

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PEMBERIAN INSENTIF  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN  
KERJA PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA  
KABUPATEN PINRANG**

**TESIS**

Untuk Memenuhi Persyaratan  
Memperoleh Gelar Magister Manajemen



Oleh

**HERMAWATI**

**PROGRAM PASCASARJANA  
STIE NOBEL INDONESIA  
MAKASSAR  
2019**

**PENGESAHAN TESIS**

**PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PEMBERIAN INSENTIF  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI KEPUASAN  
KERJA PADA SATUAN POLISI PAMONG PRAJA  
KABUPATEN PINRANG**

Oleh :

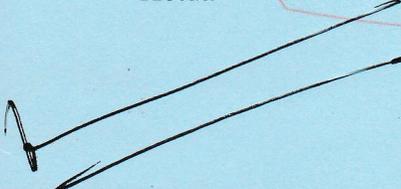
**HERMAWATI**

Telah dipertahankan di depan Penguji  
Pada Tanggal 12 Februari 2020  
Dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui,  
Komisi Pembimbing

Ketua

Anggota

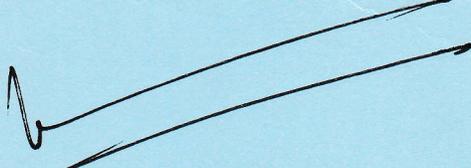
  
Dr. Maryadi , S.E., M.M

  
Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M

**Mengetahui:**

Direktur PPS STIE Nobel Indonesia

Ketua Prodi Magister Manajemen

  
Dr. Maryadi, S.E., M.M

  
Dr. Muhammad Idris S.E., M. Si.

**IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI TESIS**

**JUDUL TESIS : PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PEMBERIAN  
INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
MELALUI KEPUASAN KERJA PADA SATUAN  
POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN PINRANG**

Nama Mahasiswa : **HERMAWATI**  
NIM : **2017.MM.2.1136**  
Program Studi : **Magister Manajemen**  
Minat : **Reading, Travelling**

**KOMISI PEMBIMBING:**

Ketua : **Dr. Maryadi, S.E.,M.M**  
Anggota : **Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M**

**TIM PENGUJI:**

Dosen Penguji 1 : **Dr. Mustakim, S.E.,M.M**  
Dosen Penguji 2 : **Dr. Asri, S. Pd, M. Pd**

Tanggal Ujian Tutup :

SK Yudisium Nomor :

Makassar, 17 Nopember 2019

**HERMAWATI**  
NIM.2017MM20753

## PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar Akademik di suatu perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat Yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah Tesis ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) ini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku ( UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70).

Makassar, 17 Februari 2020

Mahasiswa Ybsn,



HERMAWATI  
NIM 2017MM21136

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah SWT. atas limpahan rahmat dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian berjudul “Pengaruh Budaya Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang”.

Penulis mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada Dr. Maryadi, S.E.,M.M selaku Ketua Komisi Pembimbing dan Dr. H. Mukhtar Hamzah, S.E., M.M, selaku Anggota Komisi Pembimbing yang telah memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan bantuan kepada penulis selama proses bimbingan berlangsung hingga tesis dapat selesai.

Penghargaan, rasa hormat dan terima kasih penulis sampaikan kepada Dr. Mustakim, S.E., M.M dan Dr. Asri, S. Pd, M. Pd selaku tim penguji, yang senantiasa memberikan arahan, koreksi, dan saran dalam penyempurnaan tesis ini. Selain itu penulis juga ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya kepada :

1. Dr. H. Mashur Razak, S.E.,M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia
2. Dr. Maryadi, S.E.,M.M, Direktur PPs STIE Nobel Indonesia
3. Prof. Dr. H. Saban Echdar, S.E.,M.Si, Ass. Direktur I PPs STIE Nobel Indonesia
4. Dr. Muhammad Idris, S.E.,M.Si, Ketua Program Studi Magister Manajemen
5. Orang-orang tersayang penulis, Orang Tua, Suami, dan Anak-anak yang selalu mendoakan, memotivasi dan mendukung setiap langkah penulis.
6. Muhadir Muddin, S. STP, MH sebagai Kepala Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang
7. Semua ASN dalam lingkup Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang
8. Teman-Teman Seperjuangan di PPs STIE Nobel Indonesia

Penulis sepenuhnya menyadari bahwa apa yang dibahas dalam tesis ini masih jauh dari kesempurnaan dan dalam penulisan tesis ini tidak luput dari berbagai kesulitan dan hambatan mulai dari persiapan hingga selesainya dalam bentuk karya tulis ilmiah.

Oleh karena itu saran dan kritik yang konstruktif dari semua pihak sangat diharapkan demi penyempurnaan selanjutnya. Akhirnya hanya kepada Allah SWT. kita kembalikan semua urusan dan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak, khususnya bagi penulis dan para pembaca pada umumnya. Semoga Allah SWT meridhoi dan dicatat sebagai ibadah disisi-Nya, amin.

Makassar, 17 Nopember 2019

Penulis

## ABSTRAK

**HERMAWATI.** Pengaruh Budaya Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. (dibimbing oleh Maryadi dan Mukhtar Hamzah).

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei. Jenis penelitian bersifat eksplanatif asosiatif. Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Pinrang. Populasi adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Sampel diperoleh dengan teknik sensus yaitu mengambil keseluruhan populasi yang berjumlah 99 orang pegawai. Data dianalisis menggunakan teknik analisis deskriptif dan analisis jalur (*Path analisis*) untuk mengetahui deskripsi dan pengaruh antar variabel baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung. Penelitian ini menggunakan dua variabel bebas yaitu budaya kerja ( $X_1$ ), pemberian insentif ( $X_2$ ), dan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel mediasi sedangkan variabel terikat yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung budaya kerja dan pemberian insentif melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Hasil analisis jalur memperlihatkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas yaitu: budaya kerja ( $X_1$ ), dan pemberian insentif ( $X_2$ ), dengan variabel terikat yaitu: yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) baik melalui variabel mediasi yaitu kepuasan kerja ( $Z$ ) ataupun tidak. Pengaruh langsung budaya kerja ( $X_1$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) sebesar 18,7% sedangkan pengaruh tidak langsung budaya kerja ( $X_1$ ) melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yaitu sebesar 20,5% sehingga pengaruh total yaitu 39,2%. Pengaruh langsung pemberian insentif ( $X_2$ ) terhadap kinerja ( $Y$ ) sebesar 18,4% sedangkan pengaruh tidak langsung pemberian insentif ( $X_2$ ) melalui kepuasan kerja ( $Z$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) yaitu sebesar 19,8%, sehingga pengaruh total yaitu 38,2%. Jadi kepuasan kerja mampu memediasi budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dan disebut sebagai Partial Mediation.

Kata kunci : Budaya kerja, insentif, kinerja pegawai, Satpol. PP.

## ***ABSTRACT***

**HERMAWATI.** The Influence Of Education And Training, Motivation And Work Culture On Performance Of Employees In The Civil Service Police Department Of Pinrang Regency. (Supervised by Maryadi and Mukhtar Hamzah).

The aim of the research was to determine the influence The influence of work culture on performance Of employees in the Civil Service Police Department of Pinrang regency.

The method used in the research was quantitative with associative explanative survey study type. The research was conducted in Pinrang regency and the population were employees in the Civil Service police department of Pinrang regency. The sample was obtained by census technique, which took a total population of 99 employees. Data were analyzed using descriptive analysis techniques and path analysis to determine the description and influence between variables both direct and indirect influences. This study uses two independent variables namely work culture ( $X_1$ ), incentives ( $X_2$ ), and job satisfaction ( $Z$ ) as mediating variables while the dependent variable is employee performance ( $Y$ ).

The results showed that there were direct and indirect effects of work culture and incentives through job satisfaction on employee performance in the Civil Service Police Department of Pinrang Regency. The results of the path analysis showed a significant influence between the independent variables, namely: work culture ( $X_1$ ), and incentives ( $X_2$ ), with the dependent variable namely: employee performance ( $Y$ ) either through mediating variables namely job satisfaction ( $Z$ ) or not. The direct influence of work culture ( $X_1$ ) on performance ( $Y$ ) was 18.7% while the indirect effect of work culture ( $X_1$ ) through job satisfaction ( $Z$ ) on employee performance ( $Y$ ) was 20.5% so the total effect was 39, 2%. The direct effect of giving incentives ( $X_2$ ) on performance ( $Y$ ) was 18.4% while the indirect effect of providing incentives ( $X_2$ ) through job satisfaction ( $Z$ ) on employee performance ( $Y$ ) was 19.8%, so the total effect was 38, 2%. So, job satisfaction is able to mediate work culture and provide incentives for employee performance at the Pinrang Regency Civil Service Police Department and is referred to as Partial Mediation.

Keywords : Work culture, incentives, employee performance, Satpol.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN DEPAN .....	i
HALAMAN PENGAJUAN .....	ii
PENGESAHAN TESIS .....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TESIS.....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
ABSTRAK .....	vii
<i>ABSTRACT</i> .....	viii
DAFTAR ISI .....	ix
DAFTAR TABEL .....	xi
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR GRAFIK.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN .....	xv
IDENTITAS MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI TESIS .....	xvi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	13
1.3. Tujuan Penelitian .....	13
1.4. Manfaat Penelitian .....	14
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b>	
2.1. Penelitian Terdahulu .....	15
2.2. Budaya Kerja .....	17
2.3. Pemberian Insentif .....	25
2.4. Kepuasan Kerja .....	32
2.5. Kinerja Pegawai .....	38
<b>BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS</b>	
3.1. Kerangka Konseptual .....	47
3.2. Hipotesis Penelitian.....	50
3.3. Definisi Operasional Variabel .....	50

<b>BAB IV</b>	<b>METODE PENELITIAN</b>	
4.1.	Pendekatan Penelitian.....	54
4.2.	Lokasi dan Waktu Penelitian .....	54
4.3.	Populasi dan Sampel .....	55
4.4.	Metode Pengumpulan Data.....	55
4.5.	Instrumen Penelitian.....	56
4.6.	Skala Pengukuran Variabel.....	58
4.7.	Teknik Analisis Data.....	59
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
5.1.	Deskripsi Objek Penelitian .....	65
5.1.1.	Gambaran umum kabupaten Pinrang .....	65
5.1.2.	Gambaran Umum Satuan polisi pamong praja Kabupaten Pinrang .....	70
5.2.	Hasil Penelitian .....	86
5.2.1.	Karakteristik Responden .....	86
5.2.2.	Deskripsi variabel penelitian .....	91
5.2.3.	Analisis Statistik Inferensial .....	97
5.2.4.	Analisis Jalur ( <i>Path Analisis</i> ) .....	105
5.3.	Pembahasan .....	116
5.3.1.	Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja .....	116
5.3.2.	Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai .....	118
5.3.3.	Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai .....	121
<b>BAB VI</b>	<b>PENUTUP</b>	
5.1.	Kesimpulan .....	123
5.2.	Saran.....	124
	<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>125</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>129</b>

## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Operasionalisasi variabel .....	53
Tabel 4.1. Skala Kategorisasi Variabel .....	58
Tabel 5.1. Luas Wilayah Kabupaten Pinrang Per Kecamatan.....	66
Tabel 5.2. Jumlah Wilayah Administrasi Menurut Kecamatan di Kabupaten Pinrang, 2018 .....	67
Tabel 5.3. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Dinas/Instansi Pemerintah dan Jenis Kelamin di Kabupaten Pinrang, 2018 .....	68
Tabel 5.4. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Pinrang, 2018.....	69
Tabel 5.5. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Golongan Kepangkatan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Pinrang, 2018.....	69
Tabel 5.6. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	87
Tabel 5.7. Karakteristik Responden berdasarkan Usia .....	88
Tabel 5.8. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan .....	89
Tabel 5.9. Karakteristik Responden berdasarkan Masa Kerja.....	90
Tabel 5.10. Distribusi Frekuensi Budaya Kerja .....	92
Tabel 5.11. Distribusi Frekuensi Pemberian Insentif .....	93
Tabel 5.12. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja .....	94
Tabel 5.13. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai .....	96
Tabel 5.14. Hasil uji validitas instrumen penelitian .....	97
Tabel 5.15. Hasil uji Reliabilitas instrumen penelitian.....	98
Tabel 5.16. Hasil Uji Normalitas Data persamaan 1 .....	99
Tabel 5.17. Hasil Uji Normalitas Data persamaan 2 .....	101

Tabel 5.18. Hasil Uji Multikoleniaritas .....	104
Tabel 5.19. Variabel dalam Uji Regresi Linier berganda I.....	105
Tabel 5.20. Nilai Koefisien Determinasi Jalur Model I.....	105
Tabel 5.21. Hasil Uji F Jalur Model I.....	106
Tabel 5.22. Hasil Uji t Jalur Model I.....	107
Tabel 5.23. Variabel dalam Uji Regresi Linier berganda II.....	109
Tabel 5.24. Nilai Koefisien Determinasi Jalur Model II.....	109
Tabel 5.25. Hasil Uji F Jalur Model II.....	110
Tabel 5.26. Hasil Uji t Jalur Model II.....	111

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1. Kerangka Konseptual Penelitian .....	49
Gambar 4.1. Penggambaran Asumsi Analisis Jalur.....	60
Gambar 5.1. Hasil Uji Normalitas Data 1 .....	100
Gambar 5.2. Hasil Uji Normalitas Data 2 .....	101
Gambar 5.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas 1.....	102
Gambar 5.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas 2.....	103
Gambar 5.5. Analisis Jalur Model I.....	108
Gambar 5.6. Analisis Jalur Model II.....	112
Gambar 5.7. Hasil Uji Sobel Test Pengaruh ( $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ).....	114
Gambar 5.8. Hasil Uji Sobel Test Pengaruh ( $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ ).....	115

## DAFTAR GRAFIK

	Halaman
Grafik 5. 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin .....	87
Grafik 5. 2. Persentase usia responden.....	88
Grafik 5. 3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan .....	89
Grafik 5. 4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja .....	90
Grafik 5. 5. Persentase Budaya Kerja .....	92
Grafik 5. 6. Persentase Interval Pemberian Insentif.....	94
Grafik 5. 7. Persentase Kepuasan Kerja .....	95
Grafik 5. 8. Persentase Kinerja Pegawai .....	96

## DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
LAMPIRAN 1 PETA KABUPATEN PINRANG .....	129
LAMPIRAN 2 STRUKTUR ORGANISASI SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN PINRANG .....	130
LAMPIRAN 3 UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS .....	131
LAMPIRAN 4 DISTRIBUSI FREKUENSI KARAKTERISTIK RESPONDEN .....	133
LAMPIRAN 5 DISTRIBUSI FREKUENSI BUDAYA KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI .....	134
LAMPIRAN 6 TABULASI DATA PENELITIAN .....	135
LAMPIRAN 7 HASIL UJI REGRESI JALUR MODEL I .....	135
LAMPIRAN 8 HASIL UJI REGRESI JALUR MODEL II .....	137
LAMPIRAN 9 KUESIONER PENELITIAN .....	139
LAMPIRAN 10 SURAT IZIN PENELITIAN .....	142

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Menghadapi era globalisasi informasi dan teknologi, bangsa Indonesia dihadapkan pada berbagai masalah terutama dalam memasuki masa-masa peralihan yang ditandai dengan berbagai perubahan mendasar dalam tatanan masyarakat, baik pada tatanan sosial, budaya, ekonomi maupun politik. Keanekaragaman kondisi masyarakat serta potensi daerah tersebut perlu mendapat pertimbangan Pemerintah Daerah dalam menyelenggarakan tugas, baik tugas pemerintah, tugas pembangunan maupun pelayanan masyarakat, agar tujuan yang diharapkan dapat tercapai. Pembangunan daerah sebagai bagian integral dari pembangunan nasional harus dikelola dengan baik dan terencana.

Pembangunan yang dilaksanakan haruslah selalu selaras dengan tujuan pembangunan nasional. Pembangunan nasional dilaksanakan untuk mewujudkan tujuan nasional seperti termaktub dalam Pembukaan UUD 1945 alinea ke IV, yakni untuk melindungi segenap bangsa Indonesia dan seluruh tumpah darah Indonesia, memajukan kesejahteraan umum, mencerdaskan kehidupan bangsa, dan ikut melaksanakan ketertiban dunia yang berdasarkan kemerdekaan, perdamaian abadi, dan keadilan sosial serta mewujudkan cita-cita bangsa sebagaimana termaktub dalam alinea ke II Pembukaan UUD 1945.

Kebijakan dan program pemerintah harus disesuaikan dengan potensi dan kondisi di daerah, agar pertumbuhan ekonomi yang lebih tinggi akan tercapai

seperti yang ditargetkan. Dengan kondisi perekonomian di wilayah yang beragam, solusi pengembangan wilayah harus disesuaikan.

Pembangunan harus didukung dengan pelaksana yang baik yaitu organisasi-organisasi yang memiliki integritas dan kinerja yang efektif dan efisien. Pembangunan harus ditopang oleh organisasi yang mampu memajemen aspek-aspek pembangunan dengan mengatur skala prioritas yang efeknya dapat berdampak langsung kepada masyarakat yang menjadi sasaran pokok dari pembangunan tersebut. Olehnya itu dibutuhkan organisasi-organisasi yang mumpuni dan andal dalam mengelola tujuan-tujuan pembangunan yang hendak dicapai.

Pada organisasi tentu terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan tersebut adalah individu-individu atau sumber daya manusia di dalam organisasi itu sendiri. Olehnya itu sumber daya manusia di dalam suatu organisasi perlu dilakukan pengelolaan yang kemudian diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan (*asset*) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, jadi MSDM sifatnya lebih strategis bagi organisasi dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan (Yuniarsih dan Suwatno, 2011). Pencapaian tujuan suatu organisasi tentu mengharapkin kinerja dari karyawannya.

Organisasi harus didukung sumber daya manusia yang cakap, terampil dan berkualitas karena sumber daya manusia sangat berperan dalam menjalankan suatu kegiatan di dalam organisasi tersebut. Sumber daya manusia dalam organisasi mempunyai andil yang cukup besar dalam menentukan keberhasilannya. Sumber daya manusia merupakan tokoh sentral dalam organisasi agar aktivitas manajemen

berjalan dengan baik, organisasi harus memiliki pegawai yang berpengetahuan dan berketerampilan tinggi serta usaha untuk mengelola organisasi seoptimal mungkin sehingga kinerja pegawai meningkat.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan, sehingga perlu diperhatikan agar aset ini merasa nyaman bekerja dalam suatu perusahaan. Cara yang dapat ditempuh perusahaan untuk menjaga sumber daya manusia agar betah bekerja di perusahaan adalah dengan pemberian insentif yang dirasakan cukup oleh karyawan, menciptakan budaya kerja yang nyaman dan fleksibel bagi karyawannya sehingga timbul kepuasan dalam bekerja dan secara otomatis akan meningkatkan performa atau kinerjanya.

Kebutuhan manusia setiap waktu adalah dinamis dan berkembang dan manusia selalu berusaha dengan segala kemampuannya untuk memuaskan kebutuhan hidupnya. Untuk itu manusia terdorong untuk melakukan aktivitas yang disebut bekerja. Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja tentu akan berdampak pada kinerja pegawai itu sendiri. Olehnya itu organisasi seharusnya memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja pegawainya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Kepuasan kerja pegawai memiliki peranan yang sangat strategis di dalam perusahaan, karena kepuasan kerja pegawai berfungsi sebagai salah satu kunci pendorong moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai dalam mendorong terwujudnya tujuan perusahaan. Pegawai dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki semangat kerja yang tinggi pula, sehingga prestasi kerjanya akan maksimal. Sebaliknya pegawai dengan kepuasan kerja yang rendah, menyebabkan prestasi kerjanya menjadi buruk, pegawai menjadi tidak bersemangat dalam bekerja, dan ini akan sangat berdampak bagi perusahaan, Hal ini, yang menyebabkan kepuasan kerja pegawai dinilai sangat penting terutama untuk menunjang kinerja perusahaan dalam persaingan di era globalisasi ini (William dan Setiawan, 2013).

Rendahnya kepuasan kerja pada pegawai sering kali memicu rendahnya kinerja suatu organisasi. Salah satu dampak dari rendahnya kepuasan kerja yaitu hilangnya semangat kerja yang berakibat pada penurunan kinerja. Kepuasan kerja sangat diperlukan baik secara *theoretical* maupun *practical* karena berkaitan dengan perasaan individu atas hasil kerja yang telah diperoleh Gianakis (dalam Akbar, 2011). Selain rendahnya kepuasan kerja pegawai, Tella (2012) menjelaskan bahwa tingginya kepuasan kerja dipengaruhi oleh budaya kerja serta adanya insentif yang cukup, karena pada dasarnya seorang pegawai membutuhkan situasi dan kondisi kerja yang nyaman serta kebutuhan hidupnya terpenuhi. Hal ini dianggap sangat penting karena berdampak pada kinerja yang optimal sehingga menghasilkan kepuasan dalam bekerja. Berdasarkan penelitian tersebut dapat diasumsikan bahwa pemenuhan kepuasan kerja pegawai sangat penting untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Menurut Nord sudah sejak pertengahan 1950-an, kepuasan kerja merupakan topik yang amat populer di kalangan ahli psikologi industri dan manajemen. Selama tahun 1972 saja, diperkirakan ada 3.350 artikel atau disertasi mengenai masalah ini. Herzberg, et.al., (dalam Umar, 2010) menambahkan penelitian tentang kepuasan kerja ini menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan industri maupun masyarakat. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan dalam rangka usaha peningkatan produksi dan pengurangan biaya melalui perbaikan sikap dan tingkah laku pegawainya. Sedangkan bagi individu, penelitian tentang penyebab dan sumber kepuasan kerja dapat menimbulkan usaha peningkatan kebahagiaan hidup pegawai (Umar, 2010).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang membuat pegawai semangat dalam bekerja sesuai tanggung jawabnya. Kepuasan kerja juga berkaitan dengan faktor sikap. Kepuasan kerja merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor-faktor pekerjaan, penyesuaian diri dan hubungan sosial individu di luar kerja (Blum, dalam Anoraga 2012). Kepuasan kerja dapat menggambarkan perasaan pegawai terhadap pekerjaannya, jika pegawai merasa bahagia dalam bekerja maka mereka akan merasakan kepuasan. Kepuasan kerja merupakan atribut yang sangat penting untuk di ukur oleh suatu organisasi atau perusahaan. Pada saat ini kepuasan kerja merupakan salah satu topik yang paling banyak diteliti dalam bidang-bidang perilaku organisasi (Oraman, 2011).

Banyak para ahli yang meneliti mengenai kepuasan kerja dari berbagai macam aspek, seperti Tella (2012) meneliti mengenai *work motivation and commitment organization* yang berkaitan dengan kepuasan kerja. Hasil

penelitiannya menemukan bahwa, *work motivation and commitment organization* berkorelasi positif pada kepuasan kerja yang dapat meningkatkan performa dan kepuasan kerja pada individu.

Selain itu, McCue dan Gianaksis (dalam Akbar, 2011) yang meneliti hubungan kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Berdasarkan penelitiannya bahwa semakin tinggi kepuasan kerja seseorang semakin tinggi pula kinerja pegawai sehingga pelaksanaan kerja yang dilaksanakan akan efektif dan efisien. Berdasarkan penelitian terdahulu yang telah peneliti paparkan, kepuasan kerja merupakan aspek penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Kepuasan kerja yang baik cenderung menghasilkan kinerja yang tinggi dan begitu juga sebaliknya. Kepuasan kerja merupakan dampak atau hasil dari keefektifan *performance* dan kesuksesan dalam bekerja.

Sangat penting untuk mengetahui aspek dalam suatu organisasi yang dapat memberikan dampak pada kepuasan kerja pegawai. Aspek tersebut dapat bermanfaat jangka panjang bagi organisasi dan pegawai. Kepuasan kerja tidak terlepas pada sistem budaya kerja yang dijalankan oleh organisasi tersebut. Budaya kerja pegawai merupakan suatu sikap dan perilaku pegawai dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari yang berlangsung secara terus menerus, sehingga menjadi suatu kebiasaan yang pada gilirannya akan membentuk karakter seseorang pegawai dalam menangani setiap pekerjaannya. Budaya yang baik tentu akan menghasilkan kinerja yang baik dan begitu juga sebaliknya.

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan. Manfaat yang

diperoleh, antara lain menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih, membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kebersamaan, kegotong-royongan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki kesalahan, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar (faktor eksternal seperti pelanggaran, teknologi, sosial, ekonomi, dan lain-lain), mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu.

Di samping itu, masih banyak manfaat lain, seperti kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin yang meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan yang berkurang, tingkat absensi turun, adanya keinginan belajar terus, keinginan memberikan yang terbaik bagi organisasi, dan lain-lain, yang semua hal tersebut pada akhirnya tentu akan menaikkan kinerja organisasi ke arah yang lebih maksimal.

Salah satu pendorong sehingga perusahaan-perusahaan China mendominasi dunia adalah mereka sangat *concern* dan *care* dengan budaya kerja. Apa sebenarnya keunikan budaya kerja yang ada di perusahaan China? Menurut hasil pengamatan yang dilakukan oleh sebuah lembaga konsultan global di China, ditemukan sejumlah keunikan yang ada pada para eksekutif China di perusahaan China. Bahkan, sejumlah hal tersebut sangat kontras dan berbeda dengan kenyataan yang terjadi pada perusahaan barat. Budaya kerja yang diterapkan antara lain yaitu 1.) melawan ketidakmungkinan artinya mereka berani untuk menetapkan target yang ambisius, dengan begitu semua karyawan diharapkan akan bekerja keras sehingga biasanya target tinggi tersebut menjadi mungkin untuk meraih, 2.) prinsip tepat waktu yaitu dalam budaya China, datang terlambat dapat dianggap sebagai sebuah hinaan. Ini untuk mencegah rasa malu akibat datang terlambat dan menghindari

hilangnya peluang dan kesempatan mendapatkan penjualan dan keuntungan. Dalam budaya China, tepat waktu dan kedisiplinan adalah wujud integritas dan respek pada perusahaan. Karena itu banyak perusahaan China yang memberikan potongan gaji bila karyawan terlambat. 3.) Visibilitas Hirarki, 4.) Royal Terhadap Karyawan Sukses, 5.) Mengabdikan Untuk Kebaikan Masyarakat ( ACT Consulting, 2019).

Budaya kerja yang baik dalam suatu organisasi tentu harus dibarengi pula dengan adanya *Reward* atau insentif yang sifatnya rutin atau terarah sehingga mampu untuk memberikan dampak nyata bagi kesejahteraan hidup para pegawai yang bekerja dalam perusahaan tersebut, baik yang sifatnya material maupun non material.

Untuk lebih mendorong kinerja pegawai lebih tinggi, banyak perusahaan yang telah menggunakan sistem insentif sebagai bagian dari sistem imbalan yang berlaku bagi para pegawai perusahaan. Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai, karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Artinya insentif adalah suatu alat penggerak yang penting. Manusia cenderung untuk berusaha lebih giat apabila balas jasa yang diterima memberikan kepuasan terhadap apa yang diminta.

Insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi. Insentif adalah suatu bentuk dorongan finansial kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasi karyawan tersebut. Insentif merupakan sejumlah uang yang ditambahkan pada upah dasar yang diberikan perusahaan kepada karyawan.

Perusahaan merekrut orang-orang yang qualified dan kapabel, agar mereka mampu berkinerja dengan baik dan membayar mereka sesuai dengan hasil kerjanya. Alasan orang bekerja dalam suatu organisasi atau perusahaan tersebut tidak hanya berupa upah atau gaji pokok, akan tetapi juga imbalan/insentif yang dapat memenuhi berbagai kebutuhan dengan berbagai jenis dan bentuknya. Manajemen diharapkan mampu menerapkan suatu imbalan/insentif yang efisien.

Suatu *reward* yang dirancang oleh suatu organisasi harus mampu memacu kinerja pegawainya agar tercapai tujuan organisasi sesuai dengan target-target yang telah ditetapkan.. Oleh karena itu, *reward* yang dibentuk harus memiliki nilai dimata pegawai. *Reward* adalah bentuk hadiah yang diberikan kepada pegawai yang mampu berprestasi bagi organisasi atau perusahaan dalam bentuk finansial maupun non finansial dalam rangka meningkatkan semangat dan motivasi. Beberapa studi empiris mengenai pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa pemberian insentif yang layak dalam wujud moneter (*monetary rewards*), seperti insentif tahunan (*annual incentives*), dan dalam wujud non moneter (*psychological rewards*) seperti promosi jabatan, pemberian otonomi dan tanggung jawab memiliki pengaruh yang positif terhadap peningkatan kinerja perusahaan secara keseluruhan. (Busro, M. 2018)

Keberhasilan suatu organisasi ini dipengaruhi oleh kinerja pegawai (*job performance*) atau hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Peran manajemen sumber daya manusia dalam organisasi tidak hanya sekedar administratif tetapi justru lebih mengarah pada mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia agar menjadi kreatif dan inovatif.

Salah satu alat ukur untuk menentukan apakah perusahaan/organisasi memiliki kinerja yang baik adalah tercapai atau tidaknya sasaran yang telah ditetapkan perusahaan/organisasi tersebut. Adapun pencapaian sasaran perusahaan/organisasi sangat didukung oleh kinerja dari sumber daya manusia yang ada. Jika kinerja sumber daya manusianya baik maka tentu kinerja perusahaan/organisasi pun akan baik pula. Namun demikian untuk mendapatkan kinerja yang baik perlu mememanajementi kinerja secara efektif.

Kinerja suatu organisasi tergantung pada kerja pegawainya, namun tentu harus ditunjang dengan kemampuan organisasi untuk memenuhi semua aspek yang mampu mendorong kinerja pegawainya. Organisasi perlu memberikan perhatian khusus terhadap prestasi yang diperoleh oleh pegawai dengan cara pemberian *reward* (hadiah, imbalan, dan penghargaan) dan menciptakan suatu budaya kerja yang nyaman dalam bekerja, agar para pegawai memiliki tanggung jawab yang tinggi terhadap tugasnya, sehingga suatu organisasi akan mudah dalam memenuhi tujuan yang direncanakan.

Kinerja pegawai adalah prestasi kerja pegawai yang dinilai berdasarkan kualitas maupun kuantitas dengan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kinerja sebagai kegiatan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan. Untuk hasil yang maksimal, memerlukan sumber daya manusia yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Rivai (2012) mengatakan kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam

melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja pegawai harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Dari pengamatan awal penulis pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang diketahui bahwa banyak pegawai yang menentang adanya perubahan-perubahan yang terjadi dan masih mempertahankan budaya-budaya kerja yang masih tradisional, padahal seiring dengan perkembangan teknologi informasi dan komunikasi yang terjadi, *mindset* kerja yang demikian dengan sendirinya akan terseleksi oleh alam dan akan tersisihkan oleh roda waktu.

Prinsip kerja yang modern mensyaratkan pengetahuan di bidang TIK yang mumpuni kepada para pegawai untuk tetap *survive* dan *eksist* menghadapi perkembangan globalisasi informasi dan teknologi yang sangat pesat dan cepat berkembang. Para pegawai dituntut untuk beradaptasi dengan budaya kerja *Zaman Now* dan memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat yang sudah semakin kritis dan cerdas.

Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang berdasarkan observasi penulis diketahui bahwa kinerja pegawai belum optimal terlihat dari beberapa indikator, di antaranya : Adanya pegawai dalam melaksanakan tugas masih menunda-nunda pekerjaan, padahal harus segera diselesaikan sehingga proses kerja sering mengalami keterlambatan bahkan terkadang mengakibatkan organisasi dirugikan akibat keterlambatan pekerjaan tersebut. Disamping itu, kurangnya tanggung jawab dalam diri pegawai terhadap tugas dan kewajiban karena adanya pegawai yang telah cukup lama pada salah satu unit tertentu sehingga menganggap

enteng pekerjaan dan merasa lebih tahu dari yang lain menyebabkan kualitas hasil kerja dicapai menjadi asal-asalan.

Hal lain yang menyebabkan rendahnya hasil kerja yang dicapai pegawai karena adanya pegawai yang belum memahami peran dan fungsinya karena keterbatasan pengetahuan dan kemampuan karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki, serta rendahnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugasnya karena tidak diberdayakannya pegawai yang memiliki kapasitas dan kapabilitas yang sesuai dengan bidang tugasnya. Ditambah lagi dengan pemberian insentif yang dirasakan masih sangat minim, dan belum mampu untuk menaikkan taraf hidup para pegawainya. Contoh nyata yaitu kurangnya perhatian organisasi terhadap fasilitas kerja yang sifatnya sangat dibutuhkan oleh pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka dipandang perlu untuk melakukan suatu studi tentang faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang dibatasi pada tiga pokok persoalan yaitu budaya kerja, pemberian insentif, serta kepuasan kerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dengan judul ***" Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai melalui Kepuasan Kerja Pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang "***.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang ?
2. Apakah budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang ?
3. Apakah budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun latar belakang dan perumusan masalah yang telah dikemukakan di atas dapat ditetapkan tujuan penelitian sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

##### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat dan memberi kontribusi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan secara umum, khususnya manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan masalah budaya kerja, pemberian insentif, kepuasan kerja dan kinerja pegawai.

##### 2. Manfaat Praktis

Manfaat praktis ditujukan bagi instansi terkait, yaitu Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang supaya dapat dijadikan sebagai bahan masukan instansi.

##### 3. Manfaat Kebijakan

Gambaran penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan kebijakan apa yang harus dilakukan oleh instansi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1. Penelitian Terdahulu**

Kajian terhadap hasil penelitian terdahulu yang relevan dimaksudkan untuk memberikan gambaran tentang posisi dan kelayakan penelitian tentang analisis pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Selain itu dimaksudkan pula untuk memberi gambaran tentang perbedaan fokus masalah dan hasil dari penelitian. Berikut ini adalah hasil-hasil penelitian terdahulu yang relevan :

Ermawaty, D. A. (2015) hasil penelitian tentang Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng Dan DIY); Kesimpulan dari penelitian ini adalah variabel pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan  $t_{hitung}$  5,873 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,661 dengan angka signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dengan  $t_{hitung}$  4,943 lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Variabel pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan  $t_{hitung}$  2,854 lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Variabel lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan  $t_{hitung}$  4,510 lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Dan variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan  $t_{hitung}$  4,510 lebih besar dari  $t_{tabel}$ . Dapat disimpulkan bahwa variabel pemberian insentif, lingkungan kerja non fisik dan

kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng dan DIY.

Jalil, Sartikah (2014) melakukan penelitian dengan judul "Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Majene". Penelitian ini bertujuan menganalisis perbedaan kepuasan kerja antara pegawai paramedis dengan non medis di Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) Kabupaten Majene. Pengumpulan data dilakukan dengan metode survei dengan teknik kuesioner. Sampel sebanyak 56 pegawai paramedis dan 58 pegawai nonmedis, Dalam penelitian ini digunakan *Job Descriptive Indeks (JDI)* untuk mengukur kepuasan kerja melalui lima dimensi dari Smith (Luthans, 2015:243) yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan dan rekan kerja. Analisis data yang digunakan adalah *chisquare*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kepuasan kerja pegawai paramedis dengan nonmedis, khususnya pada aspek pekerjaan itu sendiri dan gaji. Adapun untuk aspek promosi, pengawasan, dan rekan kerja hasil pengolahan data menunjukkan bahwa tidak terdapat perbedaan sikap pegawai paramedis dengan non medis.

Anwar (2010) melakukan penelitian dengan judul "Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Universitas Amir Hamzah Medan ". Hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah: Budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai di Universitas Amir Hamzah Medan. Kesimpulan dari penelitian adalah secara serempak pelaksanaan budaya kerja dan insentif berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai, namun secara parsial hanya insentif yang berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pegawai. Lebih lanjut pelaksanaan

kebijakan insentif secara serempak dipengaruhi oleh kesiapan dan kesediaan organisasi, produktivitas kerja, posisi jabatan serta pendidikan dan latihan, namun secara parsial, baik posisi jabatan maupun pendidikan dan pengalaman tidak memberi pengaruhnya secara signifikan terhadap kebijakan insentif di Universitas Amir Hamzah Medan.

Dito (2010), melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Slamet Langgeng Purbalingga dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening". Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan uji-t yang dilakukan dan hasil analisis regresi linier 1 dapat diketahui bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi dan pada hasil analisis regresi linier 2 diketahui bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dan berdasarkan hasil dua analisis regresi linier dapat dilakukan uji mediasi (intervening) sehingga diketahui bahwa variabel motivasi mampu menjadi variabel intervening oleh karena perhitungan *standardized coefficients* untuk pengaruh tidak langsung kompensasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja lebih besar dibanding pengaruh secara langsung kompensasi terhadap kinerja.

## **2.2. Budaya kerja**

### **2.2.1. Pengertian Budaya kerja**

Budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi, karena budaya itu sendiri berkembang sesuai dengan tujuan masing-masing organisasi. Pada budaya organisasi, cara kerja atau interaksi yang biasa terjadi akan membentuk pola sikap

anggota di dalam organisasi. Sehingga hal ini pula yang akan berpengaruh pada budaya kerja di dalamnya.

Secara etimologi, bentuk jamak dari kata budaya adalah kebudayaan yang berasal dari bahasa Sanskerta yaitu *budhayah*. Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (2013: 130-131) mendefinisikan budaya sebagai berikut: Budaya ialah pikiran; akal budi; hasil. Kebudayaan: hasil kegiatan dan penciptaan batin (akal budi) manusia seperti kepercayaan, kesenian, dan adat istiadat, sedangkan menggunakan pendekatan antropologi yaitu keseluruhan pengetahuan manusia sebagai makhluk sosial yang digunakan untuk memahami lingkungan serta pengalamannya dan menjadi pedoman tingkah lakunya.

Sedangkan Aan dan Cipi (2011: 98) menyimpulkan bahwa : Budaya merupakan pandangan hidup (*way of life*) yang berupa nilai-nilai, norma, kebiasaan, hasil karya, pengalaman, dan tradisi yang mengakar di suatu masyarakat dan mempengaruhi sikap dan perilaku setiap orang/masyarakat tersebut.

Istilah budaya merupakan istilah yang awalnya datang dari disiplin ilmu antropologi sosial. Apa yang tercakup dalam definisi "budaya" sangatlah luas. Budaya atau istilah lainnya "*culture*" mempunyai definisi menurut Donnelly, et. All (2012:76) yaitu: Kultur mengandung pola, eksplisit maupun implisit dari dan untuk perilaku yang dibutuhkan dan diwujudkan dalam simbol, menunjukkan hasil kelompok manusia secara berbeda, termasuk benda-benda hasil ciptaan manusia, inti utama dari kultur terdiri dari ide tradisional (turun-temurun dan terseleksi) dan tertanam pada nilai yang menyertai.

Budaya menurut pendapat dari Edward Burnett Tylor dalam Taliziduhu Ndraha (2012: 43) meliputi *Culture* dan *Civilization*, yaitu "budaya adalah

keseluruhan yang kompleks terdiri dari ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat dan kemampuan lainnya juga kebiasaan yang diperoleh seseorang sebagai anggota masyarakat".

Dari beberapa pendapat di atas mengenai budaya tersebut maka dapat disimpulkan bahwa budaya adalah suatu pandangan hidup, cara berpikir dan bertindak sehingga mempengaruhi pola perilaku individu dalam suatu kelompok masyarakat. Dalam budaya terdapat banyak unsur yang membentuk budaya itu sendiri yaitu pengetahuan, kepercayaan, kesenian, hukum, moral, tata cara, dan kebiasaan ataupun kemampuan lain termasuk didalamnya yang diperoleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Pengertian kerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (2013:428) adalah: (1) kegiatan melakukan sesuatu; yang dilakukan, (2) sesuatu yang dilakukan untuk mencari nafkah; mata pencaharian. Sedangkan Komarudin (2014:926) menjelaskan pengertian kerja sebagai berikut. (1) Secara fisiologis, kerja adalah pengeluaran energi selama kegiatan badaniah; transferensi energi bilamana suatu daya menghasilkan gerakan tubuh, (2) secara fisik, kerja adalah tindakan suatu kekuatan terhadap suatu perlawanan, (3) sesuatu yang dihasilkan oleh pengerahan mental dan tenaga fisik, (4) secara psikologis, kerja adalah penyelesaian tugas, (5) sesuatu yang perlu dilakukan ; tugas jabatan, (6) dilihat dari sudut pandang manajemen, kerja adalah pemanfaatan tenaga untuk mencapai tujuan; penggunaan tenaga atau kemampuan seseorang agar dapat memperoleh sesuatu atau mencapai hasil yang diinginkan.

Berdasarkan pengertian kerja di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud kerja adalah pemanfaatan tenaga untuk mendapatkan apa yang

diinginkan. Berdasarkan penjelasan umum mengenai budaya dan kerja, maka selanjutnya kita bisa memahami apa yang dimaksud budaya kerja, dan dengan didukung oleh beberapa pendapat ahli diantaranya Triguno (2010:3) mengemukakan bahwa: Budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja".

Dalam *Grand Design Reformasi Birokrasi*, budaya kerja dipahamkan sebagai *Culture set*. Secara sederhana budaya kerja diartikan sebagai cara pandang seseorang dalam memberi makna terhadap “kerja”. Dengan demikian budaya kerja diartikan sebagai sikap dan perilaku individu dan kelompok yang didasari atas nilai-nilai yang diyakini kebenarannya dan telah menjadi sifat serta kebiasaan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan sehari-hari. Pada prakteknya, budaya kerja diturunkan dari budaya organisasi. Budaya kerja merupakan suatu komitmen organisasi, dalam upaya membangun sumber daya manusia, proses kerja, dan hasil kerja yang lebih baik.

Pencapaian peningkatan kualitas yang lebih baik tersebut, diharapkan bersumber dari setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Budaya kerja berkaitan erat dengan perilaku dalam menyelesaikan pekerjaan. Perilaku ini merupakan cerminan dari sikap kerja yang didasari oleh nilai-nilai dan norma-norma yang dimiliki oleh setiap individu. Ketika individu-individu ini masuk ke dalam sebuah organisasi, maka akan terjadi penyesuaian nilai-nilai, norma-norma, sikap dan perilaku yang dimiliki individu ke dalam nilai-nilai,

norma-norma, sikap dan perilaku yang diinginkan oleh organisasi demi mencapai cita-cita atau tujuannya (Permenpan RB., 2012).

Berdasarkan penjelasan pendapat tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya kerja adalah suatu nilai-nilai kepercayaan, norma, yang dijadikan pegangan bersama dalam suatu kelompok/organisasi yang akan terwujud dalam suatu perilaku dalam bekerja. Atau dengan kesimpulan lain bahwa budaya kerja adalah falsafah yang tertuang menjadi adat, kebiasaan, norma, perilaku, aturan yang dapat menjadi ciri khas suatu organisasi dalam melaksanakan pekerjaannya.

### **2.2.2. Terbentuknya Budaya Kerja**

Budaya kerja berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya kerja yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga tersebut. Namun budaya kerja akan berakibat buruk jika pegawai dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing.

Jika ingin memperbaiki budaya kerja agar menjadi lebih baik membutuhkan waktu bertahun tahun untuk merubahnya, maka itu perlu adanya pembenahan pembenahan yang dimulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya kerja diawali tingkat kesadaran

pemimpin atau pejabat yang ditunjuk dimana besarnya hubungan antara pemimpin dengan bawahannya sehingga akan menentukan suatu cara tersendiri apa yang dijalankan dalam perangkat satuan kerja atau organisasi.

### **2.2.3. Manfaat Budaya Kerja**

Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan mengubah sikap dan perilaku SDM yang lebih tinggi, dalam menghadapi tantangan masa depan. Triguno (2010: 9) manfaat yang didapat dari Budaya Kerja yaitu sebagai berikut : Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik; membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kegotongroyongan, kebersamaan, kekeluargaan, menemukan kesalahan dengan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar, mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu, kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi berkurang, dan adanya keinginan untuk belajar terus dan keinginan memberikan yang terbaik bagi organisasi.

### **2.2.4. Tujuan Budaya Kerja**

Budaya kerja merupakan unsur penting baik dalam proses pembangunan suatu bangsa maupun proses aktivitas dalam suatu organisasi. Triguno (2010: 27), tujuan budaya kerja dalam suatu organisasi antara lain :

- a. menciptakan kondisi hidup manusia yang lebih baik,
- b. menciptakan lingkungan kerja yang lebih serasi dan harmonis,
- c. menciptakan akhlak yang mulia sehingga dapat membuat efektif kegiatan-kegiatan kelompok.
- d. adanya keteraturan dan ketertiban secara keseluruhan,

- e. pegawai-pegawai mengetahui paham akan tugas serta kewajiban masing-masing sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab.
- f. dapat memberikan masa depan yang sangat cerah bagi mereka untuk memperoleh kecakapan, kemampuan, semangat kerja yang tinggi serta mempunyai kualitas dan meyakinkan untuk dapat melaksanakan suatu kegiatan secara sempurna.
- g. dengan adanya asas-asas, aturan-aturan dan hukum-hukum sebagai dasar digunakan dengan sebaik-baiknya dalam berbagai macam ragam kegiatan manusia yang membutuhkan kerja sama maka hasilnya akan sangat memuaskan yaitu kemakmuran bagi karyawan.

Keberadaan budaya kerja memberikan dampak yang sangat besar bagi keberhasilan organisasi. Tujuan yang diharapkan dari budaya kerja yaitu menciptakan suatu organisasi yang mempunyai ciri khas yang dapat diketahui oleh masyarakat. Demikian juga sama halnya dengan tujuan yang diharapkan dari suatu organisasi pendidikan dalam hal ini sekolah.

#### **2.2.5. Dimensi Budaya Kerja**

Triguno (2010: 3) mengemukakan bahwa budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai "kerja" atau "bekerja".

Budaya kerja yang menggambarkan suasana dan hubungan kerja antara sesama pegawai, antara pegawai dengan pimpinan, antara pegawai dengan tenaga honorer serta antar dinas di lingkungannya merupakan wujud dari lingkungan kerja

yang kondusif. Suasana seperti ini sangat dibutuhkan pegawai dan pimpinan untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih efektif.

Budaya kerja dapat digambarkan melalui : (Triguno, 2010)

1. Sikap saling mendukung (*supportive*)
2. Tingkat persahabatan (*collegial*)
3. Tingkat keintiman (*intimate*)
4. Kerja sama (*cooperative*)

Budaya kerja pegawai adalah penilaian terhadap budaya kerja akan dilakukan melalui persepsi pegawai terhadap apa yang dilihat, dirasakan dan dipikirkan pada lingkungan kerjanya. yang dapat dipandang dari dua sudut, yaitu: (1) kondisi Lingkungan fisik pekerjaan, dan (2) kondisi lingkungan pekerjaan.

Unsur-unsur budaya kerja menurut Taliziduhu Ndraha (2012:209), yaitu :

1. Anggapan dasar tentang kerja

Pendirian atau anggapan dasar atau kepercayaan dasar tentang kerja, terbentuknya melalui konstruksi pemikiran silogistik. Premisnya adalah pengalaman hidup empiris, dan kesimpulan.

2. Sikap terhadap pekerjaan

Manusia menunjukkan berbagai sikap terhadap kerja. Sikap adalah kecenderungan jiwa terhadap sesuatu. Kecenderungan itu berkisar antara menerima sepenuhnya atau menolak sekeras kerasnya.

3. Perilaku ketika bekerja

Sikap terhadap bekerja melahirkan perilaku ketika bekerja. Perilaku menunjukkan bagaimana seseorang bekerja.

4. Lingkungan kerja dan alat kerja

Dalam lingkungan, manusia membangun lingkungan kerja yang nyaman dan menggunakan alat (teknologi) agar ia bekerja efektif, efisien dan produktif.

#### 5. Etos kerja

Istilah etos diartikan sebagai watak atau semangat fundamental budaya, berbagai ungkapan yang menunjukkan kepercayaan, kebiasaan, atau perilaku suatu kelompok masyarakat. Jadi etos berkaitan erat dengan budaya kerja.

### **2.3. Pemberian Insentif**

#### **2.3.1. Pengertian Insentif**

Pemberian insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan karyawan. Karenadenganpemberian insentif karyawan merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal karyawan akan lebih baik.

Pelaksanaan pemberian insentif dimaksudkan perusahaan terutama untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan dan mempertahankan karyawan yang mempunyai produktivitas tinggi untuk tetap berada di dalam perusahaan. Insentif itu sendiri merupakan rangsangan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan untuk mendorong karyawan dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan perusahaan. Hal ini berarti insentif merupakan suatu bentuk motivasi bagi karyawan agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan.

Ada beberapa definisi yang dikemukakan para ahli mengenai insentif seperti:

1. Menurut Sarwoto (2010), insentif merupakan sarana motivasi, dapat berupa perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja

agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi".

2. Menurut Mangkunegara (2016:89) menyatakan pengertian insentif adalah suatu bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi sebagai pengakuan prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.”
3. Menurut Hasibuan (2014), insentif merupakan suatu perangsang atau pendorong yang diberikan dengan sengaja kepada para pekerja agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi perusahaan.

Tujuan utama dari pemberian insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada pegawai dalam rangka meningkatkan kualitas dan kualitas hasil kerjanya. Sedangkan bagi perusahaan, pemberian insentif merupakan strategi untuk meningkatkan produktivitas dan efisiensi perusahaan dalam menghadapi persaingan yang semakin ketat, di mana produktivitas menjadi satu hal yang sangat penting.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa insentif merupakan salah satu bentuk rangsangan atau motivasi yang sengaja diberikan kepada karyawan untuk mendorong semangat kerja karyawan agar mereka bekerja lebih produktif lagi, meningkatkan prestasinya dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2009), beberapa sifat dasar dari insentif yang harus dipenuhi agar sistem insentif dapat berhasil, yaitu:

- a. Pembayarannya hendaknya sederhana, sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh pegawai sendiri.

- b. Penghasilan yang diterima pegawai hendaknya langsung menaikkan *output* dan efisiensi.
- c. Pembayarannya hendaknya dilakukan secepat mungkin.
- d. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi atau terlalu rendah sama tidak baiknya.
- e. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pegawai untuk bekerja lebih giat.

### **2.3.2. Tujuan Pemberian Insentif**

Tujuan insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan agar mampu meningkatkan kinerjanya. Selanjutnya Ranupandojo dan Suad Husnan (2009 : 162) dalam bukunya Manajemen Personalia bahwa tujuan pemberian insentif adalah :

1. Mempertahankan karyawan yang berprestasi untuk tetap dalam perusahaan.
2. Memberikan kegairahan untuk menaikkan produktivitas.
3. Memberikan perangsang dalam usaha mencapai kedisiplinan kerja karyawan yang utuh.
4. Untuk meningkatkan Output.
5. Menambah penghasilan dari pada karyawan. .

Dalam suatu perusahaan setiap karyawan dalam melakukan suatu kegiatan mempunyai maksud dan tujuan yang berbeda-beda. Perbedaan tersebut disebabkan karena kebutuhan manusia bermacam-macam dan selalu merasa tidak puas dalam keadaannya sekarang. Untuk memenuhi kebutuhan sehari-harinya maka diperlukan penghasilan tambahan bagi karyawan. Sehingga hal tersebut perlu diperhatikan oleh pimpinan sebuah perusahaan.

Tujuan utama dari pemberian insentif ini sebenarnya untuk merangsang atau memberikan dorongan kepada karyawan supaya mau melaksanakan pekerjaannya melebihi standart yang telah ada atau melebihi kemampuan rata-rata. Karena tujuan perusahaan merupakan suatu hal yang penting bagi perusahaan maka perusahaan akan melakukan berbagai cara untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan tersebut.

### **2.3.3. Jenis-Jenis Insentif**

Pada dasarnya ada dua jenis insentif yang umum diberikan, seperti yang diuraikan oleh Sarwoto (2010) yaitu:

#### **1. Insentif material**

Insentif material merupakan insentif yang diberikan kepada karyawan atas hasil kerja mereka dan biasanya diberikan dalam bentuk uang dan barang insentif ini dapat diberikan dalam berbagai macam, antara lain:

- a. Bonus, terbagi atas : (1) Uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atas hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan. (2) Dalam perusahaan yang menggunakan sistem insentif lazimnya beberapa persen dari laba yang melebihi jumlah tertentu dimasukkan ke dalam sebuah dana dan kemudian jumlah tersebut dibagi-bagi antara pihak yang akan diberikan bonus.
- b. Komisi, Merupakan sejenis komis yang dibayarkan kepada pihak bagian penjualan yang menghasilkan penjualan yang baik.
- c. Pembagian Laba, Salah Satu jenis insentif yang tertua. Dalam hal pembayarannya dapat diikuti bersama-sama pula, tetapi biasanya mencakup pembayaran berupa sebagai dan hasil laba yang disetorkan ke dalam setiap peserta.

- d. Jaminan sosial, Insentif yang diberikan dalam bentuk jaminan sosial lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif dan setiap pegawai dapat memperolehnya secara rata-rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial berupa : (a) Pemberian rumah dinas, (b) Pengobatan secara cuma-cuma, (c) Kemungkinan untuk pembayaran secara angsuran oleh pekerja atas barang-barang yang dibelinya dari koperasi organisasi, (d) Cuti, (e) Biaya pindah.

## 2. Insentif Non Material.

Insentif non material dapat diberikan dalam berbagai bentuk:

- a. Pemberian Piagam Penghargaan
- b. Pemberian pujian lisan ataupun tertulis, secara resmi ataupun pribadi
- c. Ucapan terima kasih secara formal maupun informal
- d. Promosi jabatan kepada karyawan yang baik selama masa tertentu serta dianggap mampu.
- e. Pemberian tanda jasa/medali kepada karyawan yang telah mencapai masa kerja yang cukup lama dan mempunyai loyalitas yang tinggi.
- f. Pemberian hak untuk menggunakan sesuatu atribut jabatan (misalnya pada mobil atau lainnya).
- g. Pemberian perlengkapan khusus pada ruangan kerja

Menurut Malayu Hasibuan (2016:184) bentuk-bentuk insentif yaitu:

1. Non material insentif : adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berbentuk penghargaan/pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya, seperti piagam, piala, atau medali.

2. Sosial insentif : adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.
3. Material insentif : adalah daya perangsang yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Material insentif ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan beserta keluarganya.

#### **2.3.4. Pedoman Pemberian Insentif**

Menurut Cascio, yang dikutip Panggabean (2011: 92), syarat-syarat yang patut dipenuhi dalam pemberian insentif agar dapat digunakan tujuan pemberian insentif dapat diwujudkan terdiri atas hal-hal berikut ini :

1. Sederhana yaitu peraturan dari sistem insentif haruslah singkat, jelas, dan dapat dimengerti.
2. Spesifik yaitu tidak cukup hanya dengan mengatakan, hasilkan lebih banyak atau jangan terjadi kecelakaan. Karyawan perlu tahu dengan tepat apa yang diharapkan untuk mereka lakukan.
3. Dapat dicapai artinya setiap karyawan seharusnya mempunyai kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.
4. Dapat diukur artinya sasaran yang ditetapkan jelas dan terarah serta dapat dicapai oleh semua pegawai.

Selanjutnya Ranupandojo dan Suad Husnan (2009: 162) berpendapat bahwa ada beberapa sifat dasar dari pengupahan insentif yang harus dipenuhi agar sistem upah insentif tersebut bisa berhasil sebagai berikut :

- a. Pembayarannya hendaknya sederhana sehingga dapat dimengerti dan dihitung oleh karyawan sendiri.
- b. Penghasilan yang diterima buruh hendaknya langsung menaikkan output dan efisiensi.
- c. Pembayaran hendaknya dilakukan secepat mungkin.
- d. Standar kerja hendaknya ditentukan dengan hati-hati. Standar kerja yang terlalu tinggi ataupun terlalu rendah sama tidak baiknya.
- e. Besarnya upah normal dengan standar kerja per jam hendaknya cukup merangsang pekerja untuk bekerja lebih giat.

#### **2.3.5. Program Insentif yang Efektif**

Sebuah sistem insentif biasanya akan memiliki kesempatan sukses yang lebih besar jika semua karyawan di dalam organisasi diberi kesempatan berpartisipasi. Jika beberapa karyawan dikucilkan, mereka mungkin akan menjadi iri dan benci kepada orang-orang yang memiliki kesempatan memperoleh bayaran insentif ekstra, dan akibatnya akan kurang mau bekerja sama sampai maksimal.

Program insentif yang dirancang dengan baik akan berjalan karena program tersebut didasarkan pada dua prinsip psikologis yang diterima dengan baik yaitu motivasi yang meningkat menyebabkan melejitnya kinerja dan pengakuan merupakan faktor utama dalam motivasi. Sayangnya, banyak program insentif yang dirancang secara tidak tepat, dan program tersebut akhirnya tersendat-sendat.

Seperti yang diungkapkan oleh Simamora (2009) bahwa program insentif yang baik harus memenuhi beberapa aturan sebagai berikut:

- a. Sederhana, aturan sistem insentif haruslah ringkas, jelas, dan dapat dimengerti.

- b. Spesifik, para karyawan perlu mengetahui secara rinci apa yang diharapkan supaya mereka kerjakan.
- c. Dapat dicapai, setiap karyawan harus memiliki kesempatan yang masuk akal untuk memperoleh sesuatu.
- d. Dapat diukur, tujuan yang terukur merupakan landasan dimana rencana insentif dibangun. Program bernilai rupiah merupakan pemborosan jika pencapaian spesifik tidak dapat dikaitkan dengan uang dikeluarkan.

## **2.4. Kepuasan kerja**

### **2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja**

Kepuasan kerja merupakan sikap dalam diri seorang pegawai yang berkaitan dengan pekerjaan dan merupakan kecenderungan perilaku pegawai dalam mengaplikasikan seluruh kemampuan kerjanya melalui sikap dan kondisi dalam bekerja demi mencapai tujuan akhir suatu organisasi untuk masa yang akan datang.

Beberapa pakar menyatakan kepuasan kerja yaitu :

1. Menurut Kuswadi (2012), menyatakan bahwa "Kepuasan kerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya.
2. Menurut pendapat Robbins (2013), bahwa "kepuasan kerja adalah sikap umum individu dalam melaksanakan pekerjaannya. Pekerjaan membutuhkan interaksi dengan rekan kerja dan pimpinan, mematuhi peraturan dan kebijakan organisasi, memenuhi standar kinerja, dengan suasana kerja yang ideal".
3. Menurut Fathoni (2010), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dapat dicerminkan pada

moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

4. Menurut Tiffin (1958) dalam Sutrisno (2011), menyatakan bahwa "Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari karyawan terhadap pekerjaannya sendiri, situasi kerja, kerja sama antara pimpinan dengan sesama rekan kerja".

#### **2.4.2. Implementasi Kepuasan Kerja**

Seseorang cenderung bekerja dengan penuh semangat apabila kepuasan dapat diperoleh dari pekerjaannya dan kepuasan kerja merupakan kunci pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan perusahaan (Hasibuan, 2014).

Strauss dan Sayles (1963) dalam Handoko (2012), menyatakan bahwa: Kepuasan juga penting untuk diaktualisasikan sebab jika seseorang tidak memperoleh kepuasan kerja maka orang tersebut tidak akan mencapai kematangan psikologis yang akhirnya akan menjadi prestasi. Dalam keadaan seperti ini maka seseorang akan cepat lelah dan merasa bosan, memiliki standar kerja yang rendah, sering melamun, emosi tidak stabil, sering tidak masuk kerja, dan melakukan kesibukan yang tidak berhubungan dengan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya. Tetapi jika seseorang mendapat kepuasan kerja biasanya memiliki tingkat disiplin dan kinerja yang lebih baik dan mampu berprestasi lebih baik. Oleh karena itu, kepuasan kerja memiliki arti penting baik bagi karyawan maupun organisasi, terutama karena menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan.

### **2.4.3. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja**

Menurut pendapat Hasibuan (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah:

1. Balas jasa yang adil dan layak.
2. Penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian.
3. Berat ringannya pekerjaan.
4. Suasana dan lingkungan pekerjaan.
5. Peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan.
6. Sikap pimpinan dalam kepemimpinannya.
7. Sifat pekerjaan monoton atau tidak.

Menurut Robbins (2013), kepuasan kerja dipengaruhi oleh: 1) Kerja yang secara mental menantang, 2) Ganjaran yang pantas, 3) Kondisi kerja yang mendukung, 4) Rekan sekerja yang mendukung, dan 5) Kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan.

Mangkunegara (2016) mengemukakan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu :

1. Faktor pegawai, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berpikir, persepsi, dan sikap kerja.
2. Faktor pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Menurut Gilmer (1996) dalam Edy Sutrisno (2011 : 77), faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah :

1. *Kesempatan untuk maju.* Dalam hal ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.
2. *Kemauan kerja.* Faktor ini disebut sebagai penunjang kepuasan kerja bagi karyawan. Keadaan yang aman sangat memengaruhi perasaan karyawan selama kerja.
3. *Gaji.* Gaji lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan sejumlah uang yang diperolehnya.
4. *Perusahaan dan manajemen.* Perusahaan dan manajemen yang baik adalah yang mampu memberikan situasi dan kondisi kerja yang stabil. Faktor ini yang menentukan kepuasan kerja karyawan.
5. *Pengawasan.* Sekaligus atasannya. Supervisi yang buruk dapat berakibat absensi dan *turn over*
6. *Faktor Intrinsik dan pekerjaan.* Atribut yang ada dalam pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu. Sukar dan mudahnya serta kebanggaan akan tugas dapat meningkatkan atau mengurangi kepuasan.
7. *Kondisi kerja.* Termasuk di sini kondisi tempat, ventilasi, penyiaran, kantin, dan tempat parkir.
8. *Aspek sosial dalam pekerjaan.* Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puas dalam kerja.
9. *Komunikasi.* Komunikasi yang lancar antar karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mengakui

pendapat ataupun prestasi karyawannya sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

10. *Fasilitas*. Fasilitas rumah sakit, cuti, dana pensiun atau perumahan merupakan standar suatu jabatan dan apabila dapat dipenuhi akan menimbulkan rasa puas.

Edy Sutrisno (2011: 79) juga mengutip pendapat yang dikemukakan oleh Brown & Ghiselli (1950) bahwa adanya empat faktor yang menimbulkan kepuasan kerja, yaitu :

a. **Kedudukan**

Umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka yang bekerja pada pekerjaan yang lebih rendah. Pada beberapa peneliti menunjukkan bahwa hal tersebut tidak selalu benar, tetapi justru perubahan dalam tingkat pekerjaanlah yang memengaruhi kepuasan kerja.

b. **Pangkat**

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Apabila ada kenaikan upah, maka sedikit banyaknya akan dianggap sebagai kenaikan pangkat, dan kebanggaan terhadap kedudukan yang baru itu akan mengubah perilaku dan perasaannya.

c. **Jaminan finansial dan sosial**

Finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

d. **Mutu pengawasan**

Hubungan antara karyawan dengan pihak pemimpin sangat penting artinya dalam menaikkan produktivitas kerja. Kepuasan dapat ditingkatkan melalui

perhatian dan hubungan yang baik dari pimpinan kepada bawahan, sehingga karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

Kepuasan merupakan sebuah hasil yang dirasakan oleh karyawan. jika karyawan puas dengan pekerjaannya, maka ia akan betah bekerja pada organisasi tersebut. Dengan mengerti *output* yang dihasilkan, maka perlu kita ketahui penyebab yang bisa mempengaruhi kepuasan tersebut . Ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index (JDI)* (Luthans dan Spector, Robins, 2015), yaitu :

1. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Hal ini menjadi sumber mayoritas kepuasan kerja. Menurut Locke, ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan, dan kreativitas.

2. Gaji

Kepuasan kerja merupakan fungsi dari jumlah *absolute* dari gaji yang diterima, sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja, dan bagaimana gaji diberikan. Upah dan gaji diakui merupakan faktor yang signifikan terhadap kepuasan kerja.

3. Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

#### 4. Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan.

#### 5. Rekan kerja

Kebutuhan dasar manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

### **2.5. Kinerja pegawai**

#### **2.5.1. Pengertian dan Penilaian Kinerja**

Beberapa pakar menyatakan kinerja yaitu :

1. Menurut Mathis dan Jackson (2012), sistem kinerja pegawai berusaha mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan, dan memberi penghargaan terhadap kinerja karyawan. Sumber daya manusia memiliki peranan penting di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Dengan demikian sangat diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang lebih baik.
2. Rivai dan Fawzi (2010) menyatakan bahwa, "Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika".

3. Menurut Sedarmayanti (2014), instrumen pengukuran kinerja merupakan alat yang dipakai dalam mengukur kinerja individu seorang pegawai yang meliputi, yaitu:
  - a. Prestasi kerja, hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
  - b. Keahlian, tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian ini bisa dalam bentuk kerja sama, komunikasi, inisiatif, dan lain-lain.
  - c. Perilaku, sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku di sini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab, dan disiplin.
  - d. Kepemimpinan, merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara tepat dan cepat, termasuk pengambilan keputusan, dan penentuan prioritas.

### **2.5.2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga untuk mengembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat dalam diri pegawai untuk lebih berkeaktifitas dan menghasilkan kinerja yang optimal.

Wibowo (2016), menyatakan bahwa, "Penilaian kinerja seharusnya menciptakan gambaran akurat dari kinerja perorangan. Penilaian tidak dilakukan hanya untuk mengetahui kinerja buruk. Hasil-hasil yang baik dan dapat diterima

harus dapat diidentifikasi sehingga dapat dipakai sebagai dasar penilaian hal lainnya. Untuk mencapai tujuan ini, sistem penilaian hendaknya terkait dengan pekerjaan dan praktis, termasuk standar, dan menggunakan ukuran-ukuran yang terukur".

Menurut Sedarmayanti (2014), tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
3. Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
4. Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
5. Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian, khususnya kinerja pegawai dalam bekerja.
6. Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan atau pegawainya sehingga dapat lebih memotivasi pegawai.
7. Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian.

Menurut Rivai dan Fawzi (2012), ada beberapa manfaat dalam penilaian kinerja" yaitu:

1. Posisi tawar, untuk memungkinkan manajemen untuk melakukan negosiasi yang objektif dan rasional dengan serikat buruh atau langsung dengan karyawan.
2. Perbaikan kinerja, sebagai umpan balik pelaksanaan kerja yang bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialis personil dalam bentuk kegiatan untuk meningkatkan atau memperbaiki kinerja.
3. Penyesuaian kompensasi, penilaian kinerja membantu pengambil keputusan dalam penyesuaian ganti rugi untuk menentukan siapa yang perlu dinaikkan upah, bonus, dan kompensasi lainnya.
4. Keputusan penempatan, membantu dalam promosi, keputusan penempatan, perpindahan, dan penurunan pangkat pada umumnya didasarkan pada masa lampau atau mengantisipasi kinerja.

### **2.5.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Penilaian kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi yang efektif dan efisien. Pegawai menginginkan dan memerlukan umpan balik berkenaan dengan prestasi mereka dan penilaian menyediakan kesempatan untuk memberikan kesempatan untuk meninjau kemajuan pegawai dan untuk menyusun rencana peningkatan kinerja.

Mangkuprawira (2014), menyatakan bahwa, "Penilaian kinerja yang dilakukan dalam suatu organisasi haruslah mengikuti standar kinerja yang ditetapkan, dimana pengukuran kinerja tersebut juga memberikan umpan balik yang positif kepada pegawai".

Menurut Sedarmayanti (2014), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja, antara lain: 1) Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja), 2) Pendidikan, 3) Ketrampilan, 4) Manajemen kepemimpinan, 5) Tingkat penghasilan, 6) Gaji dan kesehatan, 7) Jaminan sosial, 8) Iklim kerja, 9) Sarana dan prasarana, 10) Teknologi, dan 11) Kesempatan berprestasi.

#### **2.5.4. Kriteria pengukuran Kinerja Pegawai**

Kriteria pengukuran kinerja pegawai penting sekali bagi pekerjaan yang membutuhkan hubungan antar personal. Kriteria keperilakuan terbukti bermanfaat untuk memantau untuk mengembangkan diri. Kriteria berdasarkan hasil, kriteria ini berfokus pada yang telah dicapai atau penilaian terhadap kinerja pegawai, maka harus dimiliki sebuah pedoman dan dasar-dasar penilaian. Pedoman dan dasar-dasar penilaian tersebut dapat dibedakan dalam aspek-aspek penilaian. Yang dimaksud dengan aspek-aspek penilaian di sini adalah hal-hal yang pada dasarnya merupakan sifat-sifat atau ciri-ciri yang dapat menunjukkan bahwa pelaksanaan suatu pekerjaan tertentu dapat berjalan dengan lancar dan berhasil dengan baik. Ciri-ciri dari pelaksanaan pekerjaan yang berhasil digunakan kembali untuk menilai setiap pelaksanaan pekerjaan yang bersangkutan secara rutin.

Aspek-aspek penilaian yang dapat diterapkan dalam hal ini :

1. Prestasi kerja : mempunyai kecakapan dan menguasai segala seluk-beluk pekerjaan dan bidang tugasnya serta bidang lain yang berhubungan dengan tugasnya.
2. Rasatanggung jawab : menyelesaikan tugas sebaik-baiknya tepat pada waktunya.
3. Kesetiaan dan pengabdian : loyal terhadap jabatan yang diduduki serta bekerja sepenuh hati untuk menyelesaikan pekerjaan.

4. Prakarsa : mampu mencari tata kerja baru untuk mencapai efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan.
5. Kejujuran : melaksanakan tugas dengan ikhlas.
6. Disiplin : mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku.
7. Kerja sama : mampu bekerja sama dengan orang lain.
8. Kepemimpinan : mampu berkomunikasi, berkoordinasi, serta memberikan motivasi kepada rekan kerja.

Sistem penilaian yang baku untuk melaksanakan evaluasi kinerja, yaitu :

1. Analisis jabatan untuk mengidentifikasi tugas dan fungsi dalam organisasi.
2. Sistem penilaian kinerja harus baku dan formal.
3. Standar kinerja tertentu harus disampaikan kepada pegawai sebelum masa penilaian dilakukan.
4. Data-data yang obyektif dan tidak dicampur aduk harus digunakan dalam setiap situasi yang memungkinkan.
5. Rating sifat-sifat seperti keandalan, dorongan, atau sikap harus dihindarkan.
6. Pegawai harus dievaluasi menurut dimensi kerja tertentu dan bukan menurut suatu ukuran global atau keseluruhan.
7. Jika yang harus dievaluasi adalah perilaku kerja dan bukan hasilnya, maka penilaiannya harus mempunyai kesempatan yang cukup luas mengamati kinerja orang-orang yang sedang dinilai.
8. Penilaian harus independen tidak boleh ada sentimen pribadi.
9. Dokumentasi perilaku harus disiapkan untuk penilaian yang ekstrim.
10. Pegawai harus diberi kesempatan untuk meninjau kembali penilaian mereka.

11. Suatu sistem naik banding formal harus ada jika terjadi ketidaksepakatan terhadap penilaian.
12. Para pemberi rating harus dilatih mencegah diskriminasi dan mengevaluasi kinerja secara konsisten.

Pengukuran kinerja pegawai mengarah pada pencapaian sasaran ada 4 ukuran yang dapat digunakan menurut Mangkunegara (2016, h. 75), yaitu:

1. Kualitas kerja adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
2. Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
3. Keandalan kerja adalah seberapa jauh pegawai mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan.
4. Sikap kerja adalah kemampuan individu untuk dapat melaksanakan pekerjaan yang sedang dilakukannya.

Adapun aspek-aspek psikologi yang termasuk didalamnya adalah:

- a. Daya tahan kerja, adalah kemampuan individu untuk tetap mempertahankan kinerja.
- b. Kecepatan kerja, yaitu kemampuan individu untuk mengerjakan suatu pekerjaan dengan batas waktu tertentu.
- c. Sistematis kerja, merupakan kemampuan individu untuk melakukan kegiatan atau menyelesaikan pekerjaannya secara sistematis.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS), Penilaian Kinerja PNS bertujuan untuk menjamin objektivitas pembinaan PNS yang didasarkan pada sistem prestasi dan sistem karier. Penilaian dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, dan manfaat yang dicapai, serta perilaku PNS.

Pasal 4 berbunyi Penilaian Kinerja PNS dilakukan berdasarkan prinsip a. objektif; b. terukur; c. akuntabel; d. partisipatif; dan e. transparan. Penilaian Kinerja PNS sebagaimana dimaksud dilaksanakan dalam suatu Sistem Manajemen Kinerja PNS yang terdiri atas: a. perencanaan kinerja; b. pelaksanaan, pemantauan kinerja, dan pembinaan kinerja; c. penilaian kinerja; d. tindak lanjut; dan e. Sistem Informasi Kinerja PNS.

Perencanaan Kinerja terdiri atas penyusunan dan penetapan SKP (Sasaran Kinerja Pegawai) dengan memperhatikan Perilaku Kerja. Proses penyusunan SKP dilakukan dengan memperhatikan: a. perencanaan strategis Instansi Pemerintah; b. perjanjian kinerja; c. organisasi dan tata kerja; d. uraian jabatan; dan/atau e. SKP atasan langsung.

SKP sebagaimana dimaksud memuat kinerja utama yang harus dicapai seorang PNS setiap tahun. Selain kinerja utama sebagaimana dimaksud, SKP dapat memuat kinerja tambahan. SKP bagi pejabat pimpinan tinggi, menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) ini, disusun berdasarkan perjanjian kinerja Unit Kerja yang dipimpinnya dengan memperhatikan: a. rencana strategis; dan b. rencana kerja tahunan.

Peraturan Pemerintah (PP) tersebut juga menegaskan SKP yang telah disusun dan disepakati sebagaimana dimaksud ditandatangani oleh PNS dan ditetapkan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS, ditetapkan setiap tahun pada bulan Januari. Selanjutnya, penilaian SKP dilakukan dengan menggunakan hasil pengukuran kinerja yang dilakukan oleh Pejabat Penilai Kinerja PNS. Khusus pejabat fungsional, penilaian SKP dapat mempertimbangkan penilaian dari Tim Penilai Angka Kredit Jabatan Fungsional. Penilaian kinerja PNS sebagaimana dimaksud dapat dilakukan dengan memberikan bobot masing-masing unsur penilaian: a.70% (tujuh puluh persen) untuk penilaian SKP, dan 30% (tiga puluh persen) untuk penilaian Perilaku Kerja; atau b.60% (enam puluh persen) untuk penilaian SKP, dan 40% (empat puluh persen) untuk penilaian Perilaku Kerja.

## **BAB III**

### **KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS**

#### **3.1. Kerangka Konseptual**

Budaya kerja mempunyai peranan atau fungsi-fungsi terhadap kelanggengan hidup organisasi baik dalam berinteraksi dengan elemen-elemen lingkungan luar maupun interaksi dalam organisasi itu sendiri. Budaya kerja perlu dipahami anggota organisasi terhadap pendiri, bagaimana persepsinya terhadap situasi, asumsi-asumsi dan tata nilai yang kemudian berkembang menjadi kesepakatan bersama yang merupakan jalan terbaik dalam menghadapi suatu situasi yang dibentuk dari perpaduan antara aspek intern maupun ekstern. Aspek ekstern berkaitan dengan usaha untuk mempertahankan kelangsungan organisasi (*survival*) dari terpaan lingkungan, yang sebagian di luar kemampuan dan jangkauan anggota organisasi. Aspek intern pada dasarnya menuntun dan menunjukkan kemana isi organisasi diarahkan.

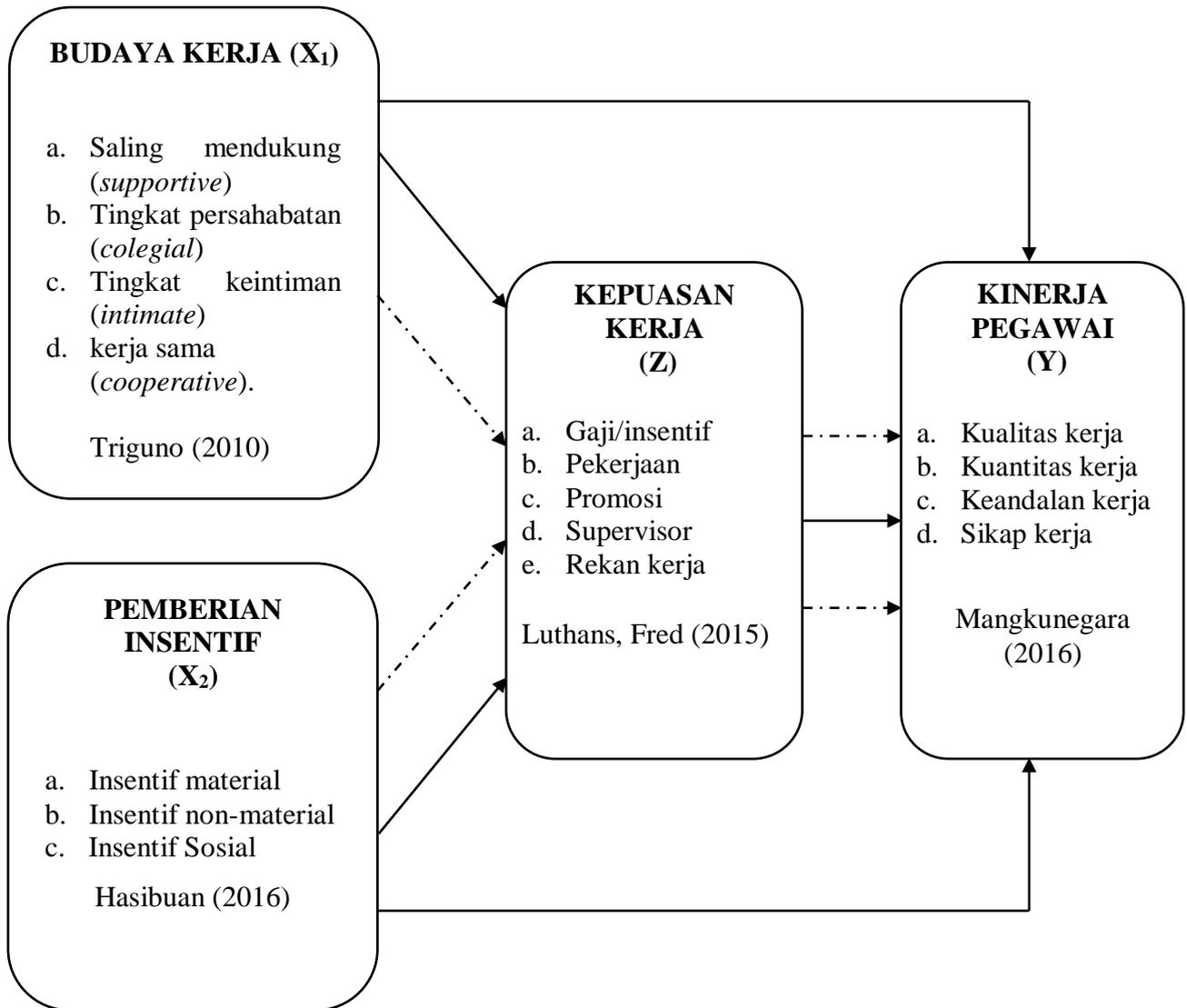
Budaya kerja merupakan pemacu terbentuknya sistem kerja pada setiap organisasi. Budaya yang diciptakan dan dianut bersamaan memacu terbentuknya aturan-aturan yang diperlukan dalam pengelolaan suatu organisasi. Nilai-nilai yang dipilih dalam membentuk aturan atau cara kerja dapat mendorong terciptanya ide-ide dalam pembagian kerja, tanggung jawab dan atau sistem balas jasa yang dikehendaki. Demikian seterusnya jika pilihan-pilihan itu dilaksanakan terus-menerus, maka akan menjadi kegiatan rutin dan kebiasaan itu merupakan suatu budaya.

Rivai (2012) menyatakan bahwa .Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada pegawai, karena kinerjanya melebihi standar yang ditentukan. Insentif merupakan bentuk lain dari upah langsung di luar upah dan gaji. Artinya insentif adalah suatu alat penggerak yang penting. Manusia cenderung untuk berusaha lebih giat apabila balas jasa yang diterima memberikan kepuasan terhadap apa yang diminta.

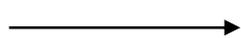
Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individu. Setiap individu memiliki perbedaan tingkat kepuasan sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja dianggap sebagai suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya (Spector, 2012). Jika karyawan merasa bahagia dalam bekerja maka mereka akan merasakan kepuasan.

Menurut Mangkunegara (2016) “Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi”. Kinerja pegawai menunjuk pada kemampuan pegawai dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Tugas-tugas tersebut biasanya berdasarkan indikator-indikator keberhasilan yang sudah ditetapkan. Sebagai hasilnya akan diketahui bahwa seorang pegawai masuk dalam tingkatan kinerja tertentu.

Berdasarkan hal tersebut maka secara sederhana kerangka pikir penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Keterangan :



: Arah hubungan parsial



: Arah hubungan intervening

Gambar 3.1.

Kerangka Konseptual Penelitian

### 3. 2. Hipotesis

1. Diduga budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.
2. Diduga budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.
3. Diduga budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

### 3.3. Definisi Operasional Variabel

Untuk menghindari salah pengertian dalam interpretasi variabel yang mengakibatkan menyimpang dari tujuan penelitian, maka variabel-variabel dalam penelitian ini perlu didefinisikan dengan jelas penggunaannya secara rinci serta diberikan beberapa indikator pengukurannya. Variabel dimaksud adalah sebagai berikut :

1. Budaya kerja ( $X_1$ ), adalah situasi dan kondisi lingkungan kerja yang dilihat, dirasakan dan dipikirkan oleh pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Indikator pengukurannya adalah :
  - a. Saling mendukung (*supportive*) yaitu selalu bekerja sebagai tim, para pegawai saling bahu membahu dalam melaksanakan pekerjaannya.
  - b. Tingkat persahabatan (*colegial*) yaitu para pegawai merasa saling memiliki, menjaga dan tolong menolong dalam melaksanakan pekerjaannya.

- c. Tingkat keintiman (*intimate*) yaitu adanya keharmonisan sesama pegawai, kondisi yang tercipta yang dirasakan sehingga para pegawai merasa *chemistry* antara satu dengan yang lain.
  - d. Kerja sama (*cooperative*) yaitu pekerjaan yang dilakukan selalu dijadikan sebagai beban bersama, musyawarah dan mufakat selalu dikedepankan dalam pemecahan masalah dalam pelaksanaan pekerjaan.
2. Pemberian insentif ( $X_2$ ) adalah upaya yang dilakukan untuk memotivasi pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dalam mencapai tujuan organisasi melalui tiga bentuk insentif yaitu :
- a. Insentif material yaitu insentif yang diberikan kepada pegawai baik berupa uang ataupun barang yang bernilai ekonomis.
  - b. Insentif non material yaitu insentif yang diberikan kepada pegawai berupa penghargaan, pujian, promosi jabatan.
  - c. Insentif sosial yaitu insentif yang diberikan kepada pegawai berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti pemberian kendaraan dinas dan mengikuti pendidikan dan pelatihan.
3. Kepuasan kerja ( $Z$ ) adalah suatu keadaan emosional yang menyenangkan yang dirasakan pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dalam melaksanakan pekerjaannya. indikator yang digunakan yaitu :
- a. Gaji/insentif yaitu penghasilan yang diterima atau yang diperoleh pegawai.
  - b. Pekerjaan yaitu situasi dan kondisi yang dirasakan pegawai bahwa pekerjaannya menjadi tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab.

- c. Promosi yaitu kondisi dimana pegawai merasakan terbukanya kesempatan untuk memperoleh kenaikan jabatan ataupun posisi yang setara dengan kemampuan dan kapabilitasnya.
  - d. Supervisor yaitu situasi dan kondisi yang dirasakan pegawai bahwa pimpinan memberikan dukungan, bantuan dan perlindungan dalam pekerjaan yang dilakukannya.
  - e. Rekan kerja yaitu situasi dan kondisi yang dirasakan pegawai bahwa rekan-rekan kerja memberikan support dan dukungan yang positif terhadap pekerjaan yang dilaksanakan dan bersaing secara sehat dalam hal pekerjaan.
4. Kinerja pegawai (Y), adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai di dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Indikator dari kinerja pegawai adalah :
- a. Kualitas kerja yaitu bekerja secara optimal, efektif, efisien dan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP).
  - b. Kuantitas kerja yaitu tingkat penyelesaian pekerjaan yang maksimal.
  - c. Keandalan kerja yaitu kemampuan bekerja dengan akurat, efektif, efisien, dan memiliki daya tahan dalam situasi dan kondisi apapun.
  - d. Sikap kerja yaitu sikap pegawai terhadap organisasi, pekerjaan, dan rekan kerja. (Detail operasionalisasi variabel dapat dilihat pada Tabel 3.1.)

Tabel 3.1. Operasionalisasi Variabel

VARIABEL	INDIKATOR	SUB. INDIKATOR
BUDAYA KERJA ( $X_1$ )	SALING MENDUKUNG	TOLONG MENOLONG
	TINGKAT PERSAHABATAN	RASA SALING MEMILIKI
	TINGKAT KEINTIMAN	KEHARMONISAN, CHEMISTRY
	KERJA SAMA	BEKERJA SEBAGAI TIM
PEMBERIAN INSENTIF ( $X_2$ )	INSENTIF MATERIAL	UANG DAN BARANG
	INSENTIF NON MATERIAL	PENGHARGAAN, PUJIAN, PROMOSI JABATAN
	INSENTIF SOSIAL	FASILITAS KERJA, PENDIDIKAN & PELATIHAN
KEPUASAN KERJA ( $Z$ )	GAJI	KECUKUPAN PENGHASILAN
	PEKERJAAN	TUGAS MENYENANGKAN, ENJOY
	PROMOSI	KAPASITAS DAN KAPABILITAS
	SUPERVISOR	DUKUNGAN DAN PERLINDUNGAN
	REKAN KERJA	SUPPORT DAN SPORTIF
KINERJA PEGAWAI ( $Y$ )	KUALITAS	BEKERJA SESUAI SOP
	KUANTITAS	TINGKAT PENYELESAIAN PEKERJAAN MAKSIMAL
	KEANDALAN	DAYA TAHAN, AKURASI, OPTIMALISASI
	SIKAP KERJA	LOYALITAS TERHADAP ORGANISASI, PEKERJAAN, REKAN KERJA

## **BAB IV**

### **METODE PENELITIAN**

#### **4.1. Pendekatan Penelitian**

Desain penelitian ini menggunakan penelitian survei yang mengambil sampel dari satu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data yang pokok (Singarimbun, 2013). Survei merupakan studi yang bersifat kuantitatif yang digunakan untuk meneliti gejala suatu kelompok atau perilaku individu. Penelitian survei dapat digunakan untuk maksud penjajakan (eksploratif), menguraikan (deskriptif), dan penjelasan (*eksplanatory*) yaitu untuk menjelaskan hubungan kausal dan pengujian hipotesa, evaluasi, prediksi atau meramalkan kejadian tertentu di masa yang akan datang, penelitian operasional dan pengembangan indikator-indikator sosial.

Survei dalam penelitian ini adalah suatu desain yang digunakan untuk penyelidikan mengenai pengaruh variabel budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Sehingga dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala.

#### **4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian dilaksanakan di Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang, lokasi tersebut penulis pilih dengan pertimbangan lebih mudah dalam pengumpulan data, baik yang bersifat data primer maupun data sekunder. Waktu penelitian yaitu bulan Oktober sampai November 2019.

### **4.3. Populasi dan Sampel**

Menurut Sugiyono (2016:80) yang dimaksud populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subyek atau obyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian yaitu semua pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang yang berjumlah 99 orang.

Pengertian sampel menurut Sugiyono (2016:73) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut sampel yang diambil dari populasi tersebut harus representatif (mewakili). Ukuran sampel merupakan banyaknya sampel yang akan diambil dari suatu populasi. Menurut Arikunto (2012:104) jika jumlah populasinya kurang dari 100 orang, maka jumlah sampelnya diambil secara keseluruhan, tetapi jika populasinya lebih besar dari 100 orang, maka bisa diambil 10-15% atau 20-25% dari jumlah populasinya.

Penelitian ini karena jumlah populasinya tidak lebih besar dari 100 orang responden, maka penulis mengambil 100% jumlah populasi yang ada pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang yaitu sebanyak 99 orang responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit observasi disebut sebagai teknik sensus.

### **4.4. Metode Pengumpulan Data**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah interview dan kuesioner/angket. Penggunaan interview dimaksudkan untuk mendapatkan data awal dan juga bertujuan untuk mendapatkan informasi yang lebih mendetail.

Penggunaan kuesioner dimaksudkan untuk mendapatkan data primer dari responden sebagai subyek penelitian.

#### 1. Jenis Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif dimaksud adalah data yang berbentuk angka-angka sedangkan data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka-angka.

#### 2. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari sampel sebagai responden penelitian dan data sekunder diperoleh dari data dokumen organisasi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

### **4.5. Instrumen Penelitian**

#### **4.5.1. Uji instrumen Penelitian**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah instrumen kuesioner/angket menggunakan penilaian skala *Likert* dengan pilihan : Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS) dan diberi skor masing-masing 5,4,3,2,1.

Sebelum angket tersebut digunakan sebagai instrumen maka terlebih dahulu dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas.

##### **a. Uji Validitas**

Instrumen yang digunakan dalam penelitian dapat dikatakan valid atau sah apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur dan dapat mengungkapkan data dari variabel yang diteliti secara tetap. Bila signifikansi hasil korelasi lebih kecil

dari 5% maka item tersebut dinyatakan valid atau sah (Tiro dan Sukarna, 2012).

Menurut Nasution (2016:74), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan valid, jika alat itu mengukur apa yang harus diukur oleh alat itu. Meter itu valid karena memang mengukur jarak.

#### **b. Uji Reliabilitas**

Suatu instrumen dapat dikatakan andal (reliabel) bila alat ukur tersebut mengarah pada keajegan atau konsisten, dimana tingkat reliabilitasnya memperlihatkan sejauh mana alat ukur dapat diandalkan dan dipercaya sehingga hasil pengukuran tetap konsisten jika dilakukan pengukuran berulang-ulang terhadap gejala yang sama, dengan alat ukur yang sama pula. Suatu instrumen dikatakan andal, bila memiliki koefisien keandalan atau reliabilitas sebesar 0,60 atau lebih (Tiro dan Sukarna, 2012). Nasution (2002:77), menjelaskan bahwa suatu alat pengukur dikatakan *reliable* bila alat itu dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Jadi alat yang *reliable* secara konsisten memberi hasil ukuran yang sama.

#### **4.5.2. Uji Asumsi**

a. Uji Normalitas digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi multikolinearitas yaitu adanya hubungan linear antar variabel independen dalam model regresi.

#### 4.6. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala *Likert* sebagai alat untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2016: 132). Peneliti memberikan 5 alternatif jawaban kepada responden dengan menggunakan skala 1 sampai 5 dengan bentuk pertanyaan pilihan ganda untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau kelompok. Untuk keperluan analisis kuantitatif penelitian, dengan alternatif jawaban Sangat Setuju (SS) skor 5, Setuju (S) skor 4, Netral (N) skor 3, Tidak Setuju (TS) skor 2, dan Sangat Tidak Setuju (STS) skor 1. Data tersebut kemudian di intervalkan dalam lima kategori yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, sangat rendah untuk memudahkan analisis deskriptif tingkat capaian responden (Azwar, 2014).

Tabel 4.3. Skala Kategorisasi Variabel

Sangat Rendah	$X \leq M - 1,5SD$
Rendah	$M - 1,5SD < X \leq M - 0,5SD$
Sedang	$M - 0,5SD < X \leq M + 0,5SD$
Tinggi	$M + 0,5SD < X \leq M + 1,5SD$
Sangat tinggi	$M + 1,5SD < X$

Keterangan:

M = Mean

SD = standar deviasi

Rumus yang digunakan untuk mencari M dengan SD yaitu :

$$X_{\min} = 5$$

$$X_{\max} = 25$$

$$\begin{aligned} \text{Range} &= X_{\max} - X_{\min} \\ &= 25 - 5 = 20 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Mean} &= (X_{\max} + X_{\min}) / 2 \\ &= (25 + 5) / 2 = 15 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{SD} &= \text{Range} / 6 \\ &= 20 / 6 = 3.33 \end{aligned}$$

Keterangan :

$X_{\min}$  = Skor minimal yang diperoleh responden

$X_{\max}$  = Skor maksimal yang diperoleh responden

Maka didapatkan hasil kategorisasi berdasarkan kuesioner penelitian yaitu :

Sangat Rendah	$\leq 10$
Rendah	11-14
Sedang	15-18
Tinggi	19-21
Sangat tinggi	$\geq 22$

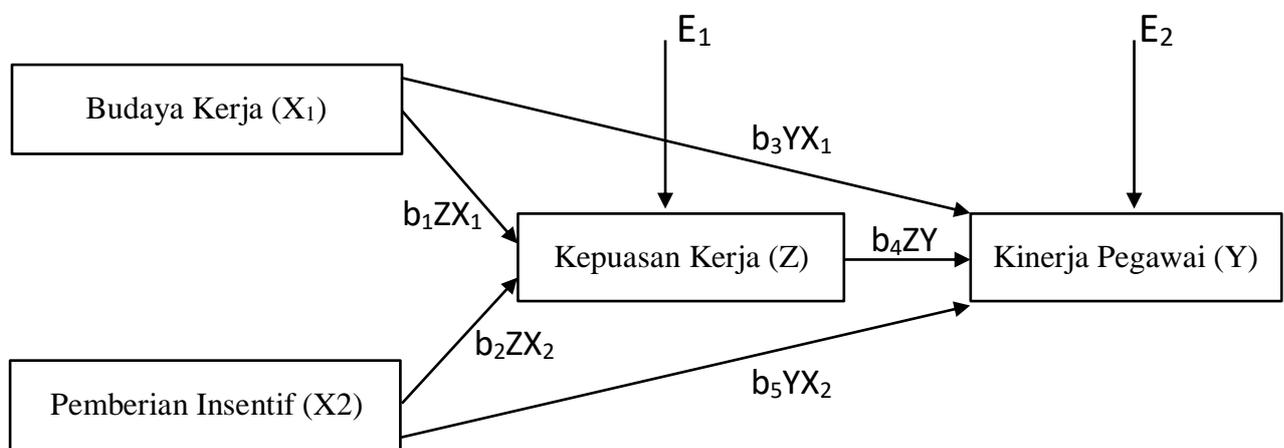
## 4.7. Teknik Analisis Data

### 4.7.1. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). Menurut Sunyoto (2011), analisis jalur adalah perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat. Langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis jalur adalah, sebagai berikut : (Riduwan, 2012)

1. Merancang model berdasarkan konsep dan teori, (model tersebut juga dinyatakan dalam bentuk persamaan). Dalam penelitian ini mengacu pada kajian teoritis dan hasil penelitian sebelumnya dikembangkan model teoritis sebagai berikut :

Analisis pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, jika dirumuskan ke dalam persamaan *structural* serta gambar model *path analysis*.



Gambar 4.1

#### Penggambaran Asumsi Analisis Jalur

Berdasarkan gambar model analisis jalur di atas dapat diketahui hubungan antar variabel adalah linier, yaitu sistem aliran kesatu arah tidak terjadi pemutaran kembali (*looping*) dapat dibuat persamaan struktural analisis jalur yang meliputi X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> sebagai variabel bebas (Variabel eksogen), Z sebagai variabel intervening, Y sebagai variabel terikat (variabel endogen) dan E=Error sebagai berikut :

- a. Persamaan sub struktur pertama

$$Z = b_1ZX_1 + b_2ZX_2 + E_1$$

b. Persamaan sub struktur kedua

$$Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2$$

Dimana :

$$\begin{array}{ll} Z & = \text{Kepuasan kerja} & Y & = \text{Kinerja pegawai} & X_1 & = \text{Budaya kerja} \\ X_2 & = \text{Pemberian insentif} & E & = \text{Error} \end{array}$$

2. Pemeriksaan terhadap asumsi yang melandasi analisis jalur yaitu (1) hubungan antar variabel adalah linear dan aditif, (2) model yang digunakan adalah *recursive*, yaitu aliran kausal satu arah, apabila memenuhi asumsi-asumsi yaitu, (1) antar variabel *exogenous* saling bebas, (2) pengaruh kausalitas dari variabel *endogenous* adalah searah, (3) didasarkan dari data yang valid dan reliabel.
3. Penghitungan koefisien jalur dengan menggunakan *software* SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 23.0 melalui analisis regresi secara parsial dimana koefisien jalurnya adalah merupakan koefisien regresi yang di standardisasi (*standardized coefficients beta*) untuk pengaruh langsungnya, sedangkan pengaruh tidak langsung adalah perkalian antara koefisien jalur dari jalur yang dilalui setiap persamaan dan pengaruh total adalah penjumlahan dari pengaruh langsung dengan seluruh pengaruh tidak langsung.
4. Interpretasi Analisis kesimpulan menggunakan analisis jalur dalam kajian ini adalah karena ada kesesuaian model baik secara teoritis maupun empiris, sehingga model teoritis akan teruji kebenarannya. Tetapi bila tidak sesuai dengan model teoritis maka menjadi alternatif yang dapat merevisi model teoritis.

#### 4.7.2. Uji t (Uji Parsial)

Uji parsial digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat diuji dengan tingkat keyakinan 95% atau  $\alpha = 0,05$ .

Pengujian hipotesis yang digunakan dalam uji secara parsial adalah sebagai berikut:

$H_0 = b_1, b_2 = 0$  (Budaya kerja dan Pemberian insentif secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kepuasan kerja)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$  (Budaya kerja dan Pemberian insentif secara parsial berpengaruh terhadap Kepuasan kerja)

$H_0 = b_1, b_2 = 0$  (Budaya kerja dan Pemberian insentif secara parsial tidak berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

$H_1 = b_1, b_2 \neq 0$  (Budaya kerja dan Pemberian insentif secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja pegawai)

Nilai  $t_{\text{hitung}}$  akan dibandingkan dengan  $t_{\text{tabel}}$  dengan kriteria pengambilan keputusan yaitu :

Jika  $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, pada  $\alpha = 5\%$

Jika  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, pada  $\alpha = 5\%$

#### 4.7.3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pada pembahasan ini mengenai pembahasan pengaruh langsung (*Direct Effect* atau DE) dan pengaruh tidak langsung (*Indirect Effect* atau IE) antara variabel bebas dengan variabel terikat.

### A. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Pengaruh langsung antara variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh langsung variabel budaya kerja dan kepuasan kerja ( $X_1 \rightarrow Z$ )
2. Pengaruh langsung variabel pemberian insentif dan kepuasan kerja ( $X_2 \rightarrow Z$ )
3. Pengaruh langsung variabel budaya kerja dan kinerja pegawai ( $X_1 \rightarrow Y$ )
4. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai ( $Z \rightarrow Y$ )
5. Pengaruh langsung pemberian insentif dan kinerja pegawai ( $X_2 \rightarrow Y$ )

### B. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Untuk mengetahui pengaruh variabel budaya kerja ( $X_1$ ) dan pemberian insentif ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y) melalui variabel intervening yaitu kepuasan kerja (Z) digunakan *Sobel Test*.

Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghozali (2014) suatu variabel disebut variabel intervening jika variabel tersebut ikut mempengaruhi hubungan antara variabel prediktor (independen) dan variabel kriteria (dependen).

Pengujian hipotesis mediasi dapat dilakukan dengan prosedur yang dikembangkan oleh Sobel (1982) dan dikenal dengan Uji Sobel (*Sobel Test*) (Kline, 2011: 164). Uji Sobel ini dilakukan dengan cara menguji kekuatan pengaruh tidak langsung variabel *independent* (X) kepada variabel *dependent* (Y) melalui variabel intervening (Z). Pengaruh tidak langsung diperoleh dengan mengalikan koefisien jalur dari masing-masing hubungan.

Pengaruh tidak langsung antara variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh tidak langsung variabel budaya kerja dan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ( $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )
2. Pengaruh langsung variabel pemberian insentif dan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ( $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu dihitung nilai t dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$t = ab / Sab$$

Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel dan nilai sig  $\alpha < 0,05$  maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Untuk memudahkan dalam menguji pengaruh mediasi, maka tes sobel ini dapat dihitung pula melalui *Online Sobel Calculator* (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>).

Model analisis yang melibatkan variabel mediator disebut sebagai *Complete* atau *Full Mediation*, artinya variabel independen tidak mampu mempengaruhi secara signifikan variabel dependen tanpa melalui variabel mediator dan *Partial Mediation*, artinya variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel mediator.

## **BAB V**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **5.1. Deskripsi Objek Penelitian**

##### **5.1.3. Gambaran umum kabupaten Pinrang**

###### **1. Kondisi Geografis**

Kondisi fisik yang terdapat pada suatu wilayah merupakan faktor utama yang berpengaruh terhadap budaya masyarakat yang berada di daerah tersebut. Daerah penelitian yang penulis teliti merupakan daerah yang didominasi oleh wilayah pertanian, yang sebahagian besar mata pencaharian masyarakat adalah bertani.

Secara geografis Kabupaten Pinrang terletak antara  $3^{\circ} 19' 13''$  -  $4^{\circ} 10' 30''$  lintang selatan dan  $119^{\circ} 26' 30''$  -  $119^{\circ} 47' 20''$  bujur timur. Kabupaten Pinrang terletak di bagian pantai barat Provinsi Sulawesi Selatan. Berdasarkan letak geografisnya, Kabupaten Pinrang berbatasan wilayah dengan : (Lihat lampiran 2)

- Sebelah utara : Kabupaten Tana Toraja
- Sebelah barat : Kabupaten Polewali Mandar provinsi (Sulawesi Barat) dan Selat Makassar
- Sebelah selatan : Kota Madya Pare-Pare
- Sebelah timur : Kabupaten Enrekang dan Kabupaten Sidenreng Rappang

Luas wilayah Kabupaten Pinrang adalah 1.961,87 Km<sup>2</sup> dan secara administrasi Pemerintah Kabupaten Pinrang terbagi atas 12 Kecamatan, yang terdiri dari 108 Desa/Kelurahan. Untuk lebih jelasnya luas Kabupaten Pinrang per Kecamatan dan ketinggian dari permukaan laut dapat dilihat pada tabel 5.1.

Tabel 5.1. Luas Wilayah Kabupaten Pinrang Per Kecamatan

NO	KECAMATAN	LUAS DAERAH		KETINGGIAN DARI
		LUAS (Km <sup>2</sup> )	PERSENTASE (%)	PERMUKAAN LAUT (m dpl)
1	SUPPA	74,20	3,8	2 . 265
2	MATTIRO SOMPE	96,99	4,9	2 . 12
3	LANRISANG	73,01	3,7	2 . 14
4	MATTIRO BULU	132,49	6,8	12 . 228
5	WATANG SAWITTO	58,97	3	6 . 14
6	PALETEANG	37,29	1,9	14 . 157
7	TIROANG	77,73	4	13 . 23
8	PATAMPANUA	136,85	7	13 . 86
9	CEMPA	90,30	4,6	2 . 18
10	DUAMPANUA	291,86	14,9	2 . 965
11	BATULAPPA	158,99	8,1	20 . 1007
12	LEMBANG	733,19	37,4	2 . 1908
JUMLAH TOTAL		1.961,87	100	

## 2. Pemerintahan

Wilayah administrasi Pemerintah Daerah Pinrang dengan ibukota Watang Sawitto terbagi dalam 12 kecamatan yang membawahi 69 desa dan 39 kelurahan. Atau dengan kata lain, tidak terjadi pemekaran wilayah. Dari 12 kecamatan yang ada, Kecamatan Patampanua, Duampanua dan Lembang merupakan tiga kecamatan yang memiliki jumlah desa/kelurahan terbanyak. Kecamatan Patampanua terdiri dari 7 desa dan 4 kelurahan, Kecamatan Duampanua terdiri dari 10 desa dan 5 kelurahan, dan Kecamatan Lembang terdiri dari 14 desa dan 2 kelurahan. Lihat Tabel 5.2.

Tabel 5.2. Jumlah Wilayah Administrasi Menurut Kecamatan di Kabupaten Pinrang, 2018

No.	Kecamatan	Desa	Kelurahan	Dusun	Lingkungan	RK/RW	RT
1	Suppa	8	2	22	5	151	144
2	Mattiro Sompe	7	2	19	4	43	86
3	Lanrisang	6	1	16	3	29	71
4	Mattiro Bulu	7	2	19	6	57	117
5	Watang Sawitto	-	8	-	17	48	112
6	Paleteang	-	6	-	14	22	81
7	Tiroang	-	5	-	13	14	63
8	Patampanua	7	4	17	13	59	102
9	Cempa	6	1	15	2	34	79
10	Duampanua	10	5	25	10	72	155
11	Batulappa	4	1	11	4	25	43
12	Lembang	14	2	37	5	84	193
	<b>Pinrang</b>	<b>69</b>	<b>39</b>	<b>181</b>	<b>96</b>	<b>638</b>	<b>1246</b>

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang

### 3. Pegawai Negeri

Dalam Praktiknya pada pelaksanaan pemerintah daerah pada tahun 2018, di Kabupaten Pinrang terdapat 5.898 pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS). Jumlah PNS perempuan lebih banyak daripada PNS laki-laki yaitu 3.481 Perempuan dan 2.417 Laki-laki. Lihat tabel 5.3. Berdasarkan tingkat pendidikan dapat dilihat pada tabel 5.4. Sedangkan berdasarkan kepangkatan dan jenis kelamin lihat tabel 5.5.

Tabel 5.3. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Dinas/Instansi Pemerintah dan Jenis Kelamin di Kabupaten Pinrang, 2018

No.	Dinas/Instansi Pemerintahan	Jenis Kelamin/Sex		Jumlah Total
		Laki-Laki	Perempuan	
1	Sekretariat Daerah	84	70	154
2	Sekretariat DPRD	17	24	41
3	Inspektorat Kabupaten	28	20	48
4	Badan Kepegawaian Daerah	30	18	48
5	Badan Keuangan Daerah	30	39	69
6	Badan Kesatuan Bangsa dan Politik	10	6	16
7	Badan Perencanaan Pembangunan Daerah	23	20	43
8	Dinas Pendidikan dan Kebudayaan	1045	1875	2920
9	Dinas Pertanian dan Hortikultura	72	66	138
10	Dinas Kesehatan	124	525	649
11	Dinas Peternakan dan Perkebunan	33	28	61
12	Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi	26	16	42
13	Dinas Koperasi dan Usaha Kecil Menengah	17	15	32
14	Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil	11	22	33
15	Dinas Perhubungan	53	9	62
16	Dinas PMPTSP	17	16	33
17	Dinas P4KB	19	30	49
18	Dinas Sosial	14	20	34
19	Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat	43	31	74
20	Dinas Pengelolaan Sumber Daya Air	74	35	109
21	Dinas Perikanan	28	21	49
22	Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga	27	14	41
23	Dinas Pemberdayaan Masyarakat dan Desa	13	21	34
24	Dinas Komunikasi dan Informatika	31	8	39
25	Dinas Perpustakaan dan Kearsipan	16	23	39
26	Dinas Lingkungan Hidup	33	19	52
27	Dinas PERINDAGEM	35	21	56
28	Satuan Polisi Pamong Praja	87	13	100
29	Dinas Ketahanan Pangan	12	17	29
30	Badan Penganggulangan Bencana Daerah	9	4	13
31	Kecamatan Watang Sawitto	30	44	74
32	Kecamatan Paleteang	28	31	59
33	Kecamatan Tiroang	27	15	42
34	Kecamatan Mattiro Bulu	20	15	35
35	Kecamatan Lanrisang	13	9	22
36	Kecamatan Suppa	19	9	28
37	Kecamatan Cempa	22	6	28
38	Kecamatan Mattiro Sompe	22	10	32
39	Kecamatan Patampanua	27	20	47
40	Kecamatan Batulappa	17	4	21
41	Kecamatan Duampanua	30	19	49
42	Kecamatan Lembang	25	12	37
43	Rumah Sakit umum Lasinrang	70	230	300
44	Komisi Pemilihan Umum (KPU)	5	5	10
45	Sekretariat Korpri	1	6	7
<b>Jumlah/Total</b>		<b>2417</b>	<b>3481</b>	<b>5898</b>

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang

Tabel 5.4. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Pendidikan Tertinggi yang Ditamatkan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Pinrang, 2018

No.	Pendidikan Terakhir	Jenis Kelamin/Sex		Jumlah Total
		Laki-Laki	Perempuan	
1	Sampai dengan SD	13	15	28
2	SLTP/Sederajat	17	5	22
3	SMA/Sederajat	484	377	861
4	Diploma I,II	45	155	200
5	Diploma III/Sarjana Muda	69	306	375
6	S1 / S2 / S3	1789	2623	4412
<b>Jumlah/Total</b>		<b>2417</b>	<b>3481</b>	<b>5898</b>

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang

Tabel 5.5. Jumlah Pegawai Negeri Sipil Menurut Golongan Kepangkatan dan Jenis Kelamin di Kabupaten Pinrang, 2018

Golongan / Kepangkatan	Jenis Kelamin/Sex		Jumlah Total
	Laki-Laki	Perempuan	
I/A (Juru Muda)	0	0	0
I/B (Juru Muda Tingkat I)	3	1	4
I/C (Juru)	6	2	8
I/D (Juru Tingkat I)	6	0	6
<b>Golongan I</b>	<b>15</b>	<b>3</b>	<b>18</b>
II/A (Pengatur Muda)	49	59	108
II/B (Pengatur Muda Tingkat I)	85	65	150
II/C (Pengatur)	210	195	405
II/D (Pengatur Tingkat I)	64	65	129
<b>Golongan II</b>	<b>408</b>	<b>384</b>	<b>792</b>
III/A (Penata Muda)	197	353	550
III/B (Penata Muda Tingkat I)	323	644	967
III/C (Penata)	280	498	778
III/D (Penata Tingkat I)	373	496	869
<b>Golongan III</b>	<b>1173</b>	<b>1991</b>	<b>3164</b>
IV/A (Pembina Muda)	294	348	642
IV/B (Pembina Muda Tingkat I)	500	748	1248
IV/C (Pembina)	26	5	31
IV/D (Pembina Tingkat I)	1	2	3
<b>Golongan IV</b>	<b>821</b>	<b>1103</b>	<b>1924</b>
<b>Jumlah/Total</b>	<b>2417</b>	<b>3481</b>	<b>5898</b>

Sumber : BPS Kabupaten Pinrang

### **5.1.2. Gambaran Umum Satuan polisi pamong praja Kabupaten Pinrang**

Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang merupakan salah satu Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang mengalami perubahan Struktur, untuk memenuhi ketentuan Peraturan Pemerintah nomor 18 tahun 2016 tentang Organisasi Perangkat Daerah dalam rangka penyelenggaraan Ketenteraman dan Ketertiban Umum yang tertuang dalam Peraturan Bupati Pinrang nomor 70 tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas dan Fungsi serta Tata Kerja Satuan Polisi Pamong Praja.

#### **1. Tugas Pokok dan Fungsi serta Struktur Organisasi**

##### **A. Kepala Satuan**

- (1) Kepala Satuan mempunyai tugas membantu Bupati menyelenggarakan urusan pemerintahan di bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum, Perlindungan Masyarakat serta Kebakaran yang menjadi kewenangan Daerah dan tugas pembantuan yang diserahkan oleh Bupati kepadanya.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Satuan menyelenggarakan fungsi :
  - a. Perumusan kebijakan urusan pemerintahan bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum, Perlindungan Masyarakat serta Kebakaran;
  - b. Pelaksanaan kebijakan urusan pemerintahan bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum, Perlindungan Masyarakat serta Kebakaran;
  - c. Pelaksanaan, monitoring, evaluasi dan pelaporan urusan pemerintahan bidang Ketenteraman dan Ketertiban Umum, Perlindungan Masyarakat serta Kebakaran;
  - d. Pelaksanaan administrasi Satuan; dan

- e. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## B. Sekretariat

- (1) Sekretaris mempunyai tugas membantu Kepala Satuan dalam melaksanakan koordinasi kegiatan, memberikan pelayanan teknis dan administrasi penyusunan program, pelaporan, umum, kepegawaian, hukum, dan keuangan dalam lingkup Satuan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Sekretaris menyelenggarakan fungsi :
  - a. Pengoordinasian pelaksanaan tugas dalam lingkup Satuan;
  - b. Pengoordinasian penyusunan program dan pelaporan dalam lingkup Satuan;
  - c. Pengoordinasian urusan umum, kepegawaian, dan hukum dalam lingkup Satuan;
  - d. Pengoordinasian pengelolaan administrasi keuangan dalam lingkup Satuan; dan
  - e. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### 1. Kepala Sub bagian Program

- (1) Kepala Sub bagian mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan penyusunan program, penyajian data dan penyusunan laporan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana, Kepala Sub bagian Program menyelenggarakan fungsi :

- a. Pengoordinasian pelaksanaan tugas dalam lingkup Subbagian Program;
  - b. Pengoordinasian penyusunan program dan pelaporan pada Subbagian Program;
  - c. Pengoordinasian pengelolaan administrasi Subbagian Program; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
2. Kepala Sub bagian Umum, Kepegawaian Dan Hukum
- (1) Kepala Sub bagian mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan urusan ketatausahaan, pelayanan informasi, administrasi pengadaan, pemeliharaan dan penghapusan barang, urusan rumah tangga serta mengelola administrasi kepegawaian dan hukum dalam lingkup Satuan.
  - (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Subbagian Umum, Kepegawaian dan Hukum menyelenggarakan fungsi:
    - a. pengoordinasian pelaksanaan tugas dalam lingkup Subbagian Umum, Kepegawaian dan Hukum;
    - b. pengoordinasian penyusunan program dan pelaporan pada Subbagian Umum, Kepegawaian dan Hukum;
    - c. pengoordinasian pengelolaan administrasi Subbagian Umum, Kepegawaian dan Hukum; dan
    - d. penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### 3. Kepala Sub bagian Keuangan

- (1) Kepala Sub bagian mempunyai tugas membantu Sekretaris dalam mengumpulkan bahan dan melakukan pengelolaan administrasi dan pelaporan keuangan dalam lingkup Satuan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Subbagian Keuangan menyelenggarakan fungsi:
  - a. Pengoordinasian pelaksanaan tugas dalam lingkup Subbagian Keuangan;
  - b. Pengoordinasian penyusunan program dan pelaporan pada Subbagian Keuangan;
  - c. Pengoordinasian pengelolaan administrasi Subbagian Keuangan; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

### C. Kepala Bidang Penegakan Perundang-undangan Daerah

- (1) Kepala Bidang mempunyai tugas membantu Kepala Satuan dalam merencanakan, mengoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan, serta mengevaluasi di bidang pembinaan pengawasan penyuluhan, penyelidikan penyidikan dan penindakan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Bidang Penegakan Perundang-undangan Daerah menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan di Bidang Penegakan Perundang-undangan Daerah;

- b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Bidang Penegakan Perundang-undangan Daerah;
- c. Penyelenggaraan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas program dan kegiatan Bidang Penegakan Perundang-undangan Daerah; dan
- d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya

1. Seksi Pembinaan, Pengawasan dan Penyuluhan

- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang dalam menegakkan Peraturan Perundang-Undangan Daerah dalam melakukan Pembinaan, Pengawasan dan penyuluhan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Pembinaan, Pengawasan dan Penyuluhan menyelenggarakan fungsi:
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Pembinaan, Pengawasan dan penyuluhan;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Pembinaan, Pengawasan dan Penyuluhan;
  - c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Pembinaan, Pengawasan dan Penyuluhan; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

## 2. Seksi Penyelidikan dan Penyidikan

- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan bahan dan petunjuk teknis penyelenggaraan Penyelidikan dan Penyidikan.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Penyelidikan dan penyidikan menyelenggarakan fungsi:
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Penyelidikan dan penyidikan;
  - b. Pembinaan, pengkoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Penyelidikan dan penyidikan;
  - c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Penyelidikan dan penyidikan; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya

## 3. Seksi Pemberdayaan Penyidik Aparatur Sipil Negara

- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang menyiapkan bahan pembinaan dan penyelenggaraan Pemberdayaan Penyidik Aparatur Sipil Negara.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Pemberdayaan Penyidik Aparatur Sipil Negara menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Pemberdayaan Penyidik Aparatur Sipil Negara;

- b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Pemberdayaan Penyidik Aparatur Sipil Negara;
- c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Pemberdayaan Penyidik Aparatur Sipil Negara; dan
- d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

D. Kepala Bidang Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat

- (1) Kepala Bidang mempunyai tugas membantu Kepala Satuan dalam merencanakan, mengoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan ketertiban dan ketenteraman umum.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Bidang Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan di Bidang Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Bidang Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat;
  - c. Penyelenggaraan, monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas program dan kegiatan bidang Ketertiban Umum dan Ketenteraman Masyarakat; dan

d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. Kepala Seksi Operasi dan Pengendalian

(1) Seksi Operasi dan Pengendalian sebagaimana dimaksud dalam Pasal 3 ayat (1) huruf d angka 1 dipimpin oleh Kepala Seksi yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang melaksanakan operasi dan pengendalian.

(2) Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1), Kepala Seksi Operasi dan Pengendalian menyelenggarakan fungsi :

a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Operasi dan Pengendalian;

b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Operasi dan Pengendalian;

c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Operasi dan Pengendalian; dan

d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2. Kepala Seksi Kerjasama dan Perbantuan

(1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang melakukan pembinaan terhadap penyelenggaraan Kerjasama dan Perbantuan.

(2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Kerjasama dan Perbantuan menyelenggarakan fungsi:

- a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Kerjasama dan Perbantuan;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Kerjasama dan Perbantuan;
  - c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Kerjasama dan Perbantuan; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya
3. Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban
- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang dalam melakukan pembinaan ketenteraman dan ketertiban.
  - (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Ketenteraman dan Ketertiban menyelenggarakan fungsi:
    - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Ketenteraman dan Ketertiban;
    - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Ketenteraman dan Ketertiban;
    - c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Ketenteraman dan Ketertiban; dan
    - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### E. Kepala Bidang Pemadam Kebakaran

- (1) Kepala Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Satuan dalam pelaksanaan pembinaan dan pengawasan Bidang Pemadam Kebakaran
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Bidang Pemadam Kebakaran menyelenggarakan fungsi :
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan di Bidang Pemadam Kebakaran;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan bidang Pemadam Kebakaran;
  - c. Penyelenggaraan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas program dan kegiatan Bidang Pemadam Kebakaran; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### 1. Kepala Seksi Pemadam dan Penanggulangan Kebakaran

- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang dalam melakukan pemadaman kebakaran serta penanggulangannya.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Pemadam dan Penanggulangan Kebakaran menyelenggarakan fungsi:
  - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Pemadam dan Penanggulangan Kebakaran;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan program dan kegiatan Seksi Pemadam dan Penanggulangan Kebakaran;

- c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Pemadam dan Penanggulangan Kebakaran; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
2. Kepala Seksi Pelatihan dan Pencegahan Kebakaran
- (1) Kepala Seksi yang mempunyai tugas membantu Kepala Bidang menyiapkan bahan pembinaan, penyelenggaraan pelatihan dan pencegahan kebakaran.
  - (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Pelatihan dan Pencegahan Kebakaran menyelenggarakan fungsi:
    - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Pelatihan dan Pencegahan Kebakaran;
    - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan tugas Seksi Pelatihan dan Pencegahan Kebakaran;
    - c. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi tugas Seksi Pelatihan dan Pencegahan Kebakaran; dan
    - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
3. Kepala Seksi Sarana dan Prasarana
- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang menyiapkan bahan pembinaan dan penyelenggaraan Sarana dan Prasarana masyarakat

- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Sarana dan Prasarana menyelenggarakan fungsi:
- a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan program kegiatan Seksi Sarana dan Prasarana;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan tugas Seksi Sarana dan Prasarana;
  - c. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi tugas Seksi Sarana dan Prasarana; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

F. Kepala Bidang Perlindungan Masyarakat

- (1) Kepala Bidang yang mempunyai tugas membantu Kepala Satuan dalam merencanakan, mengoordinasikan, membina, mengawasi dan mengendalikan kegiatan Seksi Satuan Perlindungan Masyarakat dan Seksi Bina Potensi Masyarakat serta Pengembangan dan Kapasitas.
- (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Bidang Perlindungan Masyarakat menyelenggarakan fungsi :
- a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan program kegiatan di Bidang Perlindungan Masyarakat;
  - b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan tugas Bidang Perlindungan Masyarakat;
  - c. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi tugas Bidang Perlindungan Masyarakat; dan

d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

1. Seksi Satuan Perlindungan Masyarakat

(1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang dalam menyiapkan bahan pembinaan penyelenggaraan perlindungan masyarakat.

(2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Satuan Perlindungan Masyarakat menyelenggarakan fungsi:

a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan program kegiatan Seksi Satuan Perlindungan Masyarakat;

b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan tugas Seksi Satuan Perlindungan Masyarakat;

c. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi tugas Seksi Satuan Perlindungan Masyarakat; dan

d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

2. Seksi Bina Potensi Masyarakat.

(1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang menyiapkan bahan pembinaan penyelenggaraan Bina Potensi Masyarakat.

(2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Bina Potensi Masyarakat menyelenggarakan fungsi;

a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan program kegiatan Seksi Bina Potensi Masyarakat;

- b. Pembinaan, pengoordinasian, pengendalian dan pengawasan tugas Seksi Bina Potensi Masyarakat;
  - c. Penyelenggaraan monitoring dan evaluasi tugas Seksi Bina Potensi Masyarakat; dan
  - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.
3. Seksi Pengembangan dan Kapasitas
- (1) Kepala Seksi mempunyai tugas membantu Kepala Bidang menyusun program prosedur dan melaksanakan penyusunan pedoman teknis kegiatan pengembangan dan kapasitas Satuan dan Perlindungan Masyarakat meliputi kebutuhan personil, pendidikan/pelatihan dan penyuluhan.
  - (2) Untuk melaksanakan tugas, Kepala Seksi Pengembangan dan Kapasitas menyelenggarakan fungsi:
    - a. Penyusunan kebijakan teknis dan penyelenggaraan tugas program dan kegiatan Seksi Pengembangan dan Kapasitas;
    - b. Pembinaan, Pengoordinasian, Pengendalian dan Pengawasan program dan kegiatan Seksi Pengembangan dan Kapasitas;
    - c. Pelaksanaan monitoring, evaluasi dan pelaporan tugas Seksi Pengembangan dan Kapasitas; dan
    - d. Penyelenggaraan fungsi lain yang diberikan oleh pimpinan sesuai dengan tugas dan fungsinya.

#### G. Unit Pelaksana Teknis

## H. Kelompok Jabatan Fungsional

- (1) Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai tugas melaksanakan sebagian kegiatan satuan secara profesional sesuai dengan kebutuhan.
- (2) Kelompok jabatan fungsional dapat dikembangkan sesuai dengan kebutuhan.
- (3) Kelompok Jabatan Fungsional dipimpin oleh seorang tenaga fungsional yang disepakati oleh anggota kelompok lainnya.
- (4) Pengangkatan tenaga fungsional dan ketua kelompoknya ditetapkan dengan Keputusan Bupati.
- (5) Kelompok Jabatan Fungsional dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada Kepala Satuan.
- (6) Jenis dan jenjang jabatan fungsional diatur sesuai dengan peraturan perundang-undangan.

Struktur Organisasi satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang (Lihat Pada Lampiran 3)

## 2. Visi, Misi, Tujuan, Sasaran, Strategi, dan Kebijakan

### 1. Visi

Visi Satuan Polisi Pamong Praja merupakan skenario masa depan dan perwujudan pandangan apa yang harus dicapai oleh Satuan Polisi Pamong Praja kurun waktu 5 tahun ke depan (2014 – 2019). Rumusan Visi ini berguna untuk memberikan arahan dan pegangan dalam merumuskan perencanaan strategis yang meliputi kondisi sejarah masa lalu, kondisi

internal dan eksternal serta isu-isu lokal, nasional dan global yang telah dan sedang berkembang.

Atas dasar prinsip tersebut di atas, maka visi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang untuk tahun 2014 – 2019 adalah : “ Terdepan Dan Terdekat Dengan Masyarakat Dalam Memelihara Ketenteraman Dan Ketertiban Umum Serta Penegakan Peraturan Daerah , Peraturan Bupati Dan Keputusan Bupati ”

Visi tersebut mengandung beberapa makna sebagai berikut :

1. Penegakan Perda dan peraturan pelaksanaannya dimaksudkan adanya komitmen untuk melaksanakan aturan yang dibuat antara penegak hukum itu sendiri, pemerintah dan masyarakat.
2. Menuju masyarakat Kabupaten Pinrang tertib dimaksudkan dipatuhinya segala produk/aturan hukum yang dibuat oleh pemangku kepentingan.
3. Aman dan damai dimaksudkan dengan kondisi lingkungan yang kondusif ditahun 2020 masyarakat Kabupaten Pinrang semakin tertib, aman dan damai, sehingga apa yang telah dicita-citakan tentang kesejahteraan masyarakat Kabupaten Pinrang akan mudah tercapai.

## 2. Misi

Guna mewujudkan Visi, maka rumusan Misi Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang adalah sebagai berikut :

1. Menciptakan dan memelihara ketenteraman dan ketertiban umum serta menegakkan peraturan daerah, Peraturan Bupati dan Keputusan Bupati.

2. Terciptanya kebijakan Pemerintah yang profesional dalam penanganan masalah ketenteraman dan ketertiban umum
3. Meningkatkan disiplin dan ketertiban dalam penyampaian aspirasi masyarakat
4. Meningkatkan peran serta masyarakat dalam menciptakan ketenteraman dan ketertiban umum.
5. Meningkatkan mutu sumber daya manusia serta sarana dan prasarana yang menunjang kinerja Satuan Polisi Pamong Praja.
6. Mewujudkan aparatur dan masyarakat sadar hukum dengan mentaati Peraturan Daerah, Peraturan Bupati, dan Keputusan Bupati.

## **5.2. Hasil Penelitian**

### **5.2.1. Karakteristik Responden**

Penelitian ini menggunakan angket/kuesioner sebagai instrumen pengumpul data yang dibagikan kepada para ASN dalam Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang yang menjadi objek penelitian. Hasil pengisian kuesioner dari para responden menggambarkan beberapa karakteristik mengenai profil responden yang dirinci dalam beberapa kategori yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, dan masa kerja.

#### **1. Berdasarkan jenis kelamin**

Pilihan jawaban jenis kelamin responden dibagi menjadi dua kategori yaitu : Laki-laki dan Perempuan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi di bawah ini.

Tabel 5.6. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

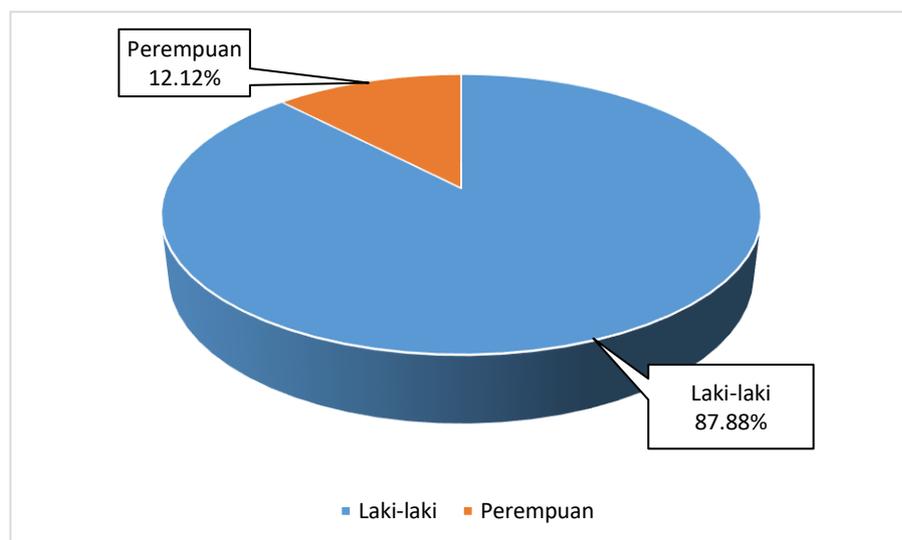
No.	Jenis Kelamin	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative percent (%)
1	Laki-laki	87	87.88	87.88
2	Perempuan	12	12.12	12.12
<b>Total</b>		<b>99</b>	<b>100</b>	

Sumber : Data Primer 2019

Berdasarkan data tabel di atas diketahui bahwa mayoritas pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja adalah laki-laki dengan frekuensi 87 orang atau sebesar 87,88 persen sedangkan sisanya 12 adalah perempuan atau 12,12 persen. (Lihat grafik 5.

1.)

Grafik 5. 1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin



## 2. Usia

Pilihan jawaban usia responden dibagi menjadi lima kelompok yaitu : 20 Tahun ke bawah, 21 – 29 tahun, 30 – 39 tahun, 40 – 49 tahun, dan 50 tahun ke atas . Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel distribusi frekuensi di bawah ini.

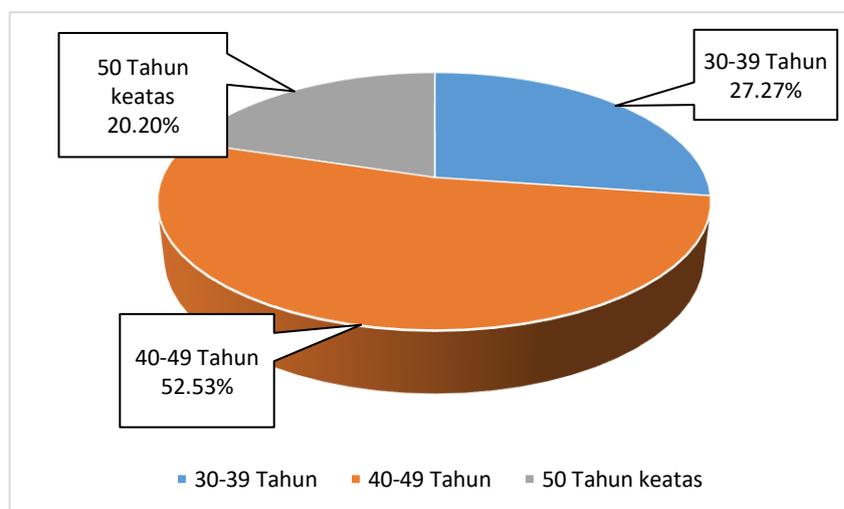
Tabel 5.7. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

No.	Berdasarkan Usia	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative percent (%)
1	20 Tahun kebawah	0	0.00	0.00
2	21-29 Tahun	0	0.00	0.00
3	30-39 Tahun	27	27.27	27.27
4	40-49 Tahun	52	52.53	79.80
5	50 Tahun keatas	20	20.20	100.00
<b>Total</b>		<b>99</b>	<b>100</b>	

Sumber : Data Primer 2019

Tabel 5.7. Memperlihatkan bahwa rentang umur tertinggi terdapat pada kategori 40-49 Tahun yaitu 51,52 %, kemudian 30-39 Tahun yaitu 28,28 %, dan yang ketiga yaitu kategori 50 Tahun ke atas sebesar 20,20 %. Sedangkan untuk kategori 20 tahun ke bawah dan 21-29 tahun yaitu 0% atau dapat dikatakan bahwa tidak ada pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang yang berada pada kisaran usia tersebut. Persentase tertinggi ada pada umur 40-49 tahun yang merupakan umur yang sangat produktif untuk bekerja dan berada pada taraf kematangan berpikir yang sempurna dalam menerima dan memutuskan suatu hal maupun perkara ataupun dalam hal menerima pengetahuan dan pengaplikasiannya. (Lihat grafik 5. 2.)

Grafik 5. 2. Persentase Usia Responden



### 3. Pendidikan

Pilihan jawaban untuk pendidikan responden dibagi dalam lima kategori yaitu SMP Sederajat, SMA/SMK Sederajat, Diploma, S1, dan S2 Ke atas. Jawaban responden dapat dilihat pada tabel 5. 9.

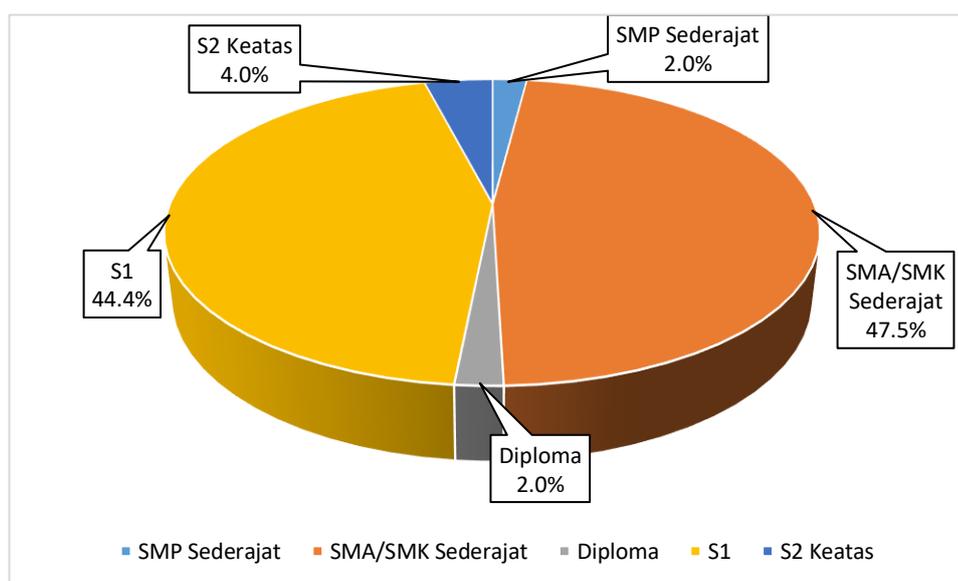
Tabel 5.8. Karakteristik Responden berdasarkan Pendidikan

No.	Pendidikan	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative percent (%)
1	SMP Sederajat	2	2.0	2.0
2	SMA/SMK Sederajat	47	47.5	49.5
3	Diploma	2	2.0	51.5
4	S1	44	44.4	96.0
5	S2 Keatas	4	4.0	100
<b>Total</b>		<b>99</b>	<b>100</b>	

Sumber : Data Primer 2019

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa tingkat pendidikan tertinggi responden yaitu pada SMA/SMK Sederajat yaitu 47,47 % dan juga pada level S1 yaitu 44,44 % artinya rata-rata tingkat pendidikan responden sudah cukup tinggi. untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik 5.4. dibawah.

Grafik 5. 3. Karakteristik responden berdasarkan pendidikan



#### 4. Masa Kerja

Pilihan jawaban responden untuk pertanyaan masa kerja dengan kategori jawaban yaitu kurang dari 5 tahun, diatas 5-10 tahun, diatas 10-15 tahun, diatas 15-20 tahun dan diatas 20 tahun selengkapnya dapat dilihat pada tabel 5.9. Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja dibawah ini.

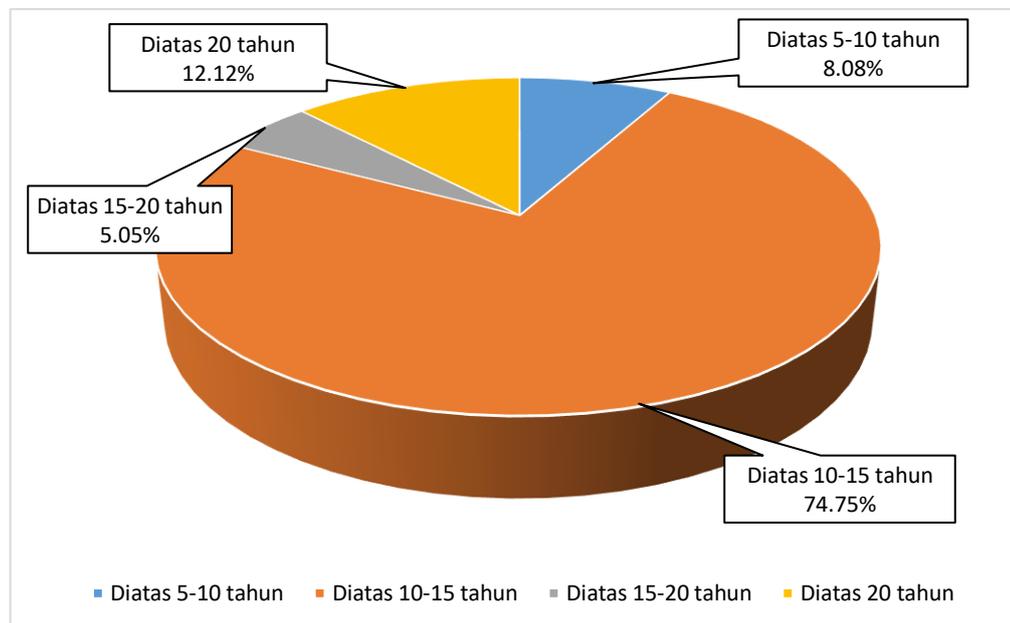
Tabel 5.9. Karakteristik Responden berdasarkan lama bekerja

No.	Lama Bekerja	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative percent (%)
1	Kurang dari 5 Tahun	0	0.00	0.00
2	Diatas 5-10 tahun	8	8.08	8.08
3	Diatas 10-15 tahun	74	74.75	82.83
4	Diatas 15-20 tahun	5	5.05	87.88
5	Diatas 20 tahun	12	12.12	100.00
<b>Total</b>		<b>99</b>	<b>100</b>	

Sumber : Data Primer 2019

Dari tabel tersebut diketahui bahwa tidak ada responden yang menjawab untuk kategori lama bekerja kurang dari 5 tahun, diatas 5- 10 tahun ada 8 orang, dan yang terbesar adalah diatas 10-15 tahun yaitu 74 orang atau sebesar 74,75 %, bahkan 12,12 % diantaranya sudah bekerja lebih dari 20 tahun artinya bahwa suasana keakraban, keintiman, dan *chemistry* diantara para pegawai sudah terjalin dengan sangat baik, seharusnya modal tersebut perlu terus dipupuk dan dijaga dan dimanfaatkan dengan baik untuk mempressure kinerja para pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang agar pencapaian program kerja organisasi dapat lebih dioptimalkan. (Lihat grafik 5.4.)

Grafik 5. 4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja



### 5.2.2. Deskripsi variabel penelitian

Pengolahan data deskriptif variabel penelitian dilakukan menggunakan tabel distribusi frekuensi, untuk melihat kecenderungan pilihan responden terhadap variabel penelitian yang dikategorisasi ke dalam 5 kategori yaitu sangat tinggi, tinggi, sedang, rendah, dan sangat rendah.

#### 1. Variabel Budaya Kerja

Variabel budaya kerja yang diukur menggunakan empat indikator yaitu saling mendukung, tingkat persahabatan, tingkat keintiman, dan kerja sama yang dijabarkan ke dalam pernyataan kuesioner yaitu tolong menolong, rasa saling memiliki, keharmonisan, *chemistry*, dan bekerja sebagai tim. Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel budaya kerja:

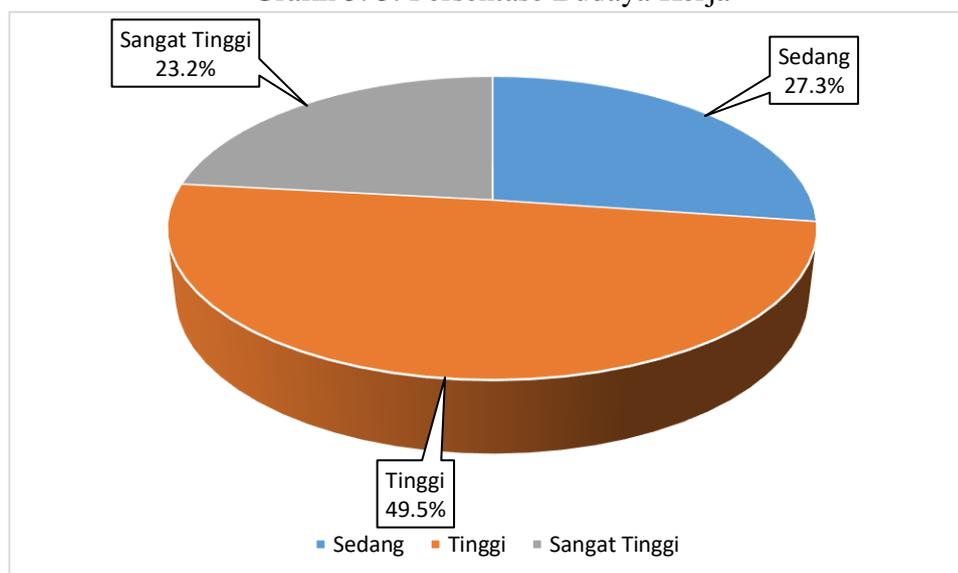
Tabel 5.10. Distribusi Frekuensi Budaya Kerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative
			percent (%)
Sangat Rendah	0	0.0	0.0
Rendah	0	0.0	0.0
Sedang	27	27.3	27
Tinggi	49	49.5	77
Sangat Tinggi	23	23.2	100
Total	99	100	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2019

Tabel 5.13. menunjukkan bahwa distribusi frekuensi untuk variabel budaya kerja yaitu berada pada kategori tinggi dengan frekuensi 49 atau 49,5%, yang kemudian disusul dengan kategori sedang yaitu 27 atau 27,3% dan kategori sangat tinggi dengan 23 atau 23,2%, sedangkan untuk skala rendah dan sangat rendah adalah 0. Artinya mayoritas responden sudah puas dan cukup nyaman dengan budaya kerja yang dilaksanakan oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang berdasarkan indikator yang disebutkan diatas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik 5.5.

Grafik 5. 5. Persentase Budaya Kerja



## 2. Variabel Pemberian Insentif

Variabel pemberian insentif yang diukur menggunakan tiga indikator yaitu insentif material, insentif non material, dan insentif sosial yang dijabarkan ke dalam pernyataan kuesioner yaitu pemberian tambahan penghasilan, penghargaan dan pujian, promosi jabatan, fasilitas kerja, dan kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan. Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel pemberian insentif :

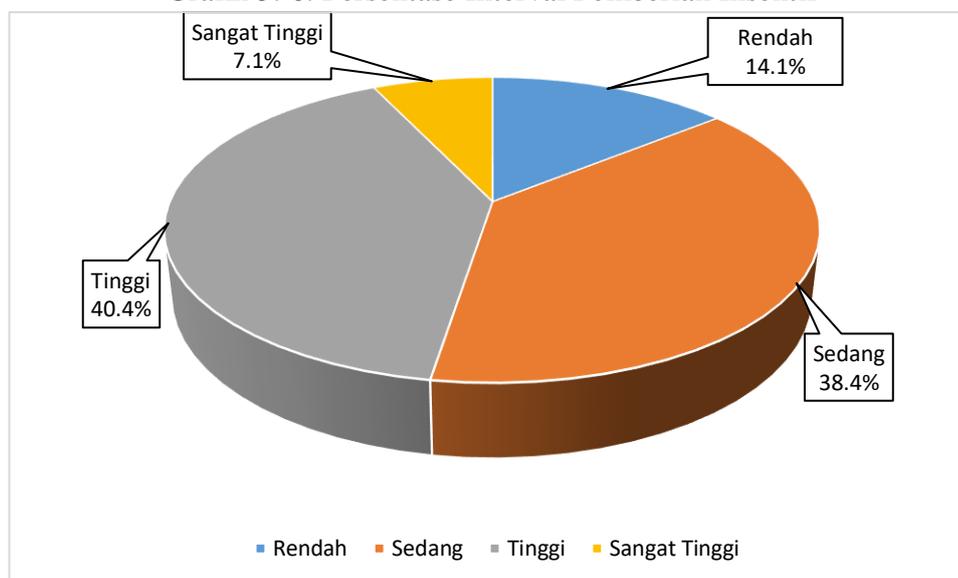
Tabel 5.11. Distribusi Frekuensi Pemberian Insentif

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative
			percent (%)
Sangat Rendah	0	0.0	0.0
Rendah	14	14.1	14.1
Sedang	38	38.4	52.5
Tinggi	40	40.4	92.9
Sangat Tinggi	7	7.1	100
Total	99	100	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2019

Tabel 5.11. menunjukkan bahwa distribusi frekuensi untuk variabel pemberian insentif yaitu berada pada kategori tinggi dengan frekuensi 40 atau 40,4%, yang kemudian disusul dengan kategori sedang yaitu 38 atau 38,4% dan kategori sangat tinggi dengan 7 atau 7,1%, sedangkan untuk rendah yaitu 14 atau 14,1% dan sangat rendah adalah 0. Artinya mayoritas responden sudah puas dan merasa cukup dengan pemberian insentif yang dilaksanakan oleh Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang berdasarkan indikator yang disebutkan di atas. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada grafik 5.6.

Grafik 5. 6. Persentase Interval Pemberian Insentif



### 3. Variabel Kepuasan Kerja

Variabel kepuasan kerja yang diukur menggunakan lima indikator yaitu gaji/insentif, pekerjaan, promosi, supervisor, dan rekan kerja yang dijabarkan ke dalam pernyataan kuesioner yaitu penghasilan seimbang dengan beban kerja, posisi yang ditempati sudah sesuai dengan kepribadian, kantor memfasilitasi pemberian promosi jabatan, pimpinan memberikan support dan perlindungan dalam pekerjaan, dan rekan kerja sangat menyenangkan dan saling support. Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi variabel kepuasan kerja :

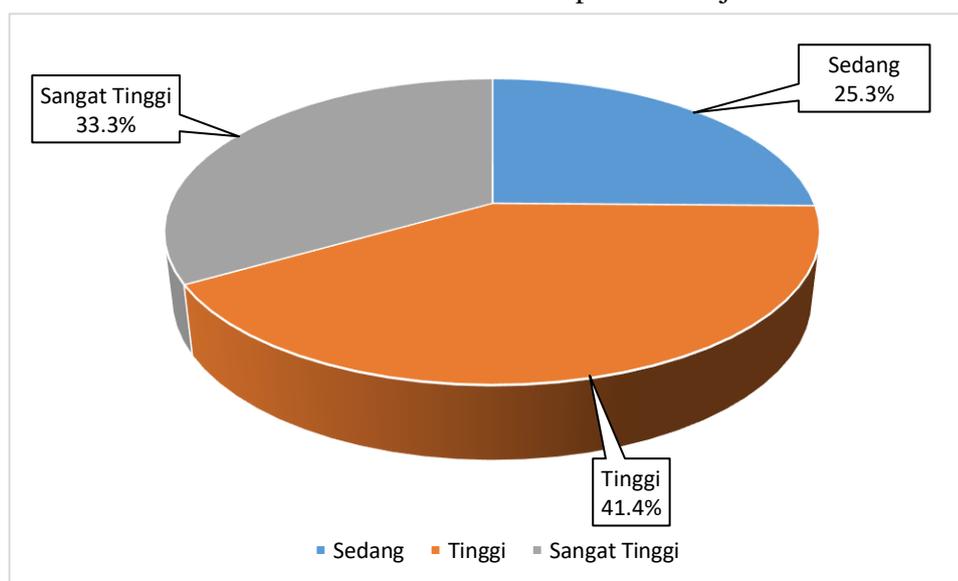
Tabel 5.12. Distribusi Frekuensi Kepuasan Kerja

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative
			percent (%)
Sangat Rendah	0	0.0	0.0
Rendah	0	0.0	0.0
Sedang	25	25.3	25.3
Tinggi	41	41.4	66.7
Sangat Tinggi	33	33.3	100
Total	99	100	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2019

Tabel 5.12. menunjukkan bahwa distribusi frekuensi untuk variabel kepuasan kerja yaitu berada pada kategori tinggi dengan frekuensi 41 atau 41,4%, yang kemudian disusul kategori sangat tinggi dengan 33 atau 33,3%, dan kategori sedang yaitu 25 atau 25,3%, sedangkan untuk rendah dan sangat rendah adalah 0. Artinya mayoritas responden sudah merasakan kepuasan kerja dalam melaksanakan tugas pokok fungsinya pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang berdasarkan indikator yang disebutkan diatas. Persentase yang lebih jelas dapat dilihat pada grafik di bawah :

Grafik 5. 7. Persentase Kepuasan Kerja



#### 4. Variabel Kinerja Pegawai

Variabel kinerja pegawai yang diukur menggunakan empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, keandalan, sikap kerja yang dijabarkan ke dalam pernyataan kuesioner yaitu bekerja sesuai SOP, tingkat penyelesaian pekerjaan maksimal, daya tahan, akurasi, optimalisasi, loyalitas terhadap organisasi, pekerjaan, rekan kerja. Berikut ini disajikan tabel distribusi frekuensi Variabel kinerja pegawai dalam skor interval:

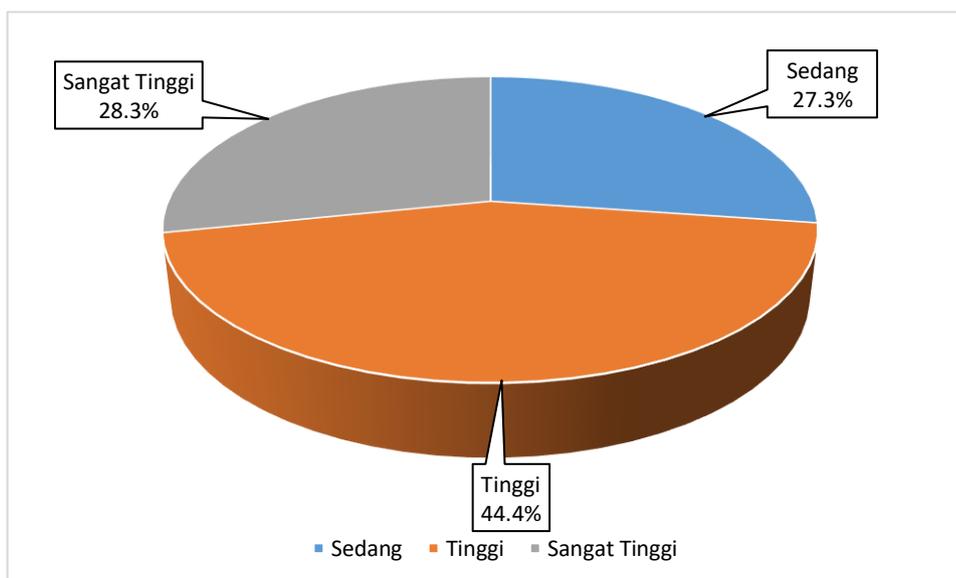
Tabel 5.13. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai

Kategori	Frekuensi	Prosentase (%)	Cumulative
			percent (%)
Sangat Rendah	0	0.0	0.0
Rendah	0	0.0	0.0
Sedang	27	27.3	27.3
Tinggi	44	44.4	71.7
Sangat Tinggi	28	28.3	100
Total	99	100	

Sumber : Hasil Analisis Data, 2019

Tabel 5.13. menunjukkan bahwa distribusi frekuensi untuk variabel kinerja pegawai yaitu berada pada kategori tinggi dengan frekuensi 44 atau 44,4%, yang kemudian disusul kategori sangat tinggi dengan 28 atau 28,3%, dan kategori sedang yaitu 27 atau 27,3%, sedangkan untuk rendah dan sangat rendah adalah 0. Artinya mayoritas responden sudah memiliki kinerja yang cukup tinggi (Daftar distribusi frekuensi secara lengkap lihat lampiran 4). Persentase yang lebih jelas dapat dilihat pada grafik di bawah.

Grafik 5. 8. Persentase Kinerja Pegawai



### 5.2.3. Analisis Statistik Inferensial

#### 1. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

##### a. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini dilakukan pada butir-butir pernyataan dalam kuesioner/angket variabel budaya kerja, pemberian insentif, kepuasan kerja dan variabel kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang yang disebar kepada 30 orang responden dari populasi yaitu pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang hasilnya kemudian diolah dengan menggunakan aplikasi IBM SPSS 23.

Tabel 5.14. Hasil uji validitas instrumen penelitian

Variabel	Item Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation	R Tabel	R Hitung > R Tabel
Budaya Kerja (X <sub>1</sub> )	1	0.825	0.361	Valid
	2	0.767	0.361	Valid
	3	0.839	0.361	Valid
	4	0.725	0.361	Valid
	5	0.898	0.361	Valid
Pemberian Insentif (X <sub>2</sub> )	1	0.872	0.361	Valid
	2	0.850	0.361	Valid
	3	0.875	0.361	Valid
	4	0.822	0.361	Valid
	5	0.812	0.361	Valid
Kepuasan kerja (Z)	1	0.810	0.361	Valid
	2	0.865	0.361	Valid
	3	0.830	0.361	Valid
	4	0.790	0.361	Valid
	5	0.880	0.361	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	1	0.729	0.361	Valid
	2	0.859	0.361	Valid
	3	0.822	0.361	Valid
	4	0.863	0.361	Valid
	5	0.784	0.361	Valid

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai *Corrected Item-Total Correlation* pada setiap butir pernyataan pada kuesioner semuanya lebih besar daripada nilai R tabel yaitu 0,361 jadi dapat disimpulkan bahwa semua butir pernyataan dalam kuesioner adalah valid. (Data hasil pengujian secara lengkap dapat dilihat pada lampiran 1)

b. Uji Reliabilitas

Dari hasil pengolahan data nilai Cronbach's Alpha masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.15. sebagai berikut :

Tabel 5.15. Hasil uji Reliabilitas instrumen penelitian

Nama Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
Budaya Kerja (X <sub>1</sub> )	0,817	Reliabel
Pemberian Insentif (X <sub>2</sub> )	0,822	Reliabel
Kepuasan kerja (Z)	0,820	Reliabel
Kinerja pegawai (Y)	0,816	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Hasil pengolahan data melalui program analisa data SPSS ver. 23 maka dapat dilihat nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel yang meliputi kepemimpinan transformasional, motivasi kerja dan komitmen organisasi mempunyai nilai masing-masing variabel lebih besar dari 0,60 yang dapat diartikan masing-masing variabel yang ada dapat dikatakan memenuhi persyaratan atau variabel tersebut bisa dikatakan reliabel.

## 2. Hasil Uji Asumsi

### a. Uji Normalitas

Ghozali (2010) menyatakan bahwa uji normalitas bertujuan untuk menguji dalam model regresi, nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak. Seperti diketahui bahwa uji t dan uji f mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil.

Cara untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik *normal probability plot* atau dengan uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*. Pada grafik *normal probability plot* distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Untuk uji *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*, residual berdistribusi normal jika nilai signifikansi lebih dari 0,05.

Karena variabel penelitian memiliki variabel intervening maka dilakukan 2 kali analisis regresi sehingga pengujian juga dilakukan dua kali. Hasil Uji normalitas dengan IBM SPSS 23. dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.16. Hasil Uji Normalitas Data persamaan 1  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		99
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.79323450
Most Extreme Differences	Absolute	.081
	Positive	.081
	Negative	-.046
Test Statistic		.081
Asymp. Sig. (2-tailed)		.105 <sup>c</sup>

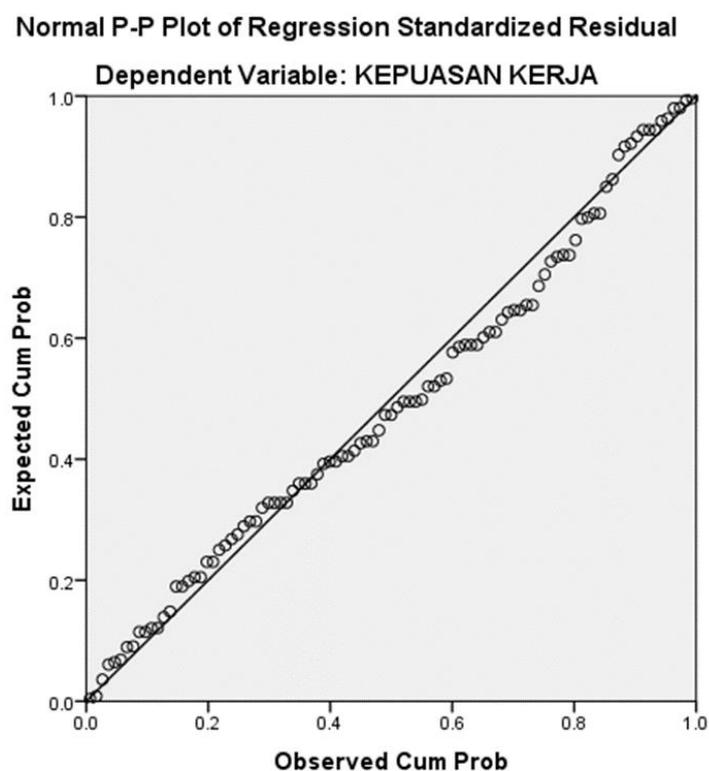
a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) yaitu 0,105 lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data pada persamaan 1 yaitu variabel budaya kerja ( $X_1$ ) dan pemberian insentif ( $X_2$ ) sebagai variabel independen sedangkan variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel dependen adalah terdistribusi normal. Begitupun jika kita perhatikan grafik di bawah ini :

Gambar 5.1. Hasil Uji Normalitas Data 1



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Grafik tersebut diatas memperlihatkan titik-titik bergerak mengikuti garis sumbu Z dan berada tidak jauh dari sekitar garis sumbu Z yang menandakan bahwa data terdistribusi dengan normal dan dapat di lanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya. Sedangkan untuk hasil pengujian persamaan 2 lihat tabel di bawah.

Tabel 5.17. Hasil Uji Normalitas Data persamaan 2

		Unstandardized
N		99
Normal	Mean	.0000000
Parameters <sup>a,b</sup>	Std. Deviation	1.40801590
Most Extreme	Absolute	.054
Differences	Positive	.039
	Negative	-.054
Test Statistic		.054
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

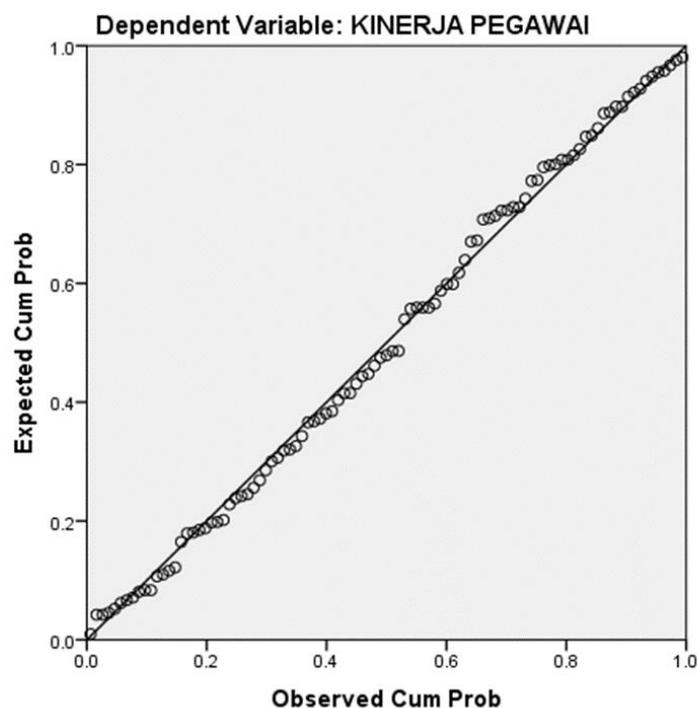
c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa nilai signifikansi (Asymp. Sig. 2-tailed) yaitu 0,200 lebih besar dari 0.05 maka dapat disimpulkan bahwa data pada persamaan 2 yaitu variabel budaya kerja ( $X_1$ ) dan pemberian insentif ( $X_2$ ) dan kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel independent sedangkan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) sebagai variabel dependent adalah terdistribusi normal. Begitupun jika kita perhatikan grafik dibawah ini :

Gambar 5.2. Hasil Uji Normalitas Data 2  
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

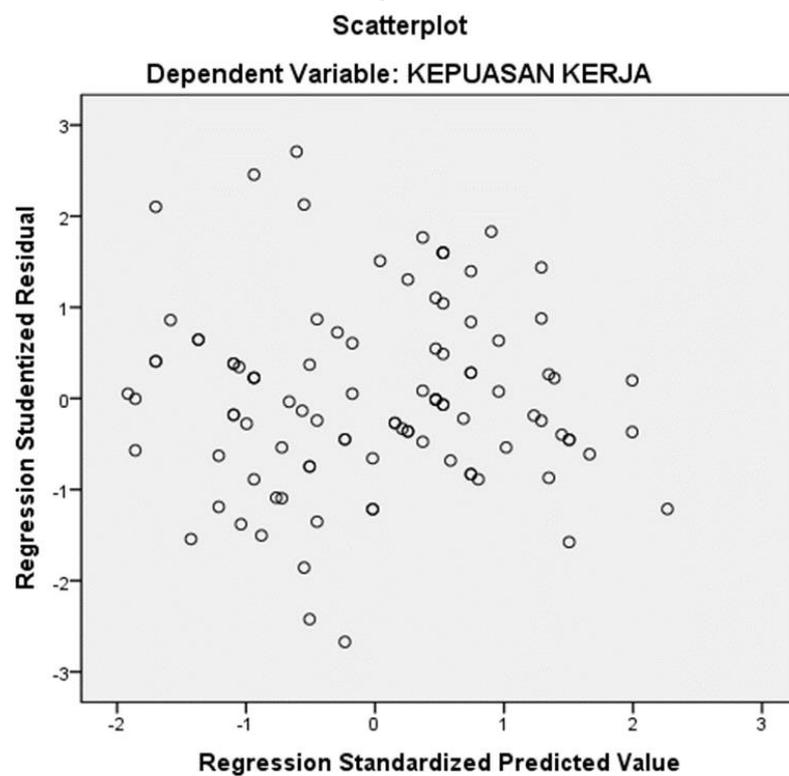


Grafik tersebut diatas memperlihatkan titik-titik bergerak mengikuti garis sumbu Y dan berada tidak jauh dari sekitar garis sumbu Y yang menandakan bahwa data terdistribusi dengan normal dan dapat di lanjutkan ke tahap pengujian selanjutnya.

b. Uji Heteroskedastisitas

Ketentuan uji Heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik *scatter plot* yaitu dengan melihat titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Z sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa tidak terjadi masalah Heteroskedastisitas pada model regresi persamaan 1 seperti yang diperlihatkan pada grafik dibawah ini :

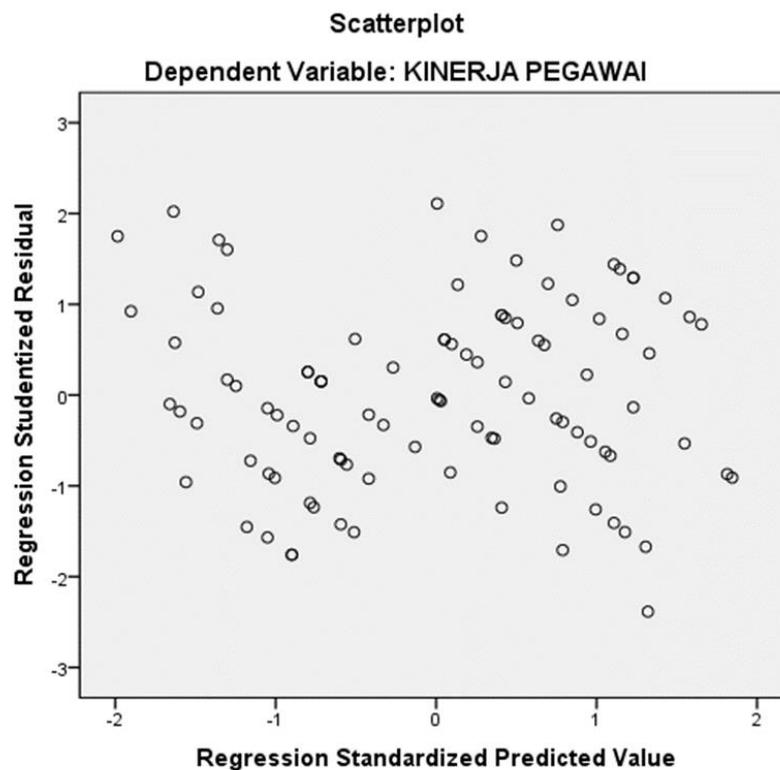
Gambar 5.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas 1



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Sedangkan hasil uji heteroskedastisitas pada model persamaan 2 juga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas karena titik-titik yang menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y pada model regresi persamaan 2 seperti yang diperlihatkan pada grafik dibawah ini :

Gambar 5.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas 2



Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

c. Uji Multikoleniaritas

Cara mengetahui ada tidaknya multikolinearitas yaitu dengan melihat nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* dan toleransinya dengan ketentuan jika nilai VIF lebih kecil dari 10 dan nilai toleransinya lebih besar dari 0,10 maka keputusannya adalah tidak terjadi multikolinearitas. Berdasarkan data hasil penelitian maka hasil uji Multikoleniaritas dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 5.18. Hasil Uji Multikoleniaritas

**PERSAMAAN 1****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4.167	1.782		2.339	.021		
BUDAYA KERJA	.471	.106	.398	4.460	.000	.680	1.471
PEMBERIAN INSENTIF	.372	.086	.385	4.320	.000	.680	1.471

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

**PERSAMAAN 2****Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	3.809	1.446		2.634	.010		
BUDAYA KERJA	.200	.092	.187	2.181	.032	.563	1.775
PEMBERIAN INSENTIF	.160	.074	.184	2.152	.034	.569	1.757
KEPUASAN KERJA	.465	.081	.515	5.766	.000	.520	1.925

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Dari tabel di atas diketahui bahwa nilai VIF untuk Persamaan 1 yaitu variabel Budaya kerja yaitu 1,471 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,680 lebih besar dari 0,10. Variabel Pemberian insentif yaitu 1,471 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,680 lebih besar dari 0,10. Maka keputusannya adalah tidak terjadi gejala multikoleniaritas pada persamaan 1. Nilai VIF untuk Persamaan 2 yaitu variabel Budaya kerja yaitu 1,775 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,563 lebih besar dari 0,10. Variabel Pemberian insentif yaitu 1,757 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,569 lebih besar dari 0,10. Variabel kepuasan kerja yaitu 1,925 lebih kecil dari 10 dan toleransinya 0,520 lebih besar dari 0,10. Maka keputusannya adalah tidak terjadi gejala multikoleniaritas pada persamaan 2. Setelah semua persyaratan uji asumsi dilalui maka analisis data dapat dilanjutkan ke pengujian hipotesis dengan menggunakan analisis regresi linear berganda.

#### 5.2.4. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Jalur (*Path Analysis*). analisis jalur adalah perluasan dari model regresi yang digunakan untuk menganalisis hubungan antar variabel dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh langsung maupun tidak langsung dari himpunan variabel bebas terhadap variabel terikat. olehnya itu dibutuhkan dua kali analisis regresi linear berganda untuk menentukan model jalurnya.

#### 1. Model Jalur I (Pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja pegawai)

Persamaan pertama ditentukan dengan cara variabel budaya kerja ( $X_1$ ) dan pemberian insentif ( $X_2$ ) sebagai variabel independen sedangkan variabel kepuasan kerja ( $Z$ ) dijadikan sebagai variabel dependen. untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel di bawah ini.

Tabel 5.19. Variabel dalam Uji Regresi Linier berganda

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. All requested variables entered.

Tabel 5.20. Nilai Koefisien Determinasi Jalur Model I

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 <sup>a</sup>	.480	.470	1.812

a. Predictors: (Constant), PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Tabel 5.20. menunjukkan bahwa besarnya Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,480 nilai tersebut menunjukkan bahwa 48,0% kepuasan kerja dijelaskan oleh budaya kerja dan pemberian insentif. Selebihnya sebanyak 52,0% dilihat adanya indikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai di luar variabel budaya kerja dan pemberian insentif yang diamati.

Untuk menguji signifikansi budaya kerja dan pemberian insentif secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai digunakan statistik F (uji F), dengan ketentuan apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sebaliknya apabila hasil  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak.

Tabel 5.21. Hasil Uji F Jalur Model I

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291.408	2	145.704	44.386	.000 <sup>b</sup>
	Residual	315.138	96	3.283		
	Total	606.545	98			

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. Predictors: (Constant), PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Pada Tabel 5.21. mengungkapkan bahwa nilai F hitung adalah 44,386. sedangkan nilai F tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah 3,09. Oleh karena pada perhitungan  $F_{hitung} > F_{tabel}$  yaitu  $44,386 > 3,09$ . Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya kerja dan pemberian insentif secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai berpengaruh sangat nyata (*high significant*). Maka dari penjelasan tersebut terlihat bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang telah dibuktikan kebenarannya.

Setelah melihat besarnya pengaruh yang terjadi secara simultan maka langkah selanjutnya adalah pengujian secara parsial. Hipotesis dalam penelitian ini adalah budaya kerja dan pemberian insentif masing-masing berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Untuk menguji signifikasinya masing-masing variabel digunakan uji t, dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

- a. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ada di daerah penolakan dan nilai sig.  $\alpha < 0,05$  , berarti  $H_a$  diterima artinya budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
- b. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai sig.  $\alpha > 0,05$ , maka  $H_0$  ada di daerah penerimaan, berarti  $H_a$  ditolak artinya antara budaya kerja dan pemberian insentif tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Tabel 5.22. Hasil Uji t Jalur Model I

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.167	1.782		2.339	.021
	BUDAYA KERJA	.471	.106	.398	4.460	.000
	PEMBERIAN INSENTIF	.372	.086	.385	4.320	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Berdasarkan tabel 5.22. untuk variabel budaya kerja diketahui bahwa besar nilai  $t_{hitung} = 4,460 > t_{tabel} = 1,984$  dan nilai sig.  $\alpha = 0,00 < 0,05$ , artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. sedangkan untuk variabel pemberian insentif diketahui bahwa besar nilai  $t_{hitung} = 4,320 > t_{tabel} = 1,984$  dan

nilai sig.  $\alpha = 0,00 < 0,05$ , artinya pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Dari tabel 5.22. besar pengaruh tiap-tiap variabel independent dapat dilihat dari nilai Standardized Coefficients, besar pengaruh budaya kerja ( $X_1$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Z$ ) adalah 0,398 atau 39,8%, sedangkan untuk variabel pemberian insentif ( $X_2$ ) terhadap kepuasan kerja pegawai ( $Z$ ) adalah 0,385 atau 38,5%. sedangkan nilai  $e1 = \sqrt{1-0,480} = 0,721$ . (Hasil Uji Regresi Model I Lihat Lampiran 7)

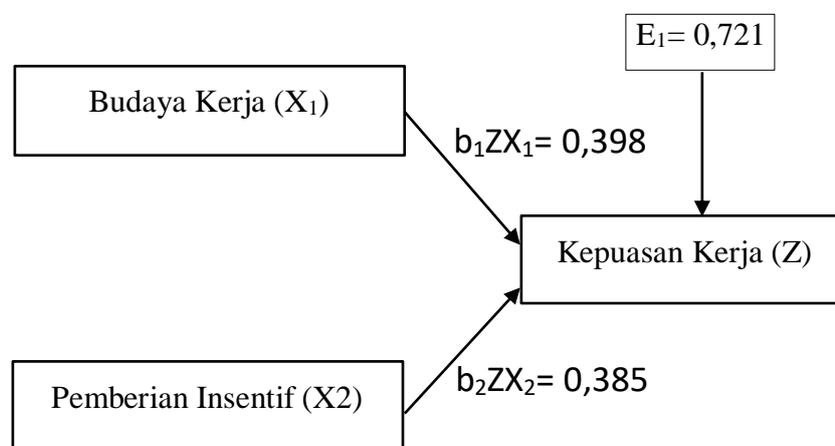
Dari hasil pengujian di atas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dapat diterima.

Berdasarkan analisis data di atas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Z = b_1X_1 + b_2X_2 + e1$$

$$Z = 0,398 (X_1) + 0,385 (X_2) + 0,721$$

Gambar 5.5. Analisis Jalur Model I



## 2. Model Jalur II (Pengaruh budaya kerja, pemberian insentif, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai)

Persamaan pertama ditentukan dengan cara variabel budaya kerja ( $X_1$ ), pemberian insentif ( $X_2$ ), kepuasan kerja ( $Z$ ) sebagai variabel independen sedangkan variabel kinerja pegawai ( $Y$ ) dijadikan sebagai variabel dependen. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat tabel di bawah ini.

Tabel 5.23. Variabel dalam Uji Regresi Linier berganda

Variables Entered/Removed <sup>a</sup>			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. All requested variables entered.

Tabel 5.24. Nilai Koefisien Determinasi Jalur Model II

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 <sup>a</sup>	.607	.594	1.430

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Tabel 5.24. menunjukkan bahwa besarnya nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,607 nilai tersebut menunjukkan bahwa 60,7% kepuasan kerja dijelaskan oleh budaya kerja, pemberian insentif, dan kepuasan kerja. Selebihnya sebanyak 39,3% dilihat adanya indikasi faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai di luar variabel budaya kerja, pemberian insentif, dan kepuasan kerja yang diamati.

Untuk menguji signifikansi budaya kerja dan pemberian insentif secara bersama–sama terhadap kepuasan kerja pegawai digunakan statistik F (uji F), dengan ketentuan apabila F hitung > F tabel, maka Ho ditolak dan Ha diterima, sebaliknya apabila hasil F hitung < F tabel, maka Ho diterima dan Ha ditolak.

Tabel 5.25. Hasil Uji F Jalur Model II

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	299.553	3	99.851	48.824	.000 <sup>b</sup>
	Residual	194.286	95	2.045		
	Total	493.838	98			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Pada Tabel 5.25., mengungkapkan bahwa nilai F hitung adalah 48,824. sedangkan nilai F tabel pada tingkat kepercayaan 95% ( $\alpha = 0,05$ ) adalah 2,70. Oleh karena pada perhitungan F hitung > F tabel yaitu  $48,824 > 2,70$ . Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh variabel budaya kerja, pemberian insentif, dan kepuasan kerja secara bersama–sama terhadap kinerja pegawai berpengaruh sangat nyata (*high significant*). Maka dari penjelasan tersebut terlihat bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa budaya kerja, pemberian insentif, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang telah dibuktikan kebenarannya.

Setelah melihat besarnya pengaruh yang terjadi secara simultan maka langkah selanjutnya adalah pengujian secara parsial. Hipotesis dalam penelitian ini adalah budaya kerja, pemberian insentif, dan kepuasan kerja masing-masing berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

Untuk menguji signifikasinya masing-masing variabel digunakan uji t, dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

1. Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ada di daerah penolakan dan nilai sig.  $\alpha < 0,05$ , berarti  $H_a$  diterima artinya budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.
2. Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan nilai sig.  $\alpha > 0,05$ , maka  $H_0$  ada di daerah penerimaan, berarti  $H_a$  ditolak artinya antara budaya kerja dan pemberian insentif tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai.

Tabel 5.26. Hasil Uji t Jalur Model II

Coefficients <sup>a</sup>						
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.809	1.446		2.634	.010
	BUDAYA KERJA	.200	.092	.187	2.181	.032
	PEMBERIAN INSENTIF	.160	.074	.184	2.152	.034
	KEPUASAN KERJA	.465	.081	.515	5.766	.000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Sumber : Hasil Pengolahan Data 2019

Berdasarkan tabel 5.24. untuk variabel budaya kerja diketahui bahwa besar nilai  $t_{hitung} = 2,181 > t_{tabel} = 1,985$  dan nilai sig.  $\alpha = 0,032 < 0,05$ , artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan untuk variabel pemberian insentif diketahui bahwa besar nilai  $t_{hitung} = 2,152 > t_{tabel} = 1,985$  dan nilai sig.  $\alpha = 0,034 < 0,05$ , artinya pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan untuk variabel kepuasan kerja diketahui bahwa besar nilai  $t_{hitung} = 5,766 > t_{tabel} = 1,985$  dan nilai sig.  $\alpha = 0,000 < 0,05$  artinya kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari tabel 5.26. besar pengaruh tiap-tiap variabel independent dapat dilihat dari nilai Standardized Coefficients, besar pengaruh budaya kerja (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 0,187 atau 18,7%, sedangkan untuk variabel pemberian insentif (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 0,184 atau 18,4%. sedangkan untuk variabel kepuasan kerja (Z) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah 0,515 atau 51,5%. sedangkan nilai  $e1 = \sqrt{1-0,607} = 0,627$ . (Hasil Uji Regresi Model II Lihat Lampiran 8)

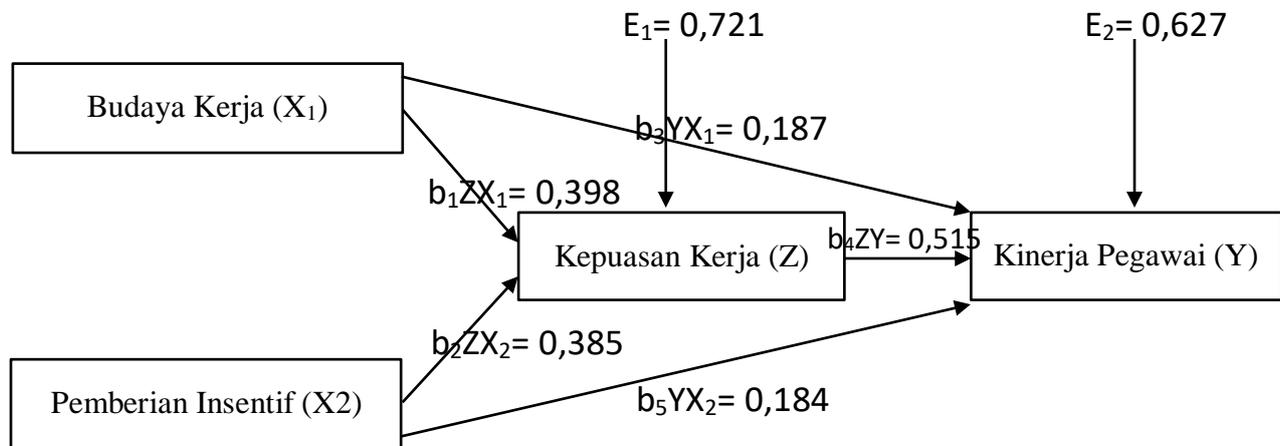
Dari hasil pengujian di atas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dapat diterima.

Berdasarkan analisis data diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = b_3 YX_1 + b_4 YZ + b_5 YX_2 + E_2$$

$$Y = 0,187 (X_1) + 0,515 (Z) + 0,184 (X_2) + 0,627$$

Gambar 5.6. Analisis Jalur Model II



### 3. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*) dan Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

#### a. Pengaruh Langsung (*Direct Effect*)

Berdasarkan gambar 5.3. maka diketahui pengaruh langsung antara variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh langsung variabel budaya kerja dan kepuasan kerja ( $X1 \rightarrow Z$ ) = 0,398 atau 39,8%.
2. Pengaruh langsung variabel pemberian insentif dan kepuasan kerja ( $X2 \rightarrow Z$ ) = 0,385 atau 38,5%.
3. Pengaruh langsung variabel budaya kerja dan kinerja pegawai ( $X1 \rightarrow Y$ ) = 0,187 atau 18,7%.
4. Pengaruh langsung variabel kepuasan kerja dan kinerja pegawai ( $Z \rightarrow Y$ ) = 0,515 atau 51,5%
5. Pengaruh langsung pemberian insentif dan kinerja pegawai ( $X2 \rightarrow Y$ ) = 0,184 atau 18,4%.

#### a. Pengaruh Tidak Langsung (*Indirect Effect*)

Pengaruh tidak langsung antara variabel (X), variabel intervening (Z) dan variabel terikat (Y):

1. Pengaruh tidak langsung variabel budaya kerja dan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ( $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )  
 $= 0,398 \times 0,515 = 0,205$   
 Pengaruh total = pengaruh langsung ( $X1 \rightarrow Y$ ) + pengaruh tidak langsung ( $X1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )  
 $= 0,187 + 0,205 = 0,392$  atau 39,2%.

2. Pengaruh langsung variabel pemberian insentif dan kinerja pegawai melalui kepuasan kerja ( $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )

$$= 0,385 \times 0,515 = 0,198$$

Pengaruh total = pengaruh langsung ( $X_2 \rightarrow Y$ ) + pengaruh tidak langsung ( $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )

$$= 0,184 + 0,198 = 0,382 \text{ atau } 38,2\%.$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung, maka perlu dihitung nilai t dari koefisien ab. Nilai t hitung ini dibandingkan dengan nilai t tabel, jika nilai t hitung lebih besar daripada nilai t tabel dan nilai sig  $\alpha < 0,05$  maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi. Untuk memudahkan dalam menguji pengaruh mediasi, maka Tes Sobel ini dapat dihitung pula melalui *Online Sobel Calculator* (<http://quantpsy.org/sobel/sobel.htm>). Hasil sobel tes dapat dilihat pada gambar dibawah ini.

Gambar 5.7. Hasil Uji Sobel Test Pengaruh ( $X_1 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.470974627	Sobel test: 3.52780443	0.06201712	0.00041902
b	0.464535182	Aroian test: 3.49507322	0.06259791	0.00047393
$s_a$	0.105605192	Goodman test: 3.56147279	0.06143085	0.00036878
$s_b$	0.080557999	Reset all	Calculate	

Hasil sobel test berdasarkan gambar 5.7. diketahui bahwa nilai t hitung yaitu  $3,527 >$  nilai t tabel yaitu  $1,985$  dan sig  $\alpha 0,0004 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi antara variabel budaya kerja melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan sobel tes.

Gambar 5.8. Hasil Uji Sobel Test Pengaruh ( $X_2 \rightarrow Z \rightarrow Y$ )

Input:		Test statistic:	Std. Error:	p-value:
a	0.371777041	Sobel test: 3.45762889	0.04994854	0.00054495
b	0.464535182	Aroian test: 3.4248037	0.05042727	0.00061524
s <sub>a</sub>	0.08605044	Goodman test: 3.4914164	0.04946517	0.00048047
s <sub>b</sub>	0.080557999	Reset all	Calculate	

Hasil sobel test berdasarkan gambar 5.8. diketahui bahwa nilai t hitung yaitu  $3,457 >$  nilai t tabel yaitu  $1,985$  dan  $\text{sig } \alpha 0,0005 < 0,05$ , maka dapat disimpulkan terjadi pengaruh mediasi antara variabel pemberian insentif melalui kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan sobel tes.

Berdasarkan hasil pengaruh tidak langsung yang didapatkan dari pengujian di atas maka diketahui bahwa model mediasi yang terjadi dalam penelitian ini adalah *Partial Mediation*, artinya variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel mediator. Artinya budaya kerja dan pemberian insentif mampu mempengaruhi kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang secara signifikan dan arahnya positif baik melalui kepuasan kerja maupun tidak.

Dari hasil pengujian di atas maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis yang menyatakan budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dapat diterima.

### **5.3. Pembahasan**

#### **5.3.1. Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kepuasan Kerja.**

Berdasarkan hasil analisis data penelitian diketahui bahwa budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Hasil analisis statistik memperlihatkan bahwa pengaruh budaya kerja melebihi pengaruh pemberian insentif dalam menciptakan kepuasan kerja pegawai walaupun persentase selisihnya tidak berbeda jauh, namun yang pasti keduanya memberi pengaruh yang signifikan dan arahnya positif.

Pengaruh budaya kerja yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal tersebut mengindikasikan bahwa apa yang dikemukakan Triguno (2010) bahwa dimensi budaya kerja dapat digambarkan melalui : 1) sikap saling mendukung (*supportive*). 2) tingkat persahabatan (*collegial*). 3) tingkat keintiman (*intimate*). 4) kerja sama (*cooperative*), sejalan dengan hasil penelitian ini.

Edgar H.Schein (2010:18) mendefinisikan budaya sebagai suatu pola asumsi dasar bersama yang dipelajari kelompok tertentu untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan telah bekerja dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah- masalah tersebut. Triguno (2010: 9) manfaat yang didapat dari Budaya Kerja yaitu sebagai berikut : Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik; membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan, kegotongroyongan, kebersamaan, kekeluargaan,

menemukan kesalahan dengan cepat memperbaiki, cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar, mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu, kepuasan kerja meningkat, pergaulan yang lebih akrab, disiplin meningkat, pengawasan fungsional berkurang, pemborosan berkurang, tingkat absensi berkurang, dan adanya keinginan untuk belajar terus dan keinginan memberikan yang terbaik bagi organisasi.

Sejalan dengan budaya kerja pemberian insentif juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai. Pemberian insentif adalah upaya yang dilakukan untuk memotivasi pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang dalam mencapai tujuan organisasi melalui tiga bentuk insentif yaitu : 1) insentif material yaitu insentif yang diberikan kepada pegawai baik berupa uang ataupun barang yang bernilai ekonomis. 2) insentif non material yaitu insentif yang diberikan kepada pegawai berupa penghargaan, pujian, promosi jabatan. 3) insentif sosial yaitu insentif yang diberikan kepada pegawai berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti pemberian kendaraan dinas dan mengikuti pendidikan dan pelatihan.

Hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ermawaty, D. A. (2015) tentang Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng Dan DIY); Kesimpulan dari penelitian ini adalah variabel pemberian insentif berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

### **5.3.2. Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja**

#### **Pegawai.**

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja dan pemberian insentif memberi pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Indikator budaya kerja yang dijadikan acuan pembuatan pernyataan yang diberikan kepada para responden yaitu Sikap saling mendukung (*supportive*) yaitu selalu bekerja sebagai tim para pegawai saling bahu membahu dalam melaksanakan pekerjaannya, tingkat persahabatan (*collegial*) yaitu para pegawai merasa saling memiliki, menjaga dan tolong menolong dalam melaksanakan setiap pekerjaan, tingkat keintiman (*intimate*) yaitu adanya keharmonisan sesama pegawai, kondisi yang tercipta yang dirasakan sehingga para pegawai merasa chemistry antara satu dengan yang lain, dan kerja sama (*cooperative*) yaitu pekerjaan yang dilakukan selalu dijadikan sebagai beban bersama, tim work, selalu dikedepankan dalam pemecahan masalah dalam pelaksanaan pekerjaan. Indikator yang diajukan tersebut mampu untuk menjelaskan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang, benang merahnya adalah pimpinan harus mampu untuk mengorganisir budaya kerja yang tercipta di lingkungan kerjanya dengan baik agar tidak timbul riak-riak atau gesekan-gesekan yang dapat menyebabkan performa kinerja pegawai mengalami penurunan.

Budaya kerja berguna untuk meningkatkan kinerja pegawai, tetapi persoalannya, apakah tindakan yang dilakukan telah menggambarkan budaya kerja yang sebenarnya. Hal ini akan sangat ditentukan oleh ketajaman dalam menentukan

cakupan, cara dan indikator yang digunakan. Suatu penilaian yang menggunakan cakupan, cara dan indikator yang sangat terbatas akan memberikan hasil yang sangat terbatas pula dan berarti kurang menggambarkan keadaan yang sebenarnya.

Nilai budaya kerja pegawai merupakan suatu yang esensial, karena itu nilai budaya kerja pegawai harus dibangun dengan fondasi nilai budaya yang bersifat universal maupun lokal. Linda dan Eyre (dalam Arwildayanto, 2012) mengatakan bahwa nilai budaya kerja yang bisa diterima secara universal adalah nilai yang menghasilkan suatu perilaku, sedangkan perilaku itu berdampak positif baik bagi yang menjalankan maupun bagi orang lain. Sedangkan nilai-nilai yang bersifat lokal berisikan tradisi kerja yang bersifat pewarisan untuk mendukung pelaksanaan kerja yang produktif dan berbasiskan kultural.

Subianto (dalam Arwildayanto, 2012) juga mengatakan bahwa nilai budaya kerja dalam pribadi seseorang atau kelompok tidak bisa di determinasi dalam dua kelompok yang benar dan salah. Nilai budaya kerja yang berbeda harusnya dipandang sebagai khasanah hidup yang beraneka ragam, nilai budaya itu harus dihormati dijunjung tinggi seirama dengan konsep-konsep menghargai multikultural dalam sebuah instansi atau organisasi.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian dari Arianto, (2013) yang menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja yang kuat dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan merupakan kunci keberhasilan bagi suatu organisasi. Kesuksesan menjaga ritme budaya kerja akan

mendorong suasana lingkungan kerja yang harmonis dan asri dan otomatis juga akan mendorong kinerja para pegawai menjadi lebih optimal.

Selain budaya kerja faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah pemberian insentif. Pemberian insentif yang adil dan layak merupakan daya penggerak yang merangsang terciptanya pemeliharaan pegawai, karena dengan pemberian insentif pegawai merasa mendapat perhatian dan pengakuan terhadap prestasi yang dicapainya, sehingga semangat kerja dan sikap loyal pegawai akan lebih baik.

Pelaksanaan pemberian insentif dimaksudkan organisasi terutama untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai dan mempertahankan pegawai yang mempunyai produktivitas tinggi untuk tetap berada di dalam organisasi. Insentif itu sendiri merupakan rangsangan yang diberikan kepada pegawai dengan tujuan untuk mendorong pegawai dalam bertindak dan berbuat sesuatu untuk tujuan organisasi. Hal ini berarti insentif merupakan suatu bentuk motivasi bagi pegawai agar dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk berprestasi bagi organisasi.

Pemberian insentif harus dilaksanakan secara jelas dan sederhana untuk mempermudah perhitungan setiap pegawainya, agar dapat menambah peningkatan kinerja bagi setiap pegawai. Menurut Panggabean (2011:93) menjelaskan tujuan pemberian insentif adalah sebagai berikut : Tujuan insentif adalah memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengerahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan kinerja individu maupun kelompok.

### **5.3.3. Pengaruh Budaya Kerja dan Pemberian Insentif melalui Kepuasan**

#### **Kerja terhadap Kinerja Pegawai.**

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa budaya kerja dan pemberian insentif berpengaruh terhadap kinerja secara langsung, akan tetapi ketika melalui kepuasan kerja maka dikatakan pengaruh tidak langsung dan hasilnya juga semakin meningkatkan kinerja secara signifikan, jadi dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memediasi budaya kerja dan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang. Menurut Baron dan Kenny (1986) dalam Ghazali (2014) model mediasi yang terjadi dalam penelitian ini adalah *Partial Mediation*, artinya variabel independen mampu mempengaruhi secara langsung variabel dependen maupun tidak langsung dengan melibatkan variabel mediator. Artinya budaya kerja dan pemberian insentif mampu mempengaruhi kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang secara signifikan dan arahnya positif baik melalui kepuasan kerja maupun tidak.

Jadi peran mediasi kepuasan kerja dalam pengaruh budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang bukanlah sebagai mediator penuh (*complete/full mediation*), sebab jika budaya kerja dan pemberian insentif tidak mampu mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung melainkan harus melalui kepuasan kerja maka baru bisa disebut sebagai mediator penuh (*complete/full mediation*).

Walaupun dalam penelitian ini memperlihatkan bahwa setelah melalui kepuasan kerja, budaya kerja dan pemberian insentif memberikan dampak yang

sangat signifikan terhadap kinerja pegawai ketimbang jika langsung. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Hatta dan Rachbini (2015) yang menyatakan bahwa untuk mencapai peningkatan kinerja karyawan, pimpinan perlu meningkatkan kepuasan kerja karyawan dengan cara memberikan insentif yang maksimal serta memperbaiki budaya kerja organisasi agar karyawan memiliki rasa kenyamanan, keamanan, rasa saling memiliki dan bertanggung jawab dengan pekerjaan. pemberian insentif yang maksimal serta terciptanya budaya kerja nyaman tentu akan memberi rasa kepuasan kepada pegawai sehingga akan meningkatkan kinerja yang dimiliki secara maksimal untuk pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Kepuasan kerja memediasi pengaruh budaya kerja terhadap kinerja. Hal ini menunjukkan bahwa jika kepuasan kerja meningkat yang dipengaruhi oleh budaya kerja yang baik akan berpengaruh pada peningkatan kinerja. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Sari, A.P. dan Ardana, K. (2016) bahwa kepuasan kerja memediasi pengaruh kompensasi dan budaya kerja terhadap kinerja. Dengan kata lain, pemberian kompensasi yang cukup memadai bagi para pekerja tentu akan meningkatkan performa kerjanya, begitupun dengan budaya kerja yang semakin baik akan membuat perasaan pegawai menjadi nyaman sehingga timbul rasa puas dalam bekerja yang berdampak pada meningkatnya kinerja pegawai.

## **BAB VI**

### **PENUTUP**

#### **6.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya maka sebagai kesimpulan dari penelitian ini adalah:

1. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan arahnya positif antara budaya kerja dan pemberian insentif terhadap kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang, hal tersebut bermakna semakin tinggi budaya kerja dan pemberian insentif memberi dampak terhadap peningkatan kepuasan kerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.
2. Terdapat pengaruh langsung yang signifikan dan sifatnya positif antara budaya kerja dan pemberian insentif terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang, hal tersebut bermakna semakin tinggi budaya kerja dan pemberian insentif memberi dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.
3. Terdapat pengaruh tidak langsung yang signifikan dan sifatnya positif antara budaya kerja dan pemberian insentif melalui kepuasan kerja terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang, hal tersebut bermakna semakin tinggi budaya kerja dan pemberian insentif melalui kepuasan kerja memberi dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai pada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang.

## **6.2. Saran**

Berdasarkan uraian dari kesimpulan maka untuk meningkatkan intensitas penyebaran informasi dan tingkat partisipasi petani maka disarankan beberapa hal kepada :

1. Pemerintah Daerah Kabupaten Pinrang agar lebih memprioritaskan anggaran kepada Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang sebagai leading sektor penegakan Peraturan Daerah, keamanan dan ketertiban di Kabupaten Pinrang.
2. Satuan Polisi Pamong Praja Kabupaten Pinrang, untuk lebih menciptakan budaya kerja yang baik dan memaksimalkan pemberian insentif agar para pegawai merasakan kepuasan dalam bekerja sehingga memberi dampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.
3. Para pegawai agar hendaknya lebih menjaga dan melestarikan budaya kerja yang baik serta lebih mengedepankan sikap bersyukur dengan insentif yang diterima agar kepuasan dalam bekerja tetap dapat terjaga sehingga kinerja tetap meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Aan Komariah dan Cepi Triatna, 2011. *Visionary Leadership*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Abdurrahman, Fathoni, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- ACT Consulting, 2019. <https://actconsulting.co/budaya-kerja-di-perusahaan-china/>. *Online*. diakses tanggal 16 Desember 2019.
- Akbar, D.S, 2011. Pengaruh Persepsi Kepemimpinan Transformational Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Thesis*. UIN Syarif Hidayatullah Jakarta.
- Anoraga, Pandji, 2012. *Psikologi kepemimpinan*. Jakarta. PT. Rineka Cipta.
- Anwar, 2010. Analisis Pengaruh Budaya Kerja Dan Pemberian Insentif Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Di Universitas Amir Hamzah Medan. *Thesis*. Universitas Sumatra Utara.
- Arianto, D.A.N., 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*, 9(2), pp.191-200.
- Arikunto, Suharsimi. (2012). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arwildayanto. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi : Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Gorontalo: Ideas Publishing.
- Azwar, S. (2014). *Penyusunan Skala Psikologi edisi 2 Cet. 5*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Busro, M. 2018. *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group.
- Dito, A.H. and Lataruva, E., 2010. *Pengaruh kompensasi Terhadap kinerja karyawan PT. Slamet langgeng purbalingga Dengan motivasi kerja Sebagai variabel intervening* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Donnelly, et. All, (2012). *Organizational Behavior 12 Edition*, Asia: John Wiley.
- Ermawaty, D.A. and Nugraheni, R., 2015. *Analisis Pengaruh Pemberian Insentif Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. PLN (Persero) Distribusi Jateng Dan DIY)* (Doctoral dissertation, Fakultas Ekonomika dan Bisnis).
- Ghozali, Imam. 2014. *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Squares (PLS)*. Edisi 4. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Handoko, T. Hani. 2012. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: BPFE.

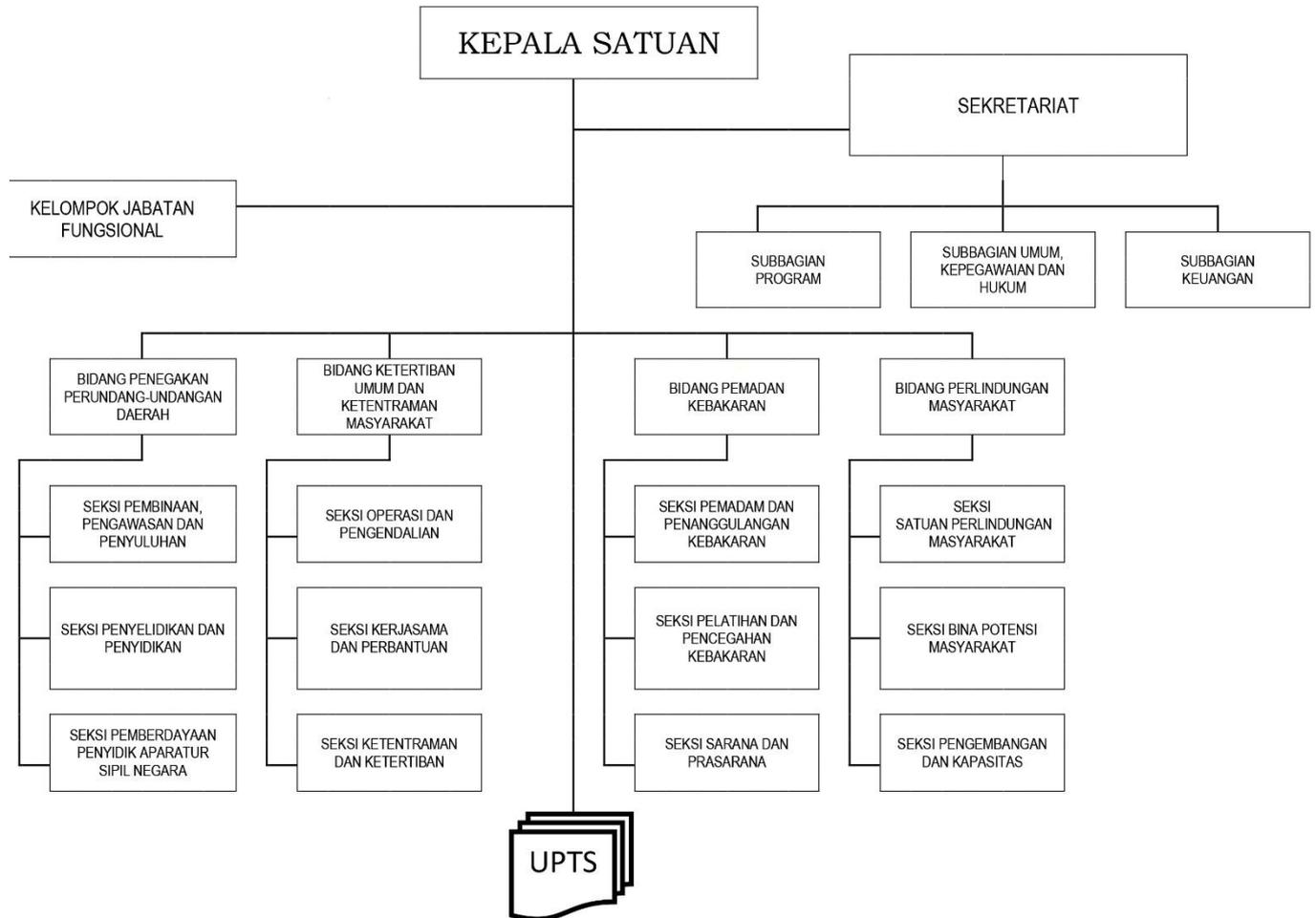
- Hasibuan, Melayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta.
- Hatta, I.H. and Rachbini, W., 2015. Budaya Organisasi, Insentif, Kepuasan Kerja, Dan Kinerja Karyawan Pada PT Avrist Assurance. *Jurnal Manajemen.*, 19(01).
- Hidayat, Komaruddin. (2014). *Pancasila, Demokrasi, HAM, dan Masyarakat Madani*. Jakarta : Kencana.
- Jalil, Sartikah, 2014. Kepuasan Kerja Petugas Kesehatan Di Rumah Sakit Umum Daerah Kabupaten Majene. *J. Analisis, Desember 2014, Vol.3 No.2 : 184 – 191 ISSN 2302-6340*. FISIP, Universitas Hasanuddin.
- Kline, R. B. (2011). *Principles And Practice Of Structural Equation Modeling. Third Edition*. New York Guilford Press.
- Kuswadi, E.D., 2012. Analisis Pengaruh Kompetensi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Guru Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening. *Ardian Adhiatma, Tri Atikah Dinina, 9(2)*, p.129.
- Luthans, Fred. 2015. *Organizational Behavior: An EvidenceBased Approach, 13th Ed*. Information Age Publishing, Inc. United States Of America.
- Mangkunegara, A.A, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, 2014, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik*. Penerbit Ghalia. Indonesia, Jakarta.
- Mathis, L, Robert. dan Jackson, H, John. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama, Buku I, Salemba Empat, Jakarta.
- Nasution, 2016. *Metode Research : Penelitian Ilmiah*, Cet. 15. Jakarta, PT. Bumi Aksara
- Ndraha Taliziduhu 2012, *Budaya Kerja*, Jakarta. Rineka Cipta.
- Oraman, Yasmin. 2011. Work motivation and job satisfaction dynamics of textile employees (electronic version). *African Journal of Business Management* 5(8), 3361-3368.
- Panggabean, S., Mutiara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, H., dan Husnan, S. 2009. *Manajemen Personalialia*. BPFE-Yogyakarta.
- Republik Indonesia, 1945. Pembukaan UUD 1945.
- Republik Indonesia, 2012. Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 39 Tahun 2012 Tentang Pedoman Pengembangan Budaya Kerja.
- Republik Indonesia, 2019. Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil.

- Riduwan. 2012. *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Penelitian*. Alfabeta, Bandung.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi Edisi Ketiga*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktek*. Edisi Pertama, Cetaka Ketiga. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S.P., & Judge. 2013. *Perilaku organisasi*. Jakarta: Salemba empat
- Sari, A.P. and Ardana, K., 2016. Peran Mediasi Kepuasan Kerja Pada Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Pekerja Kontrak. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 5(1), pp.470-499.
- Sarwoto, 2010, *Manajemen Personalia Dan Kepemimpinan*, Pioner Jaya : Bandung
- Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. Fourth Edition. Jossey-Bass. A Wiley Imprint, Market Street. San Fransisco CA
- Sedarmayanti. 2014. *Pengembangan Kepribadian Pegawai*. Cetakan Pertama, Penerbit Bandar Maju, Bandung.
- Simamora Henry, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE-YKPN. Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri dan Sofian Effendi. 2013. *Metode Penelitian Survey*. Jakarta: Pustaka LP3ES Indonesia.
- Spector, Paul, E. 2012. *Job Satisfaction: Application, assessment, cause and Consequences*. California: Sage Publications, Inc.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Penerbit Alfabeta. Cetakan Keempat.
- Sunyoto, D., 2011. *Riset Bisnis dengan Analisis Jalur SPSS*. Yogyakarta: Gava Media.
- Sutrisno, E., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tella, C.O., & Popoola, S.O. 2012. Work motivation, job satisfaction, and organizational commitment of library personnel in academic and research Libraries in Oyo state, Nigeria (electronic version). *Library Philosophy and Practice*.
- Tiro dan Sukarna, 2012. *Pengembangan Instrumen Pengumpulan Data Penelitian*. Andira Publisher. Makassar.
- Triguno, 2010. *Budaya Kerja: Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: PT. Golden Trayon Press.
- Umar, 2010. *Personality need, kepuasan & prestasi kerja*. Ciputat Tangerang Selatan: UIN-Press.

- Wibowo. 2016. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. PT. Raja Grafindo Persada
- William dan Setiawan, 2013. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Organizational Citizenship Behavior di PT CB Capital-. *Jurnal Manajemen Bisnis Agora*.
- Yuniarsih dan Suwatno. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung. Alfabeta.



## Lampiran 2. Struktur Organisasi Satpol. PP. Kabupaten Pinrang



### Lampiran 3. Hasil uji Validitas dan Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	0.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.817	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	r hitung > r tabel
Teman kantor saling tolong menolong baik dalam hal pekerjaan maupun pribadi	33.50	80.672	.825	.361	VALID
Teman kantor sudah seperti saudara sendiri	33.33	84.989	.767	.361	VALID
Hubungan teman-teman kantor selalu harmonis	33.43	80.530	.839	.361	VALID
Teman-teman kantor selalu berbagi dan selalu memberi support dalam pekerjaan	33.37	87.068	.725	.361	VALID
Pimpinan mengedepankan kerja sama tim dalam penyelesaian pekerjaan	33.47	78.395	.898	.361	VALID
BUDAYA KERJA	18.57	25.289	1.000		

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	r hitung > r tabel
Besarnya pemberian tambahan penghasilan dari kantor sesuai dengan beban kerja.	34.93	91.995	.872	.361	VALID
Kantor memberikan penghargaan, pujian pada Pegawai yang berkinerja tinggi.	35.07	91.513	.850	.361	VALID
Pemberian promosi jabatan sudah sesuai dengan D.U.K. dan prestasi kerja	34.73	90.202	.875	.361	VALID
Pemberian fasilitas kerja sudah sesuai dengan beban kerja	34.77	95.013	.822	.361	VALID
Kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan disesuaikan dengan Tupoksi	34.80	91.614	.812	.361	VALID
PEMBERIAN INSENTIF	19.37	28.309	1.000		

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	r hitung > r tabel
Penghasilan yang diterima seimbang dengan beban kerja yang dilaksanakan	35.30	77.803	.810	.361	VALID
Posisi yang saya tempati saat ini sudah sangat sesuai dengan kepribadian saya	35.37	77.275	.865	.361	VALID
Kantor memfasilitasi pemberian promosi jabatan bagi pegawai dengan kinerja yang tinggi	35.47	81.361	.830	.361	VALID
Pimpinan memberikan selalu support dan perlindungan dalam pekerjaan	35.27	81.168	.790	.361	VALID
Rekan kerja sangat menyenangkan dan saling support	35.30	75.597	.880	.361	VALID
KEPUASAN KERJA	19.63	24.171	1.000		

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.816	6

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	r tabel	r hitung > r tabel
Memiliki pemahaman dan keterampilan yang baik dalam melaksanakan pekerjaan	34.73	87.926	.729	.361	VALID
Pekerjaan yang dilakukan selalu mencapai target yang telah ditentukan	34.43	86.461	.859	.361	VALID
Memiliki antusiasme tinggi dalam melaksanakan pekerjaan	34.33	87.954	.822	.361	VALID
Sanggup mentaati peraturan kantor	34.57	87.082	.863	.361	VALID
Semangat bekerja saat bersama rekan-rekan kerja	34.73	85.513	.784	.361	VALID
KINERJA PEGAWAI	19.20	26.717	1.000		

#### Lampiran 4 Distribusi Frekuensi Karakteristik Responden

##### Statistics

		Jenis Kelamin	Usia	Pendidikan Terakhir	Masa Kerja
N	Valid	99	99	99	99
	Missing	0	0	0	0

##### Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-laki	87	87.88	87.88	87.88
	Perempuan	12	12.12	12.12	100.00
	Total	99	100.00	100.00	

##### Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	30-39 Tahun	27	27.27	27.27	27.27
	40-49 Tahun	52	52.53	52.53	79.80
	> 50 Tahun	20	20.20	20.20	100.00
	Total	99	100.00	100.00	

##### Pendidikan Terakhir

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP Sederajat	2	2.0	2.0	2.0
	SMA/SMK Sederajat	47	47.5	47.5	49.5
	Diploma	2	2.0	2.0	51.5
	S1	44	44.4	44.4	96.0
	S2 Keatas	4	4.0	4.0	100.0
	Total	99	100.0	100.0	

##### Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Diatas 5-10 tahun	8	8.08	8.08	8.08
	Diatas 10-15 tahun	74	74.75	74.75	82.83
	Diatas 15-20 tahun	5	5.05	5.05	87.88
	> 20 tahun	12	12.12	12.12	100.00
	Total	99	100.00	100.00	

**Lampiran 5 Distribusi Frekuensi Budaya Kerja, Pemberian Insentif,  
Kepuasan Kerja, dan Kinerja Pegawai**

**BUDAYA KERJA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sedang	27	27.3	27.3	27.3
Tinggi	49	49.5	49.5	76.8
Sangat Tinggi	23	23.2	23.2	100.0
Total	99	100.0	100.0	

**PEMBERIAN INSENTIF**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Rendah	14	14.1	14.1	14.1
Sedang	38	38.4	38.4	52.5
Tinggi	40	40.4	40.4	92.9
Sangat Tinggi	7	7.1	7.1	100.0
Total	99	100.0	100.0	

**KEPUASAN KERJA**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sedang	25	25.3	25.3	25.3
Tinggi	41	41.4	41.4	66.7
Sangat Tinggi	33	33.3	33.3	100.0
Total	99	100.0	100.0	

**KINERJA PEGAWAI**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sedang	27	27.3	27.3	27.3
Tinggi	44	44.4	44.4	71.7
Sangat Tinggi	28	28.3	28.3	100.0
Total	99	100.0	100.0	

**Lampiran 6 Tabulasi Data Penelitian**

### Lampiran 7 Hasil Uji Regresi Jalur Model I

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.693 <sup>a</sup>	.480	.470	1.812

a. Predictors: (Constant), PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	291.408	2	145.704	44.386	.000 <sup>b</sup>
	Residual	315.138	96	3.283		
	Total	606.545	98			

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

b. Predictors: (Constant), PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.167	1.782		2.339	.021
	BUDAYA KERJA	.471	.106	.398	4.460	.000
	PEMBERIAN INSENTIF	.372	.086	.385	4.320	.000

a. Dependent Variable: KEPUASAN KERJA

### Lampiran 8 Hasil Uji Regresi Jalur Model II

**Variables Entered/Removed<sup>a</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	KEPUASAN KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA <sup>b</sup>		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. All requested variables entered.

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.779 <sup>a</sup>	.607	.594	1.430

a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

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

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	299.553	3	99.851	48.824	.000 <sup>b</sup>
	Residual	194.286	95	2.045		
	Total	493.838	98			

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, PEMBERIAN INSENTIF, BUDAYA KERJA

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.809	1.446		2.634	.010
	BUDAYA KERJA	.200	.092	.187	2.181	.032
	PEMBERIAN INSENTIF	.160	.074	.184	2.152	.034
	KEPUASAN KERJA	.465	.081	.515	5.766	.000

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

**Lampiran 9 Kuesioner Penelitian**



**Lampiran 10 Surat Izin Penelitian**  
**PEMERINTAH KABUPATEN PINRANG**  
**SEKRETARIAT DAERAH**

Jl. Bintang No. Telp. ( 0421 ) 923058 - 922914  
 PINRANG 91212

Pinrang, 25 Oktober 2019

Nomor : 070/ *53* /Kemasy.  
 Lampiran : -  
 Perihal : Rekomendasi Penelitian

Kepada  
 Yth, **Kepala KASAT POL PP Kab.Pinrang**  
 di-

Tempat.

Berdasarkan Surat Direktur Program Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar Nomor.816/PPS/STIE-NI/X//2019 tanggal 10 Oktober 2019 Perihal Izin Penelitian Tesis, untuk maksud tersebut disampaikan kepada Saudara bahwa:

Nama	: HERMAWATI
NIM	: 2017.MM.2.1136
Pekerjaan/Prog.Studi	: Mahasiswa / Magister Manajemen
Alamat	: Talabangi, Kel. Toyamang, Kec.Patampanua Kab.Pinrang
Telepon	: 081 242 947 739.

Bermaksud mengadakan Penelitian di Daerah / Instansi Saudara Dalam Rangka Penyusunan Tesis dengan Judul "**ANALISIS PENGARUH BUDAYA KERJA DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI MOTIVASI KEPUASAN KERJA PADA DINAS SATUAN POLISI PAMONG PRAJA KABUPATEN PINRANG**" yang pelaksanaannya pada tanggal 22 Oktober s/d 22 November 2019.

Sehubungan hal tersebut di atas,pada prinsipnya kami menyetujui atau merekomendasikan kegiatan yang dimaksud dan dalam pelaksanaan kegiatan wajib memenuhi ketentuan yang tertera di belakang rekomendasi penelitian ini:

Demikian rekomendasi ini disampaikan kepada saudara untuk diketahui dan pelaksanaan sebagaimana mestinya.

An. SEKRETARIS DAERAH  
 Asisten Administrasi Umum  
  
**Drs. BAUSAWERIGADING**  
 Pangkajene, Pembina Utama Muda  
 Np. 196012331 198803 1 087

Tembusan

1. Bupati Pinrang Sebagai Laporan di Pinrang;
2. Dandim 1404 Pinrang di Pinrang;
3. Kapolres Pinrang di Pinrang;
4. Kepala Dinas P & K Kab.Pinrang di Pinrang;
5. Kepala Badan Kesbang dan Politik Kab.Pinrang di Pinrang;
6. Direktur PPs STIE Nobel Indonesia Makassar di Makassar;
7. Camat Watang Sawitto di Pinrang;
8. Yang bersangkutan untuk diketahui;
9. Arsip.