil survey juga akan dianalisa secara asosiatif, yaitu untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) (Hadi 2010:150)

### Populasi

Menurut Hadi (2010: 150) yang dimaksud populasi adalah kumpulan individu-individu dalam suatu daerah. Maka jelaslah yang dimaksud dengan populasi adalah sejumlah individu yang akan dijadikan subyek dalam penelitian. Berdasarkan pendapat tersebut populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran yang berjumlah 150 orang.

### Sampel

Menurut Hadi (2010: 118) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Menurut Arikunto (2006:117), sampel adalah bagian dari populasi (sebagian atau wakil populasi yang akan diteliti. Dalam penentuan sampel, peneliti menggunakan rumus *Slovin* sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

Keterangan :

n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Penyimpangan yang diinginkan (10%)

Berdasarkan rumus slovin tersebut maka jumlah sampel :

$$n = \frac{150}{1 + 150(0,1)^2}$$

$$= \frac{150}{2,5}$$

$$= 60 \text{ Orang}$$

Jadi jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini sebanyak 60 orang pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran

## D. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

### Hasil Uji Validitas

Validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan suatu alat ukur, valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas menggunakan bantuan program *software* SPSS dengan analisa uji skala alpha *cronbac'h*. Hasil uji validitas  $r_{hit}$  kemudian di konsultasikan dengan  $r_{tab}$ , sehingga dapat disimpulkan bahwa jika  $r_{hit} > r_{tab}$  maka alat ukur yang digunakan dinyatakan valid. Uji validitas kuesioner masing-masing variabel di uji cobakan ke Dinas Kesehatan Kabupaten Pesawaran dengan menggunakan sampel minimal yaitu sebanyak 30 orang responden. Berdasarkan hasil uji validitas kuesioner masing-masing variabel, secara berturut-turut di tuangkan ke dalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	49.07	7.857	<b>.315</b>	.650
Item2	49.17	7.937	<b>.360</b>	.646
Item3	47.13	7.637	<b>.373</b>	.632
Item4	46.93	7.237	<b>.411</b>	.622
Item5	49.13	7.775	<b>.305</b>	.640
Item6	47.10	6.714	<b>.361</b>	.630
Item7	47.00	7.034	<b>.437</b>	.616
Item8	47.10	7.128	<b>.584</b>	.604
Item9	47.20	8.097	<b>.314</b>	.651
Item10	47.17	8.144	<b>.351</b>	.657
item11	48.57	17.082	<b>.643</b>	.894
item12	48.47	16.257	<b>.814</b>	.886
item13	48.43	15.978	<b>.765</b>	.888
item14	46.77	18.254	<b>.548</b>	.898
item15	46.73	18.340	<b>.444</b>	.900

**Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2016**

Berdasarkan hasil uji validitas diatas yang dilihat dari kolom *Corrected item-total correlation* jika di konsultasikan dengan r tabel dengan n=30 taraf

signifikan 5%=0,295 ternyata r hitung lebih besar dari r tabel, dengan demikian semua item pertanyaan tentang budaya organisasi dinyatakan valid.

**Tabel 11**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Insentif**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	45.17	10.695	<b>.457</b>	.637
Item2	45.10	10.921	<b>.380</b>	.647
Item3	47.37	9.482	<b>.545</b>	.613
Item4	45.47	12.671	<b>.336</b>	.695
Item5	45.17	10.695	<b>.457</b>	.637
Item6	45.10	10.921	<b>.380</b>	.647
Item7	47.37	9.482	<b>.545</b>	.613
Item8	45.10	10.921	<b>.380</b>	.647

Item9	47.23	10.737	<b>.590</b>	.659
Item10	47.07	10.616	<b>.478</b>	.635
item11	47.23	10.737	<b>.590</b>	.659
item12	47.37	9.482	<b>.545</b>	.613
item13	45.13	11.292	<b>.418</b>	.668
item14	44.97	10.723	<b>.465</b>	.637
item15	47.23	10.737	<b>.590</b>	.659

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2016

Berdasarkan hasil uji Validitas diatas yang dilihat dari kolom *Corrected item-total correlation* jika di konsultasikan dengan r tabel dengan n=30 taraf

signifikan 5%=0,295 ternyata r hitung lebih besar dari r tabel, dengan demikian semua item pertanyaan tentang insentif dinyatakan valid

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai**  
**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	<b>Corrected Item-Total Correlation</b>	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item1	48.57	17.082	<b>.643</b>	.894
Item2	48.47	16.257	<b>.814</b>	.886
Item3	48.43	15.978	<b>.765</b>	.888
Item4	46.77	18.254	<b>.548</b>	.898
Item5	46.73	18.340	<b>.444</b>	.900
Item6	46.77	18.254	<b>.548</b>	.898
Item7	46.77	18.254	<b>.548</b>	.898
Item8	46.90	16.369	<b>.497</b>	.905
Item9	46.77	18.116	<b>.603</b>	.897
Item10	47.23	6.875	<b>.381</b>	.624
item11	49.00	8.138	<b>.378</b>	.669
item12	48.90	8.231	<b>.329</b>	.678
item13	45.13	11.292	<b>.418</b>	.668
item14	44.97	10.723	<b>.465</b>	.637
item15	47.17	8.144	<b>.351</b>	.657

Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2016

Berdasarkan hasil uji validitas diatas yang dilihat dari kolom *Corrected item-total correlation* jika di konsultasikan dengan r tabel dengan n=30 taraf signifikan 5%=0,295 ternyata r hitung lebih besar dari r tabel, dengan demikian semua item pertanyaan tentang kinerja pegawai dinyatakan valid.

### Hasil Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah keajekan (konsistensi) alat pengumpul data/ instrumen dalam mengukur apa saja yang diukur. Instrumen yang reliabel maksudnya instrumen yang jika digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Alat ukur dikatakan reliabel jika nilai alpha yang didapat > 0,60.

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.776	15

**Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2016**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas di dapat nilai Alpha Budaya Organisasi sebesar 0,776 dan kesimpulannya kuesioner yang di gunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai alpha nya >0,60. ini berarti

bahwa alat ukur yang di gunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisiten dalam mengukur gejala yang sama.

**Tabel 14**  
**Hasil Uji Reliabilitas Variabel Insentif**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.794	15

**Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2016**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas di dapat nilai Alpha insentif sebesar 0,794 dan kesimpulannya kuesioner yang di gunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai alpha nya >0,60. ini

berarti bahwa alat ukur yang di gunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisiten dalam mengukur gejala yang sama.

**Tabel 15**  
**Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Pegawai**  
**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.762	15

**Sumber Data: Hasil Uji Coba Kuesioner, diolah 2015**

Berdasarkan hasil uji reliabilitas di atas di dapat nilai Alpha kinerja pegawai sebesar 0,762 dan kesimpulannya kuesioner yang di gunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel karena nilai alpha nya >0,60. ini berarti bahwa alat ukur yang di gunakan dalam penelitian ini sudah memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten dalam mengukur gejala yang sama

### Analisis Data Kualitatif

Analisis data deskriptif yaitu berupa uraian data yang diperoleh dari penelitian lapangan, kemudian akan dikemukakan dalam bentuk tabel beserta penyelesaiannya. Data yang berhasil dikumpulkan tersebut selanjutnya akan digolongkan dan disajikan dalam bentuk tabel beserta penguraian dan penyelesaiannya. Cara penggolongan data pada tabel tersebut dengan menggunakan rumus Interval (Sutrisno Hadi, 2010:178)

$$I = \frac{(NT - NR)}{K}$$

Keterangan :

NT : Nilai Tertinggi

NR : Nilai Terendah

K : Kategori

I : Interval

Dalam penelitian ini, peneliti menyebarkan 60 angket untuk 60 responden dimana dalam angket tersebut terdapat 45 item pertanyaan yang didapat dari variabel  $X_1, X_2$  dan Y.

### Analisis Variabel Budaya Organisasi (Variabel Bebas $X_1$ )

#### 1. Analisis Variabel Budaya Organisasi Secara Keseluruhan

Analisis variabel budaya organisasi secara keseluruhan dengan ketentuan

$$NT = 75$$

$$NR = 15$$

$$K = 5$$

$$i = \frac{(NT - NR)}{K}$$

$$i = \frac{(75 - 15)}{5}$$

$$i = 12$$

Dengan demikian dapat diketahui skor pengelompokannya sebagai berikut:

Skor 63 - 75 Penilaiannya Sangat Baik

Skor 51 - 62 Penilaiannya Baik

Skor 39 - 50 Penilaiannya Cukup

Skor 27 - 38 Penilaiannya Kurang Baik

Skor 15 - 26 Penilaiannya Sangat Kurang Baik

**Tabel 16**

**Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi**

No	Interval	Kategori	Frekuensi ( Responden)	%
1	63-75	Sangat Baik	4	6,7
2	51-62	Baik	11	18,3
3	39-50	Cukup	32	53,3
4	27-38	Kurang Baik	10	16,7
5	15-26	Sangat Kurang Baik	3	5,0
		<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

**Sumber Data, diolah 2016**

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, dari 60 orang responden penelitian, yang menyatakan budaya organisasi telah membudaya dan

dilaksanakan dengan “Sangat Baik” ada 4 orang (6,7%), yang menyatakan “Baik” ada 11 orang (18,3%) yang menyatakan “Cukup” ada 32 orang (53,3%) yang

menyatakan “Kurang Baik” ada 10 orang (16,7%) dan yang menyatakan “Sangat Kurang Baik” 3 orang (5,0%).

Berdasarkan hasil jawaban responden diatas dapat diketahui bahwa, secara keseluruhan responden menyatakan

budaya organisasi pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran dalam kategori “Cukup”, ini dapat dilihat dari hasil skor jawaban responden dominan pada interval 39-50 yaitu sebanyak 32 orang (53,3%).

## 2. Histogram Variabel Budaya Organisasi



**Gambar 2 Histogram Variabel Budaya Organisasi**

Berdasarkan histogram di atas dapat diketahui rata-rata (mean) dari jawaban responden tentang budaya organisasi adalah dalam kategori “Cukup”, artinya masih dibawah “Sangat Baik “ dan “Baik”

## Analisis Variabel Insentif (Variabel Bebas X<sub>2</sub>)

### 1. Analisis variabel Insentif secara keseluruhan

Analisis variabel insentif secara keseluruhan dapat diintrepetasikan kedalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 18**

**Distribusi Frekuensi Variabel Insentif**

No	Interval	Kategori	Frekuensi ( Responden)	%
1	63-75	Sangat Baik	5	8,3
2	51-62	Baik	16	26,7
3	39-50	Cukup	27	45,0
4	27-38	Kurang Baik	8	13,3
5	15-26	Sangat Kurang Baik	4	6,7
		<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

**Sumber: Data Primer, diolah 2016**

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui, dari 60 orang responden penelitian yang, pegawai yang menyatakan pemberian insentif kategori “Sangat Baik” ada 5 orang (8,3%), pegawai yang menyatakan pemberian insentif kategori “Baik” ada 16 orang (26,7%) pegawai yang menyatakan pemberian insentif

kategori “Cukup” ada 27 orang (45,0%) pegawai yang menyatakan pemberian insentif kategori “Kurang Baik” ada 8 orang (13,3%) dan pegawai yang menyatakan pemberian insentif kategori “Sangat Kurang Baik” ada 4 orang (6,7 %).

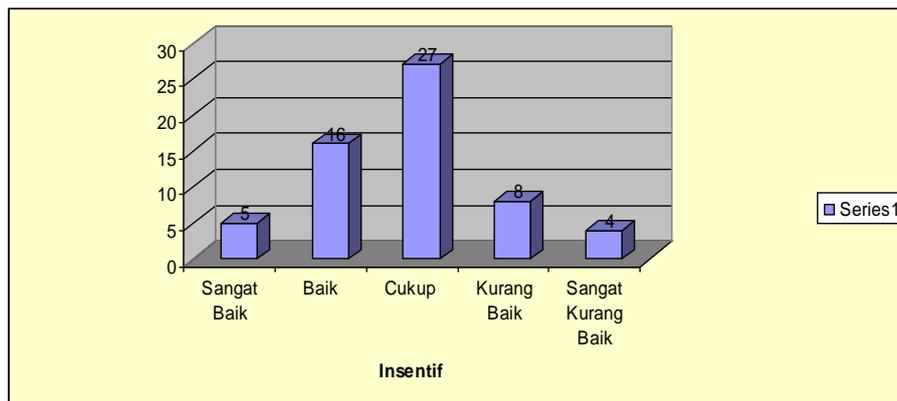
Secara keseluruhan pegawai memberikan penilaian bahwa pemberian insentif pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran dalam kategori “Cukup” karena hasil jawaban responden dominan pada interval 39-50 atau 27 orang (45,0%). Insentif adalah penghargaan yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap.

Insentif diberikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau maksimal. Insentif adalah balas jasa yang dibayarkan kepada tenaga kerja tertentu yang prestasinya di atas prestasi standar. (Hasibuan, 2003:133), sedangkan pengertian insentif menurut buku Ensiklopedi Ekonomi, Bisnis dan

manajemen yang disusun oleh Magdalena Lumbatoruan (2011,270) adalah sistem imbalan yang direncanakan untuk memberikan motivasi kepada tenaga kerja agar meningkatkan prestasi dan efisiensi, sehingga hasil karya mereka diatas standar yang telah ditentukan.

Insentif adalah penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tepat atau sewaktu-waktu. (Wursanto, 2011:161) Oleh karena itu insentif sebagai bagian dari keuntungan, terutama sekali di berikan pada pekerja yang bekerja secara baik atau berprestasi, misalnya dalam bentuk pemberian bonus dan dapat pula diberikan dalam bentuk barang. (Ilyas, 2011:317)

## 2. Histogram Variabel Insentif



Gambar 3 Histogram Variabel Insentif

Berdasarkan histogram di atas dapat di tarik kesimpulan rata-rata (mean) dari jawaban responden tentang pemberian insentif adalah dalam kategori “Cukup” artinya masih dibawah “Sangat Baik “ dan “Baik”

### Analisis Per Indikator Variabel Insentif

Analisis per indikator variabel insentif dapat diintrepetasikan kedalam tabel sebagai berikut:

Tabel 19 Penilaian Per Indikator Variabel Pemberian Insentif

No	Indikator	$\bar{X}$	Kategori
	Tunjangan	2,6	Cukup
2	Bonus	3,0	Cukup
3	Penghargaan	3,0	Cukup
4	Pujian	3,3	Cukup
5	Kebijakan Pimpinan	3,5	Baik

6	Promosi Jabatan	3,4	Baik
	<b>Rata-Rata Keseluruhan</b>	<b>3,1</b>	<b>Cukup</b>

Sumber: Data Primer, diolah 2016

Berdasarkan tabel diatas, hasil penilaian indikator pemberian insentif didapat “Kebijakan Pimpinan” yang paling dominan tinggi dengan kategori “Baik” dengan total rata-rata 3,5, sedangkan indikator “Tunjangan” yang terkecil dibandingkan dengan indikator yang lain pada kategori “Cukup Baik” dengan total rata-rata 2,6. Artinya secara keseluruhan pegawai memberikan penilaian bahwa tunjangan yang diberikan oleh Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran dirasa kurang memadai, tunjangan yang diberikan kurang adil, belum sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan, tunjangan kinerja yang diberikan kepada pegawai belum menjamin sepenuhnya untuk meningkatkan taraf hidup atau

kesejahteraan pegawai dalam mencukupi kebutuhan hidup serta nominal tunjangan yang diberikan belum dirasa cukup untuk menambah penghasilan gaji, selanjutnya pegawai juga memberikan penilaian bahwa tunjangan yang diberikan sudah adil sesuai dengan beban kerja atau jam kerja yang dihasilkan pegawai.

### Analisis Variabel Kinerja Pegawai (Variabel Terikat Y)

#### 1. Analisis variabel kinerja Pegawai Secara Keseluruhan

Analisis variabel kinerja pegawai secara keseluruhan dapat diintrepetasikan kedalam tabel sebagai berikut:

**Tabel 20**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai**

No	Interval	Kategori	Frekuensi ( Responden)	%
1	63-75	Sangat Baik	1	1,7
2	51-62	Baik	18	30,0
3	39-50	Cukup	30	50,0
4	27-38	Kurang Baik	4	6,7
5	15-26	Sangat Kurang Baik	7	11,6
		<b>Jumlah</b>	<b>60</b>	<b>100</b>

Sumber : Data Primer, diolah 2016

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui hasil penilaian pimpinan terhadap 60 orang pegawai, dapat diketahui pegawai yang memiliki kinerja kategori ”Sangat Baik” ada 1 orang (1,7%), kategori “Baik“ ada 18 orang (30,0%), kategori “Cukup” ada 30 orang (50,0%), kategori “Kurang Baik” ada 4 orang (6,7%) dan kategori “Sangat Kurang Baik” ada 7 orang (11,6%).

Kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran dalam kategori “Cukup”. Hal ini dapat dilihat dari hasil jawaban responden dominan pada

interval 39-50. Menurut Siagian (2004: 70), yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja seseorang selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya target, standar ataupun kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Menurut Maryoto, (2001:91), kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. Kinerja dapat didefinisikan sebagai suatu

tingkat hasil pekerjaan yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya (Effendi, 2000:70). Wursanto (2001:13) menyebutkan " kinerja juga merupakan suatu fungsi dari hasil atau apa yang

dicapai seorang pegawai dan kompetisi yang dapat menjelaskan bagaimana pegawai dapat mencapai hasil tersebut. Kinerja adalah hasil yang dicapai pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan dalam suatu organisasi.

## 2. Histogram Variabel Kinerja Pegawai



**Gambar 4 Histogram Variabel Kinerja Pegawai**

Berdasarkan histogram di atas dapat di tarik kesimpulan rata-rata (mean) dari jawaban responden tentang kinerja pegawai adalah dalam kategori “Cukup” artinya masih dibawah “Sangat Baik “ dan “Baik”

### 1. Analisis Per Indikator Variabel Kinerja Pegawai

Analisis per indikator variabel kinerja Pegawai didapat hasil sebagai berikut:

**Tabel 21**  
**Penilaian Per Indikator Variabel Kinerja Pegawai**

No	Indikator		Kategori
1	Tanggung Jawab	2,7	Cukup
2	Kecakapan	3,3	Cukup
3	Prestasi kerja	2,6	Cukup
4	Responsif	3,2	Cukup
5	Disiplin Kerja	2,8	Cukup
	<b>Rata-Rata Keseluruhan</b>	<b>3,0</b>	<b>Cukup</b>

Sumber data, diolah 2016

Berdasarkan kriteria penilaian perindikator variabel kinerja pegawai diatas didapat indikator Tanggung Jawab dalam kategori Cukup artinya masih terdapat beberapa pegawai yang kurang bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang diembannya, pegawai lebih mementingkan kepentingan pribadi dibandingkan pekerjaan kantor dan merasa terbebani dengan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Indikator Kecakapan dalam

kategori Cukup artinya secara keseluruhan pegawai telah memiliki kecakapan dalam bekerja misalnya pegawai mampu memberikan masukan saran atau ide dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi Dinas Indikator Prestasi kerja dalam kategori Cukup artinya masih terdapat hasil kerja pegawai yang belum sesuai dengan target kerja yang direncanakan.

Indikator Responsif dalam kategori Cukup artinya secara keseluruhan pegawai telah berusaha merespon setiap keluhan yang disampaikan publik. Indikator Disiplin Kerja dalam kategori Cukup artinya secara masih terdapat pegawai berdisiplin kerja rendah, misalnya pegawai datang dan pulang tidak sesuai aturan jam kantor yang berlaku

Berdasarkan hasil diatas dapat ditarik asumsi bahwa indikator "Kecakapan" yang paling dominan tinggi dengan kategori "Cukup" dengan total rata-rata 3,3. Sedangkan indikator "Prestasi kerja" cenderung terkecil di banding indikator yang lain dengan karegori "Cukup" dengan total rata-rata 2,6. Jadi dapat diasumsikan bahwa disiplin pegawai perlu lebih ditingkatkan lagi,

Prestasi kerja mengacu pada kualitas sumber daya manusia (Wursanto (2001:205), kualitas sumber daya manusia mengacu pada :

1. Pengetahuan (*Knowledge*) yaitu kemampuan yang dimiliki karyawan yang lebih berorientasi pada intelejensi dan daya fikir serta penguasaan ilmu yang luas yang dimiliki karyawan.
2. Keterampilan (*Skill*), kemampuan dan penguasaan teknis operasional di bidang tertentu yang dimiliki karyawan.

3. *Abilities* yaitu kemampuan yang terbentuk dari sejumlah kompetensi yang dimiliki seorang karyawan yang mencakup loyalitas, kedisiplinan, kerjasama dan tanggung jawab.

### Analisa Data Kuantitatif

Analisis data kuantitatif merupakan suatu analisis data yang diperoleh dari hasil penyebaran kuesioner, kemudian dilakukan analisa berdasarkan metode statistik, Adapun analisa kuantitatif yang digunakan pada penelitian ini adalah koefisien korelasi, koefisien determinasi, regresi linier berganda, uji t dan uji F serta menggunakan bantuan program *software* SPSS.

#### 1. Koefisien Korelasi Secara Parsial

Analisis korelasi parsial (*Partial Correlation*) digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel dimana variabel lainnya yang dianggap berpengaruh dikendalikan atau dibuat tetap (sebagai variabel kontrol). Nilai korelasi (r) ada dua arah, nilai positif menunjukkan hubungan searah (X naik maka Y naik) dan nilai negatif menunjukkan hubungan terbalik (X naik maka Y turun) (Arikunto, 2006 : 176)

**Tabel 22**  
**Koefisien Korelasi Secara Parsial**  
**Correlations**

	Budaya organisasi	insentif	Kinerja Pegawai
Budaya organisasi	1	.272	<b>.573**</b>
Pearson Correlation			
Sig. (2-tailed)		.114	.000
N	60	60	60
insentif	.272	1	<b>.627**</b>
Pearson Correlation			
Sig. (2-tailed)	.114		.000
N	60	60	60

Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.573**	.627**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	60	60	60

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Koefisien korelasi atau hubungan $X_1$ dengan Y

Koefisien korelasi budaya organisasi dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran sebesar 0,573 artinya hubungan antar kedua variabel dalam kategori “Cukup Tinggi” berada pada interval (0,401 s/d 0,600) dan arah korelasi (+) berarti jika budaya organisasi baik maka kinerja pegawai juga akan meningkat begitu juga sebaliknya jika budaya organisasi kurang baik maka kinerja pegawai juga akan menurun

### Koefisien korelasi atau hubungan $X_2$ dengan Y

Koefisien korelasi insentif dengan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran sebesar 0,627 artinya hubungan antar kedua variabel dalam kategori “tinggi” berada

pada interval (0,601 s/d 0,800) dan arah korelasi (+) berarti jika insentif meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat begitu juga sebaliknya jika insentif menurun maka kinerja pegawai juga akan menurun

### Koefisien korelasi Secara Simultan

Analisis korelasi secara simultan digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Jika nilai korelasi (r) nilai positif hubungan searah dan jika nilai negatif hubungan terbalik. Pada kolom koefisien korelasi secara simultan terdapat kolom R artinya besarnya nilai koefisien korelasi, kolom R Square artinya besarnya nilai koefisien determinasi, kolom Adjusted R Square artinya varians penyesuaian variabel terikatnya. kolom *Std. Error of the Estimate* artinya standar error dari estimasi variabel terikat.

**Tabel 23**  
**Koefisien Korelasi Secara Simultan**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 <sup>a</sup>	.568	.541	2.594

a. Predictors: (Constant), insentif, Budaya organisasi

### Koefisien korelasi atau hubungan $X_1$ dan $X_2$ dengan Y

Korelasi budaya organisasi dan insentif dengan kinerja pegawai sebesar 0,754 artinya hubungan antar ketiga variabel dalam kategori “tinggi” berada pada interval (0,601 s/d 0,800) dan arah korelasi (+). Berarti jika budaya organisasi dan insentif kategori baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai dan

sebaliknya jika budaya organisasi dan insentif tidak baik maka akan berakibat menurunnya kinerja pegawai.

### Koefisien Determinasi Secara Parsial

Analisis determinasi secara parsial digunakan untuk mengetahui seberapa besar persentase variabel X mempengaruhi Y. Pada kolom koefisien determinasi parsial terdapat kolom R artinya besarnya nilai koefisien korelasi

parsial, kolom R Square artinya besarnya nilai koefisien determinasi parsial, kolom Adjusted R Square artinya varians

penyesuaian variabel terikatnya, kolom *Std. Error of the Estimate* artinya standar error dari estimasi variabel terikat.

**Tabel 24**  
**Koefisien Determinasi X<sub>1</sub> terhadap Y**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.573 <sup>a</sup>	.328	.308	3.185

a. Predictors: (Constant), Budaya organisasi

**KP** =  $r^2 \times 100\%$   
Koefisien Penentu (KP) =  $r^2$  =  
0,573X0,573= 0,328

0,328X 100% = 32,8%. Jadi besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 32,8%.

**Tabel 25**  
**Koefisien Determinasi X<sub>2</sub> terhadap Y**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.627 <sup>a</sup>	.393	.375	3.028

a. Predictors: (Constant), insentif

**KP** =  $r^2 \times 100\%$   
Koefisien Penentu (KP) =  $r^2$  =  
0,627X0,627= 0,393  
0,393X 100% = 39,3% Jadi besarnya pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai sebesar 39,3%

besar persentase variabel X mempengaruhi Y. Pada kolom koefisien dterminasi secara simultan terdapat kolom R artinya besarnya nilai koefisien korelasi, kolom R Square artinya besarnya nilai koefisien determinasi, kolom Adjusted R Square artinya varians penyesuaian variabel terikatnya. kolom *Std. Error of the Estimate* artinya standar error dari estimasi variabel terikat.

**Koefisien Determinasi Secara Simultan**  
Analisis determinasi secara simultan digunakan untuk mengetahui

**Tabel 26**  
**Koefisien Determinasi Secara Simultan**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.754 <sup>a</sup>	.568	.541	2.594

a. Predictors: (Constant), Pemberian insentif, Budaya organisasi

**KP** =  $r^2 \times 100\%$   
Koefisien Determinasi (KD) =  $R^2$   
=0,754X0,754= 0,568

0,568X 100% = 56,8%. Jadi besarnya pengaruh budaya organisasi dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai sebesar

56,8% dan sisanya sebesar 43,2% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak penulis teliti seperti lingkungan kerja, motivasi kerja, perilaku organisasi, komunikasi organisasi dan lain-lain.

### Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda adalah hubungan secara linear antara dua

atau lebih variabel independen ( $X_1, X_2, \dots, X_n$ ) dengan variabel dependen ( $Y$ ). Analisis ini bermakna untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apakah nilai variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan (Suharsini Arikunto, 2006 : 178)

**Tabel 27**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	<b>1.716</b>	4.435		.387	.701
Budaya organisasi	<b>.452</b>	.142	.420	3.177	.003
Insentif	<b>.501</b>	.143	.463	3.500	.001

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

### Interpretasi

$$Y = 1,716 + 0,452 X_1 + 0,501 X_2 + Et$$

1. 1,716 mempunyai makna  
Jika budaya organisasi dan insentif tetap dan tidak ditingkatkan maka kinerja pegawai masih memiliki besaran 1,716.
2.  $\beta_1 = 0,452$  mempunyai makna  
Jika budaya organisasi ditingkatkan sebesar satu persen dan insentif tetap (tidak ditingkatkan) maka kinerja pegawai meningkat sebesar 0,452.
3.  $\beta_2 = 0,501$  mempunyai makna  
Jika pemberian insentif ditingkatkan sebesar satu persen dan budaya organisasi tetap (tidak berubah) maka

kinerja pegawai meningkat sebesar 0,501.

Berdasarkan keterangan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai koefisien regresi  $X_2$  lebih besar dari pada nilai koefisien regresi  $X_1$  hal ini menunjukkan bahwa kontribusi variabel insentif lebih tinggi atau dominan dibandingkan budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran

### Uji Hipotesis Secara Parsial

Pengujian hipotesis secara parsial (uji T) dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, jika nilai  $\text{sig} < 0,05$  maka hipotesis yang diajukan diterima.

**Tabel 28**  
**Uji Hipotesis Secara Parsial**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.716	4.435		.387	.701
Budaya organisasi	.452	.142	.420	<b>3.177</b>	<b>.003</b>
insentif	.501	.143	.463	<b>3.500</b>	<b>.001</b>

a. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

**Uji Hipotesis budaya organisasi terhadap kinerja Pegawai**

Berdasarkan uji hipotesis diatas di dapat t hitung variabel budaya organisasi sebesar 3,177 dengan tingkat signifikan 0,003, karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian Hipotesis pertama, "Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran", diterima.

**Uji Hipotesis insentif terhadap kinerja Pegawai**

Berdasarkan uji hipotesis diatas di dapat t hitung variabel pemberian insentif

sebesar 3,500 dengan tingkat signifikan 0,001, karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dengan demikian Hipotesis kedua "Insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran", diterima.

**Uji Hipotesis Secara Simultan :Anova**

Uji Anova ( uji F) ini digunakan untuk menguji variabel independen secara keseluruhan berpengaruh terhadap variabel bebas, jika nilai sig < 0,05 maka hipotesis yang diajukan diterima.

**Tabel 29**  
**Uji Hipotesis Secara Simultan**  
**ANOVA<sup>b</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	810.207	2	405.104	<b>23.771</b>	<b>.000<sup>a</sup></b>
Residual	545.336	57	17.042		
Total	1355.543	59			

a. Predictors: (Constant), insentif, Budaya organisasi

b. Dependent Variabel: Kinerja Pegawai

Berdasarkan Uji anova atau F tes di dapat F hitung sebesar 23,771 dengan tingkat signifikan 0,000. karena *probability* atau tingkat signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 maka budaya organisasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian Hipotesis ketiga “Budaya organisasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran.” diterima.

## E. KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

### Kesimpulan:

1. Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran. Besarnya pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai sebesar 32,8%. Rata-rata (mean) dari jawaban responden tentang budaya organisasi dalam kategori “Cukup”.
2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran. Besarnya pengaruh insentif terhadap kinerja pegawai sebesar 39,3%. Rata-rata (mean) dari jawaban responden tentang pemberian insentif dalam kategori “Cukup”
3. Budaya organisasi dan insentif secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada pada Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran. Besarnya pengaruh budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja pegawai sebesar 56,8%. Rata-rata (mean) dari jawaban responden tentang kinerja pegawai dalam kategori “Cukup”

### Implikasi

1. Berdasarkan kriteria penilaian per indikator variabel budaya organisasi didapat indikator “Budaya Kedisiplin” cenderung terkecil. Untuk lebih membudayakan disiplin kerja pada

Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran hendaknya atasan memberi contoh teladan disiplin kerja yang baik, misalnya aktif mengikuti kegiatan apel pagi dan sore, datang dan pulang sesuai jam kantor yang berlaku, menerapkan absen sidik jari, memberi Surat Peringatan (SP) kepada pegawai yang berdisiplin kerja rendah, hendaknya atasan rajin mengevaluasi absensi pegawai, selain itu hendaknya atasan menerapkan sistem *reward and funishment*, memberikan penghargaan bagi pegawai yang disiplin dan sanksi yang tegas, tidak memihak serta proporsional bagi pegawai yang melanggar ketentuan jam kantor yang berlaku, dengan demikian diharapkan budaya kedisiplinan dapat lebih meningkat

2. Berdasarkan hasil penilaian per indikator pemberian insentif didapat indikator “tunjangan” yang terkecil dibandingkan dengan indikator yang lain. Oleh karena itu hendaknya Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran lebih memperhatikan lagi masalah pemberian tunjangan kepada pegawai misalnya memberikan tunjangan secara adil, sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada pegawai, hendaknya juga tunjangan yang diberikan cukup memadai dan mampu meningkatkan kesejahteraan pegawai, tunjangan kesehatan, transportasi dan uang makan bagi pegawai juga harus lebih ditingkatkan dengan demikian diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai.
3. Berdasarkan kriteria penilaian per indikator variabel kinerja pegawai didapat Indikator prestasi kerja cenderung terkecil di banding indikator yang lain. Hendaknya Sekretariat Daerah Kabupaten Pesawaran lebih meningkatkan lagi frekuensi pengadaan diklat dan seminar yang berkaitan dengan

tupoksi pegawai, mengirim pegawai pada pelatihan-pelatihan secara berkala, setiap pegawai mendapat kesempatan yang sama, menempatkan pegawai sesuai dengan disiplin ilmu yang dimiliki dengan demikian diharapkan kualitas kerja pegawai dapat lebih meningkat.

#### DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, Malayu, 2003, *Manajemen Dasar, Pengertian dan Masalah*. Jakarta : Gunung Agung.

Lumbatoruan, Magdalena, 2011, *Manajemen sumber daya*

*manusia*. Jakarta : PT Prenhalindo.

Manullang, 2011, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Bandung : PT. Refika Aditama

Sjahbana, 2006, *Perilaku Organisasi dan Budaya Organisasi*, Bandung : PT.Refika Aditama.

Siagian, Sondang, 2005, *Pengembangan Organisasi dan Staf*, Yogyakarta : Balai Pustaka.

Wursanto, I.G, 2011, *Manajemen Kepegawaian*, Yogyakarta : Kanisius.

ISSN : 2443-1214

**e-JKPP**

Jurnal Kebijakan & Pelayanan Publik

Vol. 2 No. 3 Desember 2016

**Diterbitkan Oleh :**  
**Program Pascasarjana**  
**Magister Ilmu Administrasi**  
**Universitas Bandar Lampung**



9 772443 121017