

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI
DI ORGANISASI SEKTOR PUBLIK
(STUDI EMPIRIS PADA KANTOR DINAS PERHUBUNGAN KOTA
DI BANDAR LAMPUNG)**

SKRIPSI



OLEH:

JERBIE ROSSANT SOFIANTO

NPM 1312120115

**JURUSAN AKUNTANSI
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMI
INFORMATICS AND BUSINESS INSTITUTE DARMAJAYA
BANDAR LAMPUNG**

2017

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan penanganannya merupakan salah satu masalah yang sering di hadapi oleh bangsa Indonesia. Jumlah Sumber Daya Manusia yang begitu besar apabila dapat digunakan secara efektif dan efisien akan sangat bermanfaat untuk menunjang laju pembangunan nasional negara kita. Untuk menciptakan Sumber Daya Manusia yang berkualitas diperlukan pendidikan yang berkualitas juga, penyediaan fasilitas sosial yang memadai, serta lapangan kerja yang memadai. Tantangan sesungguhnya adalah bagaimana kita dapat menciptakan Sumber Daya Manusia yang dapat menghasilkan kinerja yang optimal untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

Pada umumnya sebagian besar organisasi/perusahaan yang ada percaya bahwa untuk mencapai sebuah keberhasilan, harus mengupayakan kinerja individu semaksimal mungkin, karena pada dasarnya kinerja individu akan sangat berpengaruh juga terhadap kinerja tim atupun kelompok yang akhirnya berpengaruh juga terhadap kinerja sebuah organisasi. Namun pada kenyataannya untuk memaksimalkan kinerja individu tidaklah semudah itu. Kinerja diasumsikan sebagai potensi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kinerja dalam suatu organisasi harus di nilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia yang terdapat dalam unit-unit dalam suatu organisasi tersebut dapat dinilai secara objektif.

Sumber Daya Manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Keberhasilan mencapai tujuan organisasi datang dari perilaku pegawainnya sendiri oleh karena itu para karyawanlah yang mengadakan tanggapan terhadap variasi dan takaran lingkungan. Pada kenyataannya mudah dijelaskan bahwa keberhasilan

organisasi adalah kepemimpinan yang dikembangkan pada organisasi ini dan kompensasi yang diberikan kepada para pegawai bagi pencapaian tujuan.

Kepemimpinan pada suatu organisasi yang melayani masyarakat luas di kembangkan sistem kepegawaian yang mantap dengan pengembangan karier yang berdasarkan prestasi kerja, kemampuan yang profesional, keahlian dan keterampilan serta kemantapan sikap mental aparat melalui upaya pendidikan pelatihan, penguasaan, bimbingan, dan konsultasi serta pengembangan motivasi, kode etik, dan disiplin kedisiplinan yang sehat, dukungan oleh sistem informasi kepegawaian yang mantap, dilengkapi dengan sistem pemberian penghargaan yang wajar.

Sementara bagi organisasi sendiri dalam usaha mencapai tujuan sangat membutuhkan peran serta manusia yang menjadi anggota organisasi itu. Kegiatan organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya keterlibatan unsur manusia yang ada di dalamnya, sejalan dengan pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi. Bahwa manusia merupakan unsur yang paling penting menentukan keberhasilan/kegagalan suatu organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya dan dalam rangka pencapaian tujuan sasaran organisasi.

Tercapainya tujuan organisasi tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sasaran dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaannya dan mampu memberikan hasil kerja yang baik atau mempunyai prestasi kerja yang tinggi yang dibutuhkan oleh organisasi secara keseluruhan adalah kontribusi dari hasil kerja karyawannya.

Fenomena yang muncul saat ini adalah kemacetan dan kekacauan lalu lintas merupakan masalah yang dihadapi daerah perkotaan, baik Kota besar maupun Kota berkembang tidak terkecuali Kota Bandar Lampung sebagai Ibukota Provinsi Lampung. Hasil penelitian menunjukkan bahwa, Kinerja Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung dalam Mengatasi Kemacetan di Kota Bandar Lampung Tahun 2016 belum mampu mengatasi permasalahan tersebut. Adapun beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja Dinas Perhubungan dalam mengatasi kemacetan seperti, kurangnya sumber daya manusia yang berlatar belakang

pendidikan teknis perhubungan menyebabkan lemahnya kinerja Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung dalam mengatasi kemacetan, kurangnya kapasitas jalan yang tidak diimbangi dengan penambahan jumlah kendaraan bermotor di Kota Bandar Lampung, setelah itu rendahnya kesadaran masyarakat akan peninjauan fasilitas umum lalu lintas dan kesadaran akan mematuhi peraturan lalu lintas dalam berkendara. Hal ini yang menjadipenyebab utama gagalnya setiap kebijakan yang telah diterapkan Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung dalam mengatasi kemacetan, maka penulis menulis penelitian ini dengan judul **``Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Di Organisasi Sektor Publik (Studi Empiris Pada Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung)``**

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah:

1. Variabel bebas yang digunakan adalah kompetensi, budaya, kepuasan kerja, motivasi, insentif, dan tujuan yang jelas dan terarah sedangkan variabel terikat yang digunakan adalah kinerja pegawai.
2. Objek dalam penelitian ini adalah Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.
3. Periode penelitian ini di lakukan pada tahun 2017.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang di atas maka yang menjadi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung?
2. Apakah budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung?

4. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan kota Bandar Lampung?
5. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota di Bandar Lampung?
6. Apakah tujuan yang jelas dan terarah berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota di Bandar Lampung?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.
2. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh budaya kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.
3. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.
4. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.
5. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh insentif kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.
6. Untuk membuktikan secara empiris pengaruh tujuan yang jelas dan terarah terhadap kinerja pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat yang diharapkan tersebut adalah:

1. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat meningkatkan pemahaman tentang faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada organisasi sektor publik dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi dalam mengambil keputusan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

2. Manfaat Teoritis

Dapat menambah perbendaharaan karya ilmiah khususnya di bidang akuntansi mengenai kinerja pegawai sektor publik dan dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk melakukan penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang, ruang lingkup penelitian, rumusan masalah, tujuan masalah, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini berisi tentang teori-teori yang berhubungan dengan penelitian, referensi penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan bangunan hipotesis. Dalam pembahasan masalah yang diteliti dan mendasari analisis yang digunakan dalam bab IV yang diambil dari berbagai macam literatur.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, variabel penelitian dan definisi operasional variabel, metode analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang deskripsi data, hasil analisis data, hasil pengujian hipotesis dan pembahasan.

BAB V : SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang simpulan dari hasil penelitian dan saran yang diberikan penulis berdasarkan hasil penelitian.

DAFTAR PUSTAKA**LAMPIRAN**

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 *Goal-Setting Theory*

Goal-Setting Theory dikemukakan oleh Locke. *Goal-Setting Theory* merupakan salah satu bentuk teori motivasi. *Goal-Setting Theory* menekankan pada pentingnya hubungan antara tujuan yang ditetapkan dan kinerja yang dihasilkan. Konsep dasarnya yaitu seseorang yang mampu memahami tujuan yang diharapkan oleh organisasi, maka pemahaman tersebut akan mempengaruhi perilaku kerjanya. *Goal-Setting Theory* mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan.

Jika seorang individu memiliki komitmen untuk mencapai tujuannya, maka komitmen tersebut akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) yang ditetapkan dapat dipandang sebagai tujuan/tingkat kinerja yang ingin dicapai oleh individu. Secara keseluruhan, niat dalam hubungannya dengan tujuan-tujuan yang ditetapkan, merupakan motivasi yang kuat dalam mewujudkan kerjanya. Individu harus mempunyai keterampilan, mempunyai tujuan dan menerima umpan balik untuk menilai kerjanya. Capaian atas sasaran (tujuan) mempunyai pengaruh terhadap perilaku pegawai dan kinerja dalam organisasi (Lunenburg, 2011).

Locke dalam Kusuma (2013) menemukan bahwa *goal-setting* berpengaruh pada ketepatan anggaran. Setiap organisasi yang telah menetapkan sasaran (*goal*) yang diformulasikan ke dalam rencana anggaran lebih mudah untuk mencapai target kerjanya sesuai dengan visi dan misi organisasi itu sendiri. Sebuah anggaran tidak hanya sekedar mengandung rencana dan jumlah nominal yang dibutuhkan untuk melakukan kegiatan/ program, tetapi juga mengandung sasaran yang ingin dicapai organisasi. Berdasarkan pendekatan *Goal-Setting Theory* keberhasilan pegawai dalam mengelola anggaran merupakan tujuan yang ingin dicapai, sedangkan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan komitmen organisasi

sebagai faktor penentu. Semakin tinggi faktor penentu tersebut maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuannya.

2.2 Kompetensi dan Kemampuan Pegawai

2.2.1. Pengertian Kompetensi dan Kemampuan Pegawai

Menurut Dharma (2005:41) dalam Rizal (2014) Kemampuan identik dengan kompetensi yang dimiliki yang mengacu kepada dimensi perilaku dan sebuah peran perilaku yang diperlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan.

Menurut Amstrong dalam Rizal (2014) berikut ini terdapat beberapa daftar kompetensi dalam manajemen kinerja yaitu :

1. Pengetahuan kerja dan profesional.
2. Kesadaran organisasi konsumen.
3. Komunikasi.
4. Keahlian interpersonal.
5. Kerjasama tim.
6. Inisiatif.
7. Keahlian Analitis.
8. Produktifitas.
9. Kualitas.
10. Manajemen/pengawas.
11. Kepemimpinan.

Kompetensi didefinisikan sebagai *an underlying characteristic 's of an individual which is causally related to criterion referenced effective and or superior performance in a job or situation*. Atau karakteristik yang mendasari seseorang dan berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya. Berangkat dari pengertian tersebut kompetensi seorang individu merupakan sesuatu yang melekat dalam dirinya yang dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerjanya. Sesuatu yang dimaksud bisa menyangkut motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/keahlian (Mitrani 1992, dalam Rizal (2014).

Selanjutnya menurut Spencer (1993) dalam Rizal (2014) kompetensi dapat dibagi atas 2 (dua) kategori yaitu:

“*threshold competencies*” dan “*differentiating competencies*”. *Threshold competencies* adalah karakteristik utama yang harus dimiliki oleh seseorang agar dapat melaksanakan pekerjaannya. Tetapi tidak untuk membedakan seorang yang berkinerja tinggi dan rata-rata. Sedangkan “*differentiating competencies*” adalah faktor-faktor yang membedakan individu yang berkinerja tinggi dan rendah. Misalnya seorang dosen harus mempunyai kemampuan utama mengajar, itu berarti pada tataran “*threshold competencies*”, selanjutnya apabila dosen dapat mengajar dengan baik, cara mengajarnya mudah dipahami dan analisisnya tajam sehingga dapat dibedakan tingkat kinerjanya maka hal itu sudah masuk kategori “*differentiating competencies*”

Spencer dalam Hutapea, dkk (2008:12) dalam Rizal (2014) terdapat tiga komponen utama pembentuk kompetensi yaitu pengetahuan, ketrampilan dan perilaku yang dipengaruhi oleh konsep diri, sifat bawaan (*trait*) dan motif.

Berdasarkan Keputusan Kepala Badan Kepegawaian Negara Nomor: 43/Kep/2001 Tanggal: 20 Juli 2001 ada beberapa standar Kompetensi yang ditentukan yang harus dimiliki oleh jenjang Jabatan Struktural Eselon III dan IV sebagai berikut:

Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon III

1. Mampu memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (*good governance*) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya.
2. Mampu memberikan pelayanan-pelayanan yang baik terhadap kepentingan publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
3. Mampu berkomunikasi dalam bahasa Inggris.
4. Mampu melakukan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya
5. Mampu melakukan pendelegasian wewenang terhadap bawahannya.
6. Mampu mengatur/mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasi.

7. Mampu membangun jaringan kerja/melakukan kerjasama dengan instansi instansi terkait dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya.
8. Mampu melakukan koordinasi, integrasi dan sinkronisasi dalam unit organisasinya.
9. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya dan mampu menetapkan kegiatan-kegiatan yang tepat dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam unit organisasinya.

Standar Kompetensi Umum Jabatan Struktural Eselon IV

1. Mampu memahami dan mewujudkan pemerintahan yang baik (good governance) dalam pelaksanaan tugas dan tanggung jawab organisasinya.
2. Mampu memberikan pelayanan prima terhadap publik sesuai dengan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
3. Mampu melaksanakan pengorganisasian dalam rangka pelaksanaan tugas dan tanggung jawab unit organisasinya.
4. Mampu mengatur/mendayagunakan sumberdaya-sumberdaya untuk mendukung kelancaran pelaksanaan tugas unit organisasi.
5. Mampu mengambil keputusan yang tepat sesuai dengan kewenangan dan prosedur yang berlaku di unit kerjanya.
6. Mampu membangun jaringan kerja/melakukan kerjasama dengan unit-unit terkait baik dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk meningkatkan kinerja unit organisasinya
7. Mampu melakukan koordiriasi, integrasi dan sinkronisasi dalam unit organisasinya.
8. Mampu menumbuh-kembangkan inovasi, kreasi dan motivasi pegawai untuk mengoptimalkan kinerja unit organisasinya.

9. Mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan dalam rangka peningkatan kualitas sumber daya manusia dalam unit organisasinya dan mampu melaksanakan kegiatan-kegiatan pengawasan dan pengendalian dalam unit organisasinya.

2.2.2. Manfaat Kompetensi

Mengacu pada pendapat Rylatt dan Loban (2005) dalam Rizal (2014), kompetensi memberikan beberapa manfaat kepada karyawan. Organisasi, dijabarkan di bawah ini.

1. Karyawan/Pegawai:

- a) Kejelasan relevansi pembelajaran sebelumnya, kemampuan untuk mentransfer ketrampilan, nilai, dan kualifikasi yang diakui, dan potensi pengembangan karier.
- b) Adanya kesempatan bagi karyawan untuk mendapatkan pendidikan dan pelatihan melalui akses sertifikasi nasional berbasis standar yang ada.
- c) Penempatan sasaran sebagai sarana pengembangan karier.
- d) Kompetensi yang ada sekarang dan manfaatnya akan dapat memberikan nilai tambah pada pembelajaran dan pertumbuhan.
- e) Pilihan perubahan karir yang lebih jelas untuk berubah pada jabatan baru, seseorang dapat membandingkan kompetensi mereka sekarang dengan kompetensi yang diperlukan untuk jabatan baru. Kompetensi baru yang dibutuhkan mungkin hanya berbeda 10% dan yang telah dimiliki.
- f) Penilaian kinerja yang lebih obyektif dan umpan balik berbasis standar kompetensi yang ditentukan dengan jelas.
- g) Meningkatnya ketrampilan dan '*marketability*' sebagai karyawan.

2. Organisasi

- a) Pemetaan yang akurat mengenai kompetensi angkatan kerja yang ada yang dibutuhkan.
- b) Meningkatnya efektifitas rekrutmen dengan cara menyesuaikan kompetensi yang diperlukan dalam pekerjaan dengan yang dimiliki pelamar.

- c) Pendidikan dan Pelatihan difokuskan pada kesenjangan ketrampilan dan persyaratan ketrampilan dan persyaratan ketrampilan perusahaan yang lebih khusus.
- d) Akses pada Pendidikan dan Pelatihan yang lebih efektif dan segi biaya berbasis kebutuhan industri dan identifikasi penyedia Pendidikan dan Pelatihan internal dan eksternal berbasis kompetensi yang diketahui.
- e) Pengambil keputusan dalam organisasi akan lebih percaya diri karena karyawan telah memiliki ketrampilan yang akan diperoleh dalam Pendidikan dan Pelatihan.
- f) Penilaian pada pembelajaran sebelumnya dan penilaian hasil Pendidikan dan Pelatihan akan lebih reliable dan konsisten.
- g) Mempermudah terjadinya perubahan melalui identifikasi kompetensi yang diperlukan untuk mengelola perubahan.

Menurut Dharma (2005:44) dalam Rizal (2014) kompetensi kerja dapat dilakukan penilaian sebagaimana yang diuraikan oleh Clelland dan Spencer (2000) kepada penelitian David Mc Clelland mengenai variabel kompetensi yang mana yang memperkirakan kinerja suatu pekerjaan.

Spencer (2000) dalam Rizal (2014), menetapkan dua puluh kompetensi yang paling sering dipakai untuk memperkirakan keberhasilan. Kompetensi dikelompokkan ke dalam enam kluster sebagai berikut :

Kluster prestasi (*Achievement Cluster*)

1. Orientasi pencapaian
2. Kepedulian akan kualitas dan keteraturan
3. Inisiatif

Kluster bantuan/pelayanan

1. Pemahaman interpersonal
2. Orientasi pelayanan konsumen

Kluster pengaruh

1. Dampak dan pengaruh

2. Kesadaran organisasional
3. Membangun hubungan (jaringan kerja)

Kluster manajerial

1. Pengarahan
2. Kerja sama kelompok dan kerja sama
3. Mengembangkan orang lain
4. Kepemimpinan tim

Kluster pemikiran kognitif/pemecahan masalah

1. Kepiawaian teknis
2. Pencarian informasi
3. Berpikir analitis
4. Berpikir konseptual

Kluster efektifitas pribadi

1. Kendali diri, daya tahan terhadap stres
2. Rasa percaya diri
3. Komitmen terhadap organisasi ‘kepemikiran bisnis’
4. Fleksibilitas

Mc Clelland kemudian mengembangkan secara bersama dengan koleganya suatu “*expert system*” yang berisi data base definisi kompetensi pada butir-butir tersebut di atas. Metode penilaian kompetensi dipakai sebagai model kompetensi untuk suatu pekerjaan yang generik. Misalnya suatu posisi yang dipegang oleh sejumlah pemegang pekerjaan dimana tanggung jawab dasarnya sama, seperti peneliti atau manajer penjualan. Metode ini didasarkan kepada daftar kompetensinya Mc Clelland dan menggunakan database yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitiannya.

2.3 Budaya Kerja

2.3.1. Pengertian Budaya

Menurut Rakhmat (2006:25) dalam Rizal (2014) budaya adalah suatu pola hidup menyeluruh. Budaya bersifat kompleks, abstrak, dan luas. Banyak aspek budaya turut menentukan perilaku komunikatif. Unsur-unsur sosiobudaya ini tersebar dan meliputi banyak kegiatan sosial manusia.

2.3.2. Pengertian Kerja

Menurut Supriyadi (2003:28) dalam Rizal (2014) kerja adalah hukuman manusia sebenarnya hidup bahagia tanpa kerja di taman firdaus, tetapi karena ia jatuh ke dalam dosa, maka ia dihukum : untuk bisa hidup sebentar manusia harus bekerja banting tulang cari makan, Kerja adalah beban, kewajiban, sumber penghasilan, kesenangan, gengsi, aktualisasi diri, dan lain-lain.

2.3.3. Pengertian Budaya Kerja dan Prinsip-prinsip Budaya Kerja

Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja (Triguno : 2001-2008).

Secara konseptual, budaya kerja secara tekstual tersebut dapat digambarkan, yaitu:

1. Integritas dan profesionalisme.
2. Kepemimpinan dan keteladanan.
3. Kebersamaan dan dinamika kelompok.
4. Ketepatan dan kecepatan.
5. Rasionalitas dan kecerdasan emosi.

Budaya organisasi atau budaya kerja menurut Robbins (2003:525) dalam Rizal (2014) adalah sebuah persepsi umum yang di pegang oleh anggota organisasi, suatu sistem tentang keberartian bersama. Budaya organisasi

berkepentingan dengan bagaimana pekerja merasakan karakteristik suatu budaya organisasi, tidak dengan apakah seperti mereka atau tidak.

Dalam makalah seminar KORPRI di Yogyakarta November 1992 bahwa budaya kerja adalah salah satu komponen kualitas manusia yang sangat melekat dengan identitas bangsa dan menjadi tolak ukur dasar dalam pembangunan, dapat menentukan integritas bangsa dan menjadi penyumbang utama dalam menjamin kesinambungan kehidupan bangsa dan erat kaitannya dengan nilai-nilai falsafah bangsa dan mampu mendorong prestasi kerja setinggi-tingginya, warna budaya kerja adalah produktivitas yang berupa perilaku kerja yang tercermin dan kerja keras, ulet, disiplin, produktif tanggung jawab, motivasi, manfaat, kreatif, dinamik, konsekuen, dan responsive.

Robbins (1996:301-302) dalam Rizal (2014) menjelaskan bagaimana budaya kerja di bangun dan dipertahankan ditunjukkan dari filsafat pendiri atau pimpinannya. Selanjutnya budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pegawai. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak. Bagaimana bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menerapkan nilai-nilai dalam proses seleksi.

Keberhasilan pelaksanaan program budaya kerja antara lain dapat dilihat dari peningkatan tanggung jawab, peningkatan kedisiplinan dan kepatuhan pada norma/aturan, terjalinnya komunikasi dan hubungan yang harmonis dengan semua tingkatan, peningkatan partisipasi dan kepedulian, peningkatan kesempatan untuk pemecahan masalah serta berkurangnya tingkat kemangkiran dan keluhan.

2.4 Kepuasan Kerja

2.4.1. Pengertian Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja merupakan sifat individual seseorang sehingga seseorang mempunyai tingkat kepuasan berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini disebabkan oleh adanya perbedaan pada masing-masing individu. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan sesuai dengan keinginan

individu tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, begitu sebaliknya.

Pendapat Wexley dan Yuki mendefinisikan “kepuasan kerja *is the way an employee feels about his or her job* artinya kurang lebih cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya” (As’ad, 2008:106) dalam Rizal (2014). Manusia sebagai makhluk sosial memiliki berbagai macam kebutuhan dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Adanya sebagian manusia yang merasa puas dengan kenyataan yang dialaminya dan ada juga yang hampir tidak pernah merasa puas dengan kenyataan hidup yang dihadapi. Dalam bekerja juga ada manusia yang cepat merasa puas dengan hasil yang didapat dari pekerjaannya. Dan ada juga yang merasa tidak puas dengan hasil yang didapat sehingga memacu motivasi dalam dirinya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik.

Menurut Handoko (2010:193) dalam Rizal (2014) bahwa “Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan dengan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan memandang pekerjaan mereka. Hal ini dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pihak manajemen perusahaan haruslah senantiasa memonitor kepuasan kerja karyawan. Karena hal ini mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawan juga masalah-masalah personalia vital yang lainnya. Departemen personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Hal ini karena adanya perbedaan pada masing-masing individu, semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu tersebut, semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan dan begitu juga sebaliknya.

Karyawan melewati sebagian waktunya untuk bekerja dan bagian dan kehidupannya ini dibuat sedemikian menyenangkan dan memuaskan. Kepuasan

kerja juga merupakan perasaan seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuninya. Kepuasan kerja itu sendiri berkaitan antara karyawan dan apa yang diperoleh dari pekerjaannya.

Sementara Robbins (2009:139) dalam Rizal (2014) menyatakan bahwa :

Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) merupakan suatu sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaannya dan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya akan menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat dari beberapa teori di atas, kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaannya dan aspek-aspek dirinya menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong pegawai tidak puas. Dari pendapat tentang kepuasan kerja di atas dapat diambil suatu batasan yang sederhana tentang kepuasan kerja yaitu perasaan seseorang terhadap pekerjaan. Apabila kepuasan diperoleh melalui pekerjaannya semakin tinggi kepuasan yang dirasakannya, sehingga diharapkan ia akan meningkatkan kemampuannya untuk melaksanakan pekerjaannya.

2.4.2. Faktor-Faktor Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja karyawan juga memiliki beberapa faktor yang berperan di dalamnya Robbins (2009: 149) dalam Rizal (2014) mengemukakan empat variabel faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Kerja yang secara mental menantang.

Umumnya karyawan lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi kesempatan kepada mereka dan menawarkan beragam tugas, kebebasan dan umpan balik mengenai betapa baik mereka bekerja. Karakteristik ini membuat kerja secara menantang. Pekerjaan yang kurang menantang menciptakan kebosanan, tetapi juga pekerjaan yang terlalu banyak tantangan menciptakan

frustrasi dan perasaan gagal. Pada kondisi tantangan yang sedang, karyawan umumnya akan mengalami kesenangan atau kepuasan.

2. Ganjaran yang pantas.

Karyawan menginginkan upah dan kebijakan promosi yang mereka persepsikan sebagai adil, tidak meragukan dan segaris penghargaan mereka. Bila upah dilihat sebagai adil, yang didasarkan pada tuntutan pekerjaan, tingkat keterampilan individu, dan standar pengupahan komunitas, kemungkinan besar akan dihasilkan kepuasan. Tentu saja tidak semua orang mengejar uang. Banyak orang bersedia menerima uang yang lebih kecil untuk bekerja di lokasi yang diinginkan atau pada pekerjaan yang kurang menuntut atau mempunyai keleluasaan yang lebih besar dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan jam kerja. Tetapi kunci yang mengaitkan upah dengan kepuasan bukanlah jumlah mutlak yang dibayarkan.

3. Kondisi atau lingkungan kerja yang mendukung

Karyawan akan peduli dengan lingkungan kerja yang baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan tugas yang baik. Karyawan lebih menyukai keadaan fisik sekitar yang tidak berbahaya atau merepotkan. Temperatur, cahaya, keributan, dan faktor-faktor lingkungan kerja lainnya seharusnya tidak ekstrim (terlalu banyak atau terlalu sedikit). Di samping itu, kebanyakan karyawan lebih menyukai bekerja dekat dengan rumah, dengan fasilitas yang bersih dan relatif modern.

4. Rekan sekerja yang mendukung.

Orang mendapat lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dan pekerjaan mereka. Bagi kebanyakan karyawan, kerja juga mengisi kebutuhan akan interaksi sosial. Oleh karena itu tidaklah mengejutkan bila mempunyai rekan sekerja yang ramah dan mendukung menghantar kepuasan kerja yang meningkat. Perilaku atasan juga merupakan determinasi utama dan, kepuasan kerja. Umumnya studi mendapatkan kepuasan kerja karyawan meningkat bila penyedia langsung bersifat ramah dan dapat memahami, memberikan pujian untuk kinerja

yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

Faktor-faktor yang dapat menentukan kepuasan kerja menurut Burt (Anoraga, 2009: 82) dalam Rizal (2014) adalah:

a. Faktor hubungan antara karyawan antara lain:

- 1) Hubungan langsung antara pimpinan dan karyawan
- 2) Faktor psikis dan kondisi kerja
- 3) Hubungan sosial diantara karyawan
- 4) Sugesti dan teman bekerja
- 5) Emosi dan situasi kerja

b. Faktor-faktor individual yaitu yang berhubungan dengan

- 1) Sikap orang terhadap pekerjaannya
- 2) Umur atau usia pada saat bekerja
- 3) Jenis kelamin

c. Faktor-faktor dan luar (ekstern) yaitu hal-hal yang berhubungan dengan

- 1) Keadaan keluarga karyawan
- 2) Rekreasi
- 3) Pendidikan

Sedangkan Chissoli dan Broun (Anoraga, 2009:82) dalam rizal (2014) mengemukakan faktor-faktor yang dapat menimbulkan kepuasan kerja sebagai berikut:

A. Kedudukan

Pada umumnya manusia beranggapan bahwa seseorang yang bekerja pada pekerjaan yang lebih tinggi akan merasa lebih puas daripada mereka bekerja pada pekerjaannya yang lebih rendah. Pada kenyataannya hal tersebut tidak

selalu benar, tetapi justru perubahan pada tingkat pekerjaanlah yang mempengaruhi kepuasan kerja.

B. Pangkat (Golongan)

Pada pekerjaan yang mendasarkan perbedaan tingkat atau golongan, sehingga pekerjaan tersebut memberikan kedudukan tertentu pada orang yang melakukannya. Jadi apabila ada kenaikan gaji, maka sedikit banyak akan dianggap sebagai kenaikan pangkat dan kebanggaan terhadap kedudukan baru, hal tersebut mempengaruhi perilaku dan perasaannya.

C. Umur

Dinyatakan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan umur seorang, pada umur diantara 25 (dua puluh lima) tahun sampai 35 (tiga puluh lima) tahun dan umur 40 (empat puluh) tahun sampai 45 (empat puluh lima) tahun adalah merupakan umur-umur yang dapat menimbulkan perasaan puas terhadap pekerjaannya.

D. Jaminan Finansial Dan Jaminan Sosial

Masalah finansial dan jaminan sosial kebanyakan berpengaruh terhadap kepuasan kerja

E. .Mutu Pengawasan

Hubungan antara pihak bawahan dan pihak pimpinan sangat penting artinya dalam meningkatkan produktifitas kerja. Kepuasan kerja dapat ditingkatkan melalui perhatian dan hubungan yang baik dan pimpinan kepada bawahan, sehingga mereka dapat merasa bahwa dirinya merupakan bagian yang penting dari organisasi kerja.

F. Faktor Intrinsik dan Pekerjaan.

Atribut pada pekerjaan mensyaratkan keterampilan tertentu, sukar/mudah, serta kebanggaan akan tugas akan meningkat/mengurangi kepuasan.

G. Kondisi Kerja

Termasuk di sini adalah kondisi tempat, ventilasi penyinaran, kantin dan tempat parkir.

H. Aspek Sosial dalam Pekerjaan

Merupakan salah satu sikap yang sulit digambarkan tetapi dipandang sebagai faktor yang menunjang puas atau tidak puasnya dalam bekerja.

I. Komunikasi

Komunikasi yang lancar antara pihak karyawan dengan pihak manajemen banyak dipakai alasan untuk menyukai jabatannya. Dalam hal ini adanya kesediaan pihak atasan untuk mau mendengar, memahami, dan mau mengakui pendapat ataupun prestasi karyawan sangat berperan dalam menimbulkan rasa puas terhadap kerja.

J. Fasilitas

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

Sedangkan menurut pendapat As'ad (2008:114) dalam Rizal (2014) tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah sebagai berikut:

a) Kesempatan untuk maju.

Dalam masalah ini ada tidaknya kesempatan untuk memperoleh pengalaman dan peningkatan kemampuan selama kerja.

b) Keamanan kerja

Faktor ini sering disebut sebagai penunjang kepuasan kerja, baik bagi karyawan laki-laki maupun perempuan keadaan yang sama sangat mempengaruhi perasaan karyawan selama kerja.

c) Gaji.

Gaji atau bisa disebut dengan upah lebih banyak menyebabkan ketidakpuasan, dan jarang orang mengekspresikan kepuasan kerjanya dengan jumlah uang yang diperoleh.

d) 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.

e) Pengawasan (Supervisi)

Bagi bawahan pimpinan dianggap sebagai figur ayah dan sekaligus atasannya.

Supervisi yang buruk dapat berakhir *obsersi* dan *furnofer*.

Dari beberapa pendapat di atas faktor-faktor yang dianggap sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja menurut penulis adalah:

a. Faktor hubungan antar karyawan

1. Kerja sama antara pimpinan dan karyawan
2. Kerja sama antara pimpinan dengan karyawan

b. Faktor sosial antar karyawan

Kerja sama antara karyawan dengan karyawan

c. Faktor individual

Sikap karyawan dan karyawan terhadap pekerjaannya.

2.5 Motivasi Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011), motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Pendekatan motivasi adalah bahwa pemimpin menciptakan iklim yang dapat membuat anggota merasa termotivasi. Anggota hendaknya mendapat inspirasi sehingga merasakan adanya harapan dan ketersediaan dalam organisasi di mana ia bekerja. Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Dalam kebanyakan hal, motivasi seorang individu akan timbul karena pengaruh pemimpin yang efektif. Jadi efektivitas kepemimpinan akan tampak bagaimana dapat memotivasi anggotanya secara efektif.

Hasibuan (2013), menyatakan bahwa motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan

antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Hasibuan (2013), menjelaskan bahwa tujuan diberikannya motivasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
4. Mempertahankan kestabilan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

2.6 Insentif

Menurut Sarwoto (2010), insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Berhasilnya pencapaian keuntungan sesuai rencana strategi bisnis, merupakan wujud dari eksistensi organisasi atau perusahaan sejenis. Eksistensi seperti itu sangat tergantung pada pembayaran upah atau gaji dan insentif lainnya yang sesuai atau layak dengan pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja lingkungannya, bukan pada pekerjaan yang diperintahkan untuk dikerjakannya. Pekerjaan yang diperintahkan belum tentu dikerjakan, bilamana motivasi untuk mengerjakannya rendah. Salah satu faktor yang sangat besar pengaruhnya pada motivasi kerja. Insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki kinerja.

Insentif adalah *reward* yang diberikan kepada semua PNS dalam jumlah yang sama, atas dasar pencapaian kinerja secara keseluruhan. Insentif dalam hal ini adalah tambahan penghasilan PNS yang diberikan berdasarkan prestasi kerja. Instrument pertanyaan menyangkut hubungan anatara perolehan insentif dengan

pencapaian realisasi anggaran belanja, pelaksanaan kegiatan, maupun pencapaian kualitas pelayanan. Tujuan diberikannya insentif menurut Sutrisno (2011) adalah sebagai berikut:

1. Menghargai prestasi kerja.
2. Menjamin keadilan.
3. Mempertahankan karyawan.
4. Memperoleh karyawan yang bermutu.
5. Pengendalian biaya.
6. Memenuhi peraturan.

2.7 Tujuan Yang Jelas dan Terarah

Menurut Sedarmayanti (2009) setiap organisasi memiliki tujuan spesifik dan unik. Sektor swasta bertujuan untuk memaksimalkan laba sedangkan sektor publik bertujuan untuk memberikan pelayanan publik. Untuk struktur pembiayaan sektor publik berbeda dengan sektor swasta dalam hal bentuk, jenis, dan tingkat risikonya. Organisasi sektor publik bertanggungjawab kepada masyarakat, organisasi sektor swasta bertanggungjawab kepada pemegang saham atau kreditor. Pertanggungjawaban manajemen merupakan bagian terpenting untuk menciptakan kredibilitas manajemen dan struktur organisasi pada sektor publik bersifat birokratis, kaku dan hierarkis. Struktur organisasi sektor swasta lebih fleksibel (Mardiasmo, 2011).

Untuk dapat menetapkan tujuan yang jelas dan terukur, harus diawali dengan penetapan visi, dan misi organisasi. Tujuan yang jelas dan terukur dalam hal ini terkait dengan penetapan visi dan misi dalam unit kerja responden dan apakah penetapan tujuan tersebut telah memberikan gambaran jelas kepada responden mengenai hasil yang harus dicapai (Tarigan, 2011). Mengacu pada uraian tersebut maka yang dimaksud dengan tujuan yang jelas dan terarah adalah terdapat penetapan visi dan misi serta tujuan yang akan dicapai dalam suatu organisasi.

2.8 KINERJA

2.8.1 PENGERTIAN KINERJA

Kinerja pegawai merupakan aspek yang penting dalam manajemen sumber daya manusia. Sedarmayanti (2007:18) dalam Rizal (2014) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seseorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dan hasil kerja (apa yang harus di capai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya).

Selanjutnya Mangkunegara (2006:24) dalam Rizal (2014) menyatakan bahwa kinerja sumber daya manusia merupakan istilah dan kata *job performance* atau *Actual performance* (potensi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kustriyanto dalam Mangkunegara (2006:24) dalam Rizal (2014) juga menyatakan bahwa kinerja adalah perbandingan hasil yang tercapai dengan peran serta tenaga kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kinerja karyawan dimana dalam kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Selanjutnya Dharma (2005:21) dalam Rizal (2014) menyatakan bahwa penilaian kinerja didasarkan pada pemahaman, pengetahuan, keahlian, kepiawaian, dan perilaku yang diperlukan untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan baik dan analisis tentang atribut perilaku seseorang sesuai kriteria yang ditentukan untuk masing-masing pekerjaan. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Sedangkan pengukuran kinerja adalah suatu proses penilaian kemajuan pekerjaan terhadap tujuan dan

sasaran yang telah ditentukan sebelumnya termaksud informasi atas efisiensi penggunaan sumber daya dalam menghasilkan barang/jasa, kualitas barang/jasa, hasil kegiatan dibandingkan dengan maksud yang diinginkan.

2.8.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Mahsun (2006:54) dalam Rizal(2014) ada beberapa elemen pokok factor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

1. Menetapkan tujuan, sasaran, dan strategi organisasi.
2. Merumuskan indikator dan ukuran kinerja
3. Mengukur tingkat ketercapaian tujuan dan sasaran-sasaran organisasi.
4. Evaluasi kinerja/*feed back*, penilaian kemajuan organisasi, meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas.

Dalam konteks pemerintahan sebagai sektor public menurut Mahsun (2006:55) dalam Rizal(2014) bahwa ada beberapa aspek yang dapat dinilai kinerjanya :

1. Kelompok masukan (input)
2. Kelompok proses (procces)
3. Kelompok keluaran (outcome)
4. Kelompok manfaat (benefit)
5. Kelompok dampak (impact)

Fokus pengukuran kinerja sektor public justru terletak pada *outcome* dan bukan *input* dan proses *outcome* yang dimaksudkan adalah *outcome* yang dihasilkan oleh individu ataupun organisasi secara keseluruhan, *outcome* harus mampu memenuhi harapan dan harus dan kebutuhan masyarakat menjadi tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik.

Menurut Mangkunegara (2006:25) dalam Rizal (2014) terdapat aspek-aspek standar pekerjaan yang terdiri dan aspek kuantitatif dan aspek kualitatif meliputi:

- a) Aspek kualitatif yaitu:
 1. Proses kerja dan kondisi pekerjaan,
 2. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan,

3. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, dan
4. Jumlah dan jenis pemberia pelayanan dalam bekerja

b) Aspek kualitatif yaitu:

1. Ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan,
2. Tingkat kemampuan dalam bekerja,
3. Kemampuan menganalisis data/informasi,
4. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan kosumen)

2.8.3. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Muljadi (2006:9) dalam Rizal (2014) bahwa seluruh aktivitas organisasi harus diukur agar dapat diketahui tingkat keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi, pengukuran dapat dilakukan terhadap masukan (*input*) dari program organisasi yang lebih ditekankan pada keluaran (*output*), proses, hasil (*outcome*), manfaat (*benefit*) dan dampak (*impact*) dari program organisasi tersebut bagi kesejahteraan masyarakat.

Pengukuran kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau kegagalan yang meliputi:

- a. penetapan indikator kinerja
- b. penentuan hasil capaian indikator kinerja

Menurut Palmer dalam Mahsun (2006:59) dalam Rizal (2014) terdapat beberapa jenis indikator kinerja Pemerintah Daerah antara lain:

1. Indikator biaya (misalnya biaya total, biaya unit)
2. Indikator produktivitas (misalnya jumlah pekerjaan yang mampu dikerjakan pegawai dalam jangka waktu tertentu)
3. Tingkat penggunaan (misalnya sejauh mana layanan yang tersedia digunakan)
4. Target waktu (misalnya waktu rata-rata rata yang digunakan untuk menyelesaikan satu unit pekerjaan)
5. Volume pelayanan (misalnya perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai)

6. Kebutuhan pelanggan (jumlah perkiraan atas tingkat volume pekerjaan yang harus diselesaikan pegawai)
7. Indikator kualitas pelayanan
8. Indikator kepuasan pelanggan
9. Indikator pencapaian tujuan.

Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2006:31) dalam Rizal (2014) kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor :

1. Faktor Individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
2. Faktor Psikologis terdiri dan persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan inotivasi.
3. Faktor Organisasi terdiri dan sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur dan *job design*.

Sedangkan menurut Timple dalam Mangkunegara (2006:31) dalam Rizal (2014) faktor kinerja

terdiri dari dua faktor yaitu:

1. Faktor Internal yang terkait dengan sifat-sifat seseorang misalnya kinerja baik disebabkan mempunyai kemampuan tinggi dan tipe pekerja keras.
2. Faktor Eksternal yang terkait dan lingkungan seperti perilaku, sikap dan tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Neal dalam Mangkunegara (2006:32) dalam Rizal (2014) terdapat beberapa aspek kinerja yang dapat diukur yaitu:

1. Akurasi (Pemenuhan standar akurasi)
2. Prestasi (Menyelesaikan tanggung jawab dan tugas)
3. Administrasi (Menunjukkan efektivitas administratif)
4. Analitis (Analisa secara efektif)
5. Komunikasi (Berkomunikasi dengan pihak lain)
6. Kompetensi (Menunjukkan kemampuan dan kualitas)

7. Kerjasama (Bekerjasama dengan orang lain)
8. Kreativitas (Menunjukkan daya imajinasi dan daya kreatif)
9. Pendelegasian (Menunjukkan orang yang diberi kuasa untuk berbicara atau bertindak bagi orang lain)
10. Dapat diandalkan (Menunjukkan sifat yang dapat dipercaya)
11. Improvisasi (Peningkatan kualitas atau kondisi yang lebih baik)
12. Inisiatif (Mengemukakan gagasan, metode dan pendekatan baru)
13. Inovasi (Pengenatau metode dan prosedur baru)
14. Keahlian Interpersonal (Hubungan manusiawi)

Berdasarkan teori-teori yang telah diuraikan, dapat disimpulkan bahwa kinerja memerlukan indikator-indikator penilaian yang dipengaruhi oleh berbagai faktor apakah faktor internal ataupun faktor eksternal dengan beragam aspek yang dapat diukur dengan berpedoman pada standar tertentu yang terdiri dan aspek kuantitatif dan aspek kualitatif yang berguna untuk mendapatkan *feedback* guna keperluan perbaikan organisasi secara khusus manajemen pengelolaan sumber daya manusia.

2.9. Penelitian Sebelumnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan Sitanggang (2010), yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Di Kabupaten Samosir”, menunjukkan bahwa secara serempak variabel Kompetensi, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai di Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Samosir yang artinya bahwa kompetensi pegawai yang tinggi didukung budaya kerja yang baik dan tercapainya kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai apakah mencakup sistem promosi, pemberian kesejahteraan, suasana kerja yang menyenangkan akan sangat mempengaruhi capaian kinerja pegawai yang optimal dan pada akhirnya mempengaruhi pelaksanaan program kerja dan keberhasilan pembangunan daerah secara khusus di Kabupaten Samosir.

Latief melalui penelitiannya (2012), tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Mega Mulia Servindo di Makasar berhasil mengemukakan bahwa motivasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Mulia Servindo Makasar. Matrik penelitian sebelumnya dapat dilihat pada Tabel 2.1 :

Table 2.1

Matrik Penelitian Sebelumnya

No	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Sitanggang (2010)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Di Kabupaten Samosir.	Menggunakan tiga variable independent yaitu kompetensi, budaya kerja dan kepuasan kerja. Serta satu variabel dependent yaitu Kinerja	Variabel Kompetensi, Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai di Lembaga Teknis Daerah Pemerintah Kabupaten Samosir
2.	Agripa Fernando Taringan (2011)	Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Dalam Organisasi Sektor Publik (Studi pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Semarang Tengah Satu)	Menggunakan enam variable independent yaitu tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, remunerasi, desentralisasi, dan sistem	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tujuan yang jelas dan terukur, insentif, motivasi kerja, remunerasi, desentralisasi tidak berhubungan dengan kinerja pegawai. Sedangkan

			pengukuran kerja	sistem pengukuran kinerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3	Baharuddi Latief (2012)	Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan PT. Mega Mulia Servindo di Makasar.	Mnnggunakan dua variable independent yaitu variable motivasi dan kompetensi. Serta satu variable dependent yaitu kinerja	Motivasi dan kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Mega Mulia Servindo Makasar
4	Chairul Rizal (2014)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Aceh	Menggunakan tiga variable independent yaitu kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengukuran variabel penelitian memenuhi kredibilitas <i>croanbach alpha</i> dimana nilainya lebih besar dari alpha 0.60%.
5	Suradi (2015)	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	Menggunakan lima variable independent	Hasil penelitian menunjukkan ada pengaruh positif

		(Studi Empiris Pada Satuan Kerja Berbentuk Badan di Pemkab Sragen)	yaitu Kinerja pegawai, Kepemimpinan transformasional, komunikasi organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.	kepemimpinan transformational terhadap kinerja pegawai berdasarkan hasil uji t signifikan.
--	--	--------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------

2.10 Kerangka Pemikiran.

Penilaian pelaksanaan pekerjaan adalah suatu sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, dan merupakan pedoman bagi pegawai yang dapat menunjukkan tingkat kinerja pegawai yang secara rutin dan teratur sehingga bermanfaat bagi pengembangan karier pegawai yang dinilai maupun bagi organisasi secara keseluruhan, dengan penilaian kinerja tentunya akan diketahui kekuatan/kelebihan dan kelemahan yang berkaitan dengan pekerjaan seseorang/kelompok, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja, memberi kesempatan kerja yang adil, kebutuhan pelatihan dan pengembangan, penyesuaian kompensasi, pemberian kompensasi dan demosi, mendiagnosis kesalahan disain pekerjaan, dan menilai proses rekrutmen dan seleksi.

Penilaian pegawai negeri sipil secara khusus diatur pada pasal 17 ayat (2) UU No.43 Tahun 1999 tentang Perubahan atas UU Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian dinyatakan bahwa pengangkatan pegawai negeri sipil dalam suatu jabatan dilaksanakan berdasarkan prinsip profesionalisme sesuai dengan kompetensi, pranata kerja dan jenjang pangkat yang ditetapkan dalam jabatan itu serta syarat objektif lainnya tanpa membedakan jenis kelamin, suku, agama, ras atau golongan. Penilaian prestasi pegawai dikenal dengan istilah

“*performance rating performance appraisal, personnel assessment, employee, evaluation, merit rating efficiency rating service rating*”

Menurut Mangkunegara (2006) terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yang dirumuskan sebagai berikut:

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

Faktor Kemampuan (*Ability*) terdiri dan kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan realitas (*Knowledge + Skill*), hal ini dimaknai pimpinan dan pegawai yang IQ di atas rata-rata dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal. Sedangkan faktor motivasi berupa sikap (*Attitude*) pimpinan dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasi.

Lingkungan birokrasi dan organisasi perusahaan terdapat perbedaan menyangkut aspek-aspek penilaian kinerja pegawai, yang mana dalam lingkungan birokrasi yang secara umum dilandasi Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979 Tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil Pasal 4 ayat (2), biasanya dalam satu tahun adapun yang menjadi unsur-unsur yang dinilai adalah:

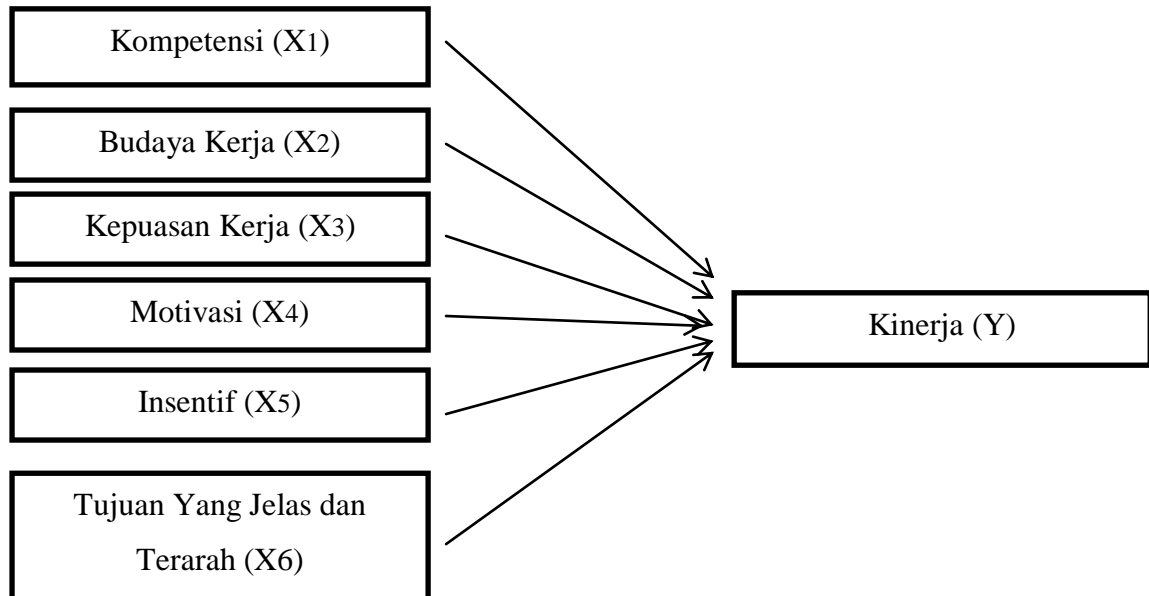
1. Kesetiaan
2. Prestasi Kerja
3. Tanggung jawab
4. Ketaatan
5. Kejujuran
6. Kerjasama
7. Prakarsa
8. Kepemimpinan

Dalam lingkungan perusahaan Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa, factor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

- a) Sikap Mental (Motivasi Kerja, disiplin kerja, etika kerja),
- b) Pendidikan,
- c) Ketrampilan,
- d) Manajemen Kepemimpinan
- e) Tingkat Penghasilan,
- f) Gaji dan Kesehatan,
- g) Jaminan Sosial,
- h) Iklim Kerja,
- i) Sarana dan Prasarana,
- j) Teknologi,
- k) Kesempatan Berprestasi.

Jika dibandingkan antara lembaga birokrasi dan perusahaan sebenarnya yang lebih terukur secara objektif adalah seperti yang diterapkan dalam perusahaan, dari ke 11 faktor dalam perusahaan dan 8 unsur penilaian DP3 pada pegawai negeri sipil dapat dikelompokkan sebagai berikut bahwa kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama, dan prakarsa merupakan faktor terkait dengan sikap mental pegawai yang membentuk budaya kerja, sedangkan prestasi kerja merupakan faktor yang terkait dengan pendidikan, ketrampilan atau secara umum menjadi unsur pembentuk kompetensi personal dan kompetensi profesional dari seorang pegawai, sedangkan aspek kepemimpinan terkait dengan manajemen kepemimpinan. Pada faktor-faktor lain seperti tingkat penghasilan, gaji dan kesehatan, jaminan sosial merupakan aspek yang membentuk kepuasan kerja pada pegawai. Secara ringkas lihat Gambar 2.1 yang menggambarkan kerangka berpikir peneliti :

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



Hipotesis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

- H1= Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.
- H2= Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja.
- H3= Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja.
- H4= Motivasi berpengaruh terhadap kinerja.
- H5= Insentif kerja berpengaruh terhadap kinerja.
- H6= Tujuan Yang Jelas dan Terarah berpengaruh terhadap kinerja.

2.11.1 Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

teori yang dikemukakan Dharma (2005:41) yang menyatakan bahwa kemampuan indenti dengan kompetensi yang dimiliki yang mengacu kepada dimensi perilaku dan sebuah peran yang di perlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sitanggang (2010), menyatakan bahwa kompetensi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya

kompetensi dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H1= Kompetensi berpengaruh terhadap kinerja.

2.11.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Mulyana dan Rakhmat (2006:25) dalam Rizal (2014) budaya adalah suatu pola hidup menyeluruh. Budaya bersifat kompleks, abstrak, dan luas. Banyak aspek budaya turut menentukan perilaku komunikatif. Unsur-unsur sosiobudaya ini tersebar dan meliputi banyak kegiatan sosial manusia. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sitanggang (2010), menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya budaya kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H2= Budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja.

2.11.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Pendapat Wexley dan Yuki mendefinisikan “kepuasan kerja *is the way an employee feels about his or her job* artinya kurang lebih cara pegawai merasakan dirinya atau pekerjaannya” (As’ad, 2008:106) dalam Rizal (2014). Manusia sebagai makhluk sosial memiliki berbagai macam kebutuhan dalam melakukan kegiatan sehari-hari. Adanya sebagian manusia yang merasa puas dengan kenyataan yang dialaminya dan ada juga yang hampir tidak pernah merasa puas dengan kenyataan hidup yang dihadapi. Dalam bekerja juga ada manusia yang cepat merasa puas dengan hasil yang didapat dari pekerjaannya. Dan ada juga yang merasa tidak puas dengan hasil yang didapat sehingga memacu motivasi dalam dirinya untuk mendapatkan hasil yang lebih baik. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Sitanggang (2010), menyatakan kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H3= Kepuasan berpengaruh terhadap kinerja.

2.11.4 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2011), motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Pendekatan motivasi adalah bahwa pemimpin menciptakan iklim yang dapat membuat anggota merasa termotivasi. Anggota hendaknya mendapat inspirasi sehingga merasakan adanya harapan dan ketersediaan dalam organisasi di mana ia bekerja. Kepemimpinan dan motivasi merupakan dua hal yang tidak dapat dipisahkan. Dalam kebanyakan hal, motivasi seorang individu akan timbul karena pengaruh pemimpin yang efektif. Jadi efektivitas kepemimpinan akan tampak bagaimana dapat memotivasi anggotanya secara efektif. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Taringan (2011), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H4= Motivasi berpengaruh terhadap kinerja.

2.11.5 Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Sarwoto (2010), insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Berhasilnya pencapaian keuntungan sesuai rencana strategi bisnis, merupakan wujud dari eksistensi organisasi atau perusahaan sejenis. Eksistensi seperti itu sangat tergantung pada pembayaran upah atau gaji dan insentif lainnya yang sesuai atau layak dengan pekerjaan yang dilakukan oleh tenaga kerja lingkungannya, bukan pada pekerjaan yang diperintahkan untuk dikerjakannya. Pekerjaan yang diperintahkan belum tentu dikerjakan, bilamana motivasi untuk mengerjakannya rendah. Salah satu faktor yang sangat besar pengaruhnya pada motivasi kerja. Insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki kinerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Taringan (2011), menyatakan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan

demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya insentif dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H5= Insentif kerja berpengaruh terhadap kinerja.

2.11.6 Pengaruh Tujuan Yang Jelas Dan Terarah Terhadap Kinerja Pegawai

Untuk dapat menetapkan tujuan yang jelas dan terukur, harus diawali dengan penetapan visi, dan misi organisasi. Tujuan yang jelas dan terukur dalam hal ini terkait dengan penetapan visi dan misi dalam unit kerja responden dan apakah penetapan tujuan tersebut telah memberikan gambaran jelas kepada responden mengenai hasil yang harus dicapai (Tarigan, 2011). Mengacu pada uraian tersebut maka yang dimaksud dengan tujuan yang jelas dan terarah adalah terdapat penetapan visi dan misi serta tujuan yang akan dicapai dalam suatu organisasi. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Taringan (2011), menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan terarah berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya tujuan yang jelas dan terarah dapat meningkatkan kinerja pegawai, maka dapat dirumuskan hipotesis kedua dalam penelitian ini adalah:

H6= Tujuan Yang Jelas dan Terarah berpengaruh terhadap kinerja.

BAB III

METODELOGI PENELITIAN

3.1. Sumber Data

Untuk memperoleh dan mendapatkan sejumlah informasi dan data yang relevan serta akurat maka diperlukan data primer melalui penelitian langsung di lapangan dengan mengambil lokasi pada Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung yang beralamat di Jl. Basuki Rahmat No.34, Sumur Putri, Bandar Lampung. Sedangkan yang menjadi objek penelitian adalah berhubungan dengan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung.

3.2 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Metode ini dilakukan dengan mengkaji berbagai teori yang relevan dengan pembahasan penelitian ini seperti data yang bersumber dari berbagai referensi seperti buku, jurnal ilmiah dan skripsi.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Metode ini dilakukan dengan wawancara dan kuesioner.

a. Wawancara

Wawancara yang dimaksud dalam penelitian ini adalah dengan melakukan wawancara kepada pegawai Dinas Perhubungan Kota di Bandar Lampung dengan tujuan untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan selama penelitian seperti data jumlah pegawai.

b. Kuesioner

Penyebaran kuesioner dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebar langsung kuesioner yang berisi pertanyaan kepada responden untuk mengetahui persepsi pegawai terkait dengan pembahasan dalam penelitian

ini. Adapun yang dimaksud responden adalah pegawai Dinas Perhubungan Kota di Bandar Lampung.

3.3. Populasi dan Sampel

3.3.1. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek yang akan diteliti. Sedangkan pengertian populasi menurut Arikunto (2010:115) dalam Rizal (2014) “Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian”. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Kantor Dinas Perhubungan Kota Bnadar Lampung yang berjumlah 75 orang. Yang terdiri dan 39 orang karyawan laki-laki, dan 36 orang karyawan perempuan.

3.3.2. Sample

Arikunto (2010:117) dalam Rizal (2014) melanjutkan “bila populasi melebihi dari 100 orang maka sampel diambil secara *purposive sampling* sebanyak 10%-15% atau 20%-25%. Jika populasi kurang dari 100 orang, maka memungkinkan semuanya untuk dijadikan sampel”. Sesuai dengan pendapat di atas, karena populasi dalam penelitian ini melebihi dari 100 orang, maka sampel diambil secara *purposive sampling*, yaitu sebanyak 30% yaitu 31 orang. Untuk jelasnya rincian sampel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Table 3.1:

Tabel 3.1

Data Sampel

No.	Jenis kelamin	Jumlah (orang)
1.	Laki-laki	39
2.	Perempuan	36
Jumlah		75

3.4. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional Variabel

Variabel adalah suatu yang dapat membedakan atau membawa variasi pada nilai. Penelitian ini terdiri dari variabel terikat (dependen) yaitu Kinerja Pegawai dan variabel bebas (independen) yaitu kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, dan insentif. Secara operasional variabel-variabel dalam penelitian ini dapat diuraikan dalam bentuk tabel. Instrumen pada variable independen di adopsi dari kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif, tujuan yang jelas dan terarah (maulana, 2016) sedangkan variable dependen di adopsi dari kinerja (maulana, 2016). Lihat Tabel 3.2 :

Tabel3.2
Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator
Independent			
1.	Kompetensi (X1)	Unsur-unsur yang membentuk kinerja seorang pegawai dalam menjalankan tugasnya seperti motif, konsep diri, sifat, pengetahuan maupun kemampuan/ keahlian yang bermanfaat bagi pegawai, karyawan/ organisasi dan terbagi ke 6 kluster yaitu prestasi, bantuan, pengaruh, manajerial, pemikiran, kognitif, dan efektifitas pribadi (Dharma, 2005)	1. Tingkat kelincahan berpikir 2. tingkat keluwesan dalam melakukan pekerjaan 3. Tingkat kecakapan 4. Bekerja keras 5. Efektifitas kerja
2.	Budaya Kerja (X2)	Suatu nilai-nilai yang berupa sifat, kebiasaan dan kekuatan yang menjadi pedoman SDM untuk menghadapi Permasalahan ekstern dan mencitrakan sikap dan tindakan yang terwujud sebagai kerja (Supriyadi, 2003).	1. <input type="checkbox"/> Tata cara pelaksanaan pekerjaan 2. Keseriusan didalam bekerja 3. Penghargaan terhadap waktu 4. Tingkat kecepatan kerja 5. Disiplin waktu

3.	Kepuasan Kerja (X3)	Sikap dari seorang pegawai terhadap pekerjaannya apakah senang atau tidak senang , positif atau negatif, persepsi yang tergantung pada outcomes intrinsik dan dapat berupa respon terhadap lingkungan, hasil pekerjaan, kepuasan terhadap kompensasi yang diterima, kesempatan untuk promosi, kepuasan dengan perlakuan atas dukungan rekan kerja (Anoraga, 2001).	<ol style="list-style-type: none"> 1.Sikap terhadap pekerjaan 2.Pemberian kebebasan untuk mengaktualisasikan diri 3.Pemberian fasilitas bekerja 4.Pemberian penghargaan atas prestasi 5.Tingkat kenyamanan bekerja
4	Motivasi (X3)	Menurut Sedarmayanti (2011), motivasi merupakan kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.	<ol style="list-style-type: none"> 1.Kompensasi Suasana 2.lingkungan kerja yang nyaman 3.Promosi jabatan
5	Insentif (X5)	Menurut Sarwoto (2010), insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan	<ol style="list-style-type: none"> 1.Tingkat realisasi anggaran berhubungan dengan insentif 2.Pelaksanaan sejumlah program kegiatan yang telah ditetapkan berhubungan dengan insentif yang diterima 3.Pencapaian efisiensi (seperti perbandingan realisasi belanja dengan yang dianggarkan) berhubungan dengan insentif yang diterima
6	Tujuan Yang Jelas dan Terarah (X ₆)	Tujuan yang jelas dan terukur dalam hal ini terkait dengan penetapan visi dan misi dalam unit kerja responden dan apakah penetapan tujuan tersebut telah	<ol style="list-style-type: none"> 1. Visi dan misi dalam unit kerja telah diformasikan dengan jelas 2. Visi dan misi dalam unit

		memberikan gambaran jelas kepada responden mengenai hasil yang harus dicapai (Tarigan, 2011)	<p>kerja dinyatakan secara tertulis dan dikomunikasikan baik internal maupun eksternal</p> <p>3. Tujuan unit kerja sesuai dengan misi organisasi</p> <p>4. Tujuan unit kerja telah didokumentasikan secara spesifik dan detail</p> <p>5. Jumlah tujuan yang harus dicapai telah memberikan gambaran utuh mengenai hasil yang harus dicapai oleh unit kerja</p> <p>6. Ukuran-ukuran kinerja jelas dan sesuai dengan tujuan unit kerja</p>
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Dependent			
7	Kinerja (Y)	Kinerja dapat pula diartikan sebagai prestasi kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mahsun, 2006)	<input type="checkbox"/> Keterampilan dalam menyelesaikan tugas pokok <input type="checkbox"/> Tingkat Pengetahuan <input type="checkbox"/> Tingkat inovasi <input type="checkbox"/> Tingkat kehadiran <input type="checkbox"/> Kecermatan dalam bekerja (tingkat akurasi)

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Statistik Deskriptif

Menurut Sugiyono (2014), statistik deskriptif mengacu pada bagaimana menata atau mengorganisasi data, menyajikan dan menganalisis data. Menata, menyajikan dan menganalisis data dapat dilakukan misalnya dengan menentukan nilai rata-rata hitung. Maka statistik deskriptif yang dilakukan dalam penelitian ini bertujuan untuk menentukan nilai rata-rata hitung dari variabel penelitian. Selain nilai rata-rata, dalam penelitian ini juga akan ditentukan nilai minimum dan nilai maksimum serta standar deviasi dari variabel penelitian tersebut.

3.5.2 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Pengujian validitas ini menggunakan pendekatan Pearson Correlation. Jika korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi di bawah 0.05 maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid, dan sebaliknya (Ghozali, 2011:55). Instrumen pengukuran variabel ini menggunakan beberapa pernyataan yang dikembangkan Febriyanti (2013) terdiri dari 8 (delapan) item pernyataan yang menggunakan skala likert 5 point yang terdiri dari (5) sangat setuju, (4) setuju, (3) ragu-ragu, (2) tidak setuju, (1) sangat tidak setuju.

3.5.3 Uji Reliabilitas

Menurut Ghozali (2013), suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Maka dengan demikian dapat diartikan bahwa uji reliabilitas dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui konsisten tidaknya jawaban dari responden. Dasar pengambilan keputusannya yaitu jika nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 maka dapat dikatakan reliabel.

3.5.4 Uji Asumsi Klasik

3.5.4.1 Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu dan residual memiliki distribusi normal. Salah satu cara untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonal (Ghozali, 2011:160). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusan (Ghozali, 2011:163):

1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Uji statistik lain yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non parametik Kolmogorov-Smirnov (K-S). kriteria pengujian uji Kolmogorv-Smirnov adalah (Priyatno, 2013:38) :

- Jika nilai signifikansi $> 0,05$, maka data berdistribusi secara normal.
- Jika nilai signifikansi $< 0,05$, maka data tidak berdistribusi secara normal.

3.5.4.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari:

- Nilai Tolerance/lawannya
- Variance Inflation Factor (VIF)

Nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tertinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$), nilai cut off yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai tolerance $< 0,10$ atau sama dengan nilai VIF > 10 dan tidak ada multikolonieritas dalam model regresi jika nilai tolerance $> 0,10$ atau sama dengan nilai VIF < 10 (Ghozali, 2011:105).

3.5.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:139).

Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilihat dengan ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot. Jika ada pola tertentu maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2011:175).

3.5.4.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi linier ada autokorelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya). Autokorelasi muncul karena observasi yang berurutan sepanjang waktu berkaitan satu sama lainnya. Menurut (Ghozali,2011) untuk mendeteksi autokorelasi digunakan uji *Durbin Watson* (D-W test). Uji *Durbin Watson* banyak dipergunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order outcorrelation*) dan mensyaratkan adanya intercept dalam model regresi dan tidak ada autokorelasi lagi diantara variabel bebas, yang ditunjukkan dengan nilai *Durbin Watson* diantara nilai du dan $4-du$ ($du < dw < 4-du$).

Hipotesis Nol	Keputusan	Jika
Tidak ada autokorelasi positif	Tolak	$0 < d < dl$
Tidak ada autokorelasi positif	No desicison	$dl \leq d \leq du$
Tidak ada korelasi negatif	Tolak	$4 - dl < d < 4$
Tidak ada korelasi negatif	No desicison	$4 - du \leq d \leq 4 - dl$
Tidak ada autokorelasi positif atau negatif	Tidak ditolak	$du < d < 4 - du$

3.5.5 Analisis Regresi Linear Berganda

Model regresi yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda. Analisis regresi linear berganda dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui arah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, apakah pengaruhnya positif atau negatif. Adapun persamaan regresi linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Ghozali, 2013):

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4 + b_5X_5 + b_6X_6 + e$$

Keterangan:

Y = Nilai variabel terikat

a = Konstanta

b = Koefisien

X = Nilai variabel bebas

e = *Error*

3.6 Pengujian Hipotesis

3.6.1 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Ghozali (2013), uji ini bertujuan untuk menentukan proporsi atau persentase total variasi dalam variabel terikat yang diterangkan variabel bebas secara bersama-sama. Hasil perhitungan R^2 dapat dilihat pada *output model summary*. Pada kolom *Adjusted R squared* dapat diketahui berapa persentase yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan sisanya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi. Nilai r dalam uji koefisien determinasi mencerminkan seberapa kuat hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Untuk dapat memberi interpretasi terhadap kuatnya hubungan korelasi tersebut, maka dapat digunakan pedoman seperti yang tertera pada tabel 3.3

Tabel 3.3
Interprestasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

3.6.2 Uji Statistik F

Menurut Ghozali (2013), uji statistik F dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.
2. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara simultan.

3.6.3 Uji Statistik t

Menurut Ghozali (2013), uji statistik t dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Dasar pengambilan keputusan:

1. Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.
2. Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial.

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

1.1 Deskripsi Data

1.1.1 Deskripsi Objek Penelitian

Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai umum yang berada di Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung. Data yang digunakan adalah data primer yang dilaksanakan penyebaran kuisisioner secara langsung kepada responden yang bertugas di Kantor Dinas Perhubungan kota Bandar Lampung. Responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini adalah pegawai kantor . Jumlah kuisisioner yg disebar adalah sebanyak 75 kuisisioner. Peneliti mengambil sampel di Kantor Dinas Perhubungan Kota di Bandar Lampung, dengan peta distribusi yang terlihat dalam table 4.1.

Tabel 4.1

Data Distribusi Sampel Penelitian

No	Nama Perusahaan	Alamat Perusahaan	Kuisisioner yang dibagikan	Kuisisioner yang dikembalikan
1	Kantor Dinas Perhubungan Kota Bandar Lampung	Jalan Basuki Rahmat No 34, Sumur Putri ,Teluk Betung Utara	75	75
	Total		75	75

Sumber: data primer yang diolah, 2017

Kuisisioner yang disebar berjumlah 75 kuisisioner dan jumlah kuisisioner yang kembali adalah sebanyak 75 kuisisioner atau 100%. Kuisisioner yang dapat diolah

berjumlah 75 kuesioner atau 100%. Gambaran mengenai data sampel ini dapat dilihat pada table 4.2.

Tabel 4.2
Sampel Penelitian

No	Keterangan Kuisisioner	Jumlah	Presentasi
1	Kuisisioner yang disebar	75	100%
2	Kuisisioner yang kembali	75	100%
3	Kuisisioner yang tidak kembali	0	0%
4	Kuisisioner yang dapat diolah	75	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2017

1.1.2 Deskripsi Sampel Penelitian

Reponden dalam penelitian ini adalah para pegawai umum. Berikut ini adalah deskripsi mengenai identitas responden penelitian yang terdiri dari jenis kelamin, usia dan pendidikan terakhir.

a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Presentase
Pria	39	52%
Wanita	36	48%
Total	75	100%

Sumber: data yang diolah, 2017

Tabel 4.3 diatas menunjukkan bahwa sekitar 39 orang atau 54% responden didominasi oleh jenis kelamin pria, dan sisanya sebesar 36orang atau 48% berjenis kelamin wanita

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.4

Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Presentase
20 – 29 tahun	12	17%
30 – 39 tahun	25	33%
> 39 tahun	38	50%
Total	75	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.4 di atas berdasarkan umur responden terlihat bahwa umur responden 20-29 tahun berjumlah 12 responden atau sebesar 17%, umur responden 30-39 tahun berjumlah 25 responden atau sebesar 33%, umur responden > 39 tahun berjumlah 38 responden atau sebesar 50%.

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Tabel 4.5

Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Jumlah	Presentase
D3	11	15%
S1	49	65%
S2	15	20%
Total	75	100%

Sumber: data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel 4.5 di atas berdasarkan pendidikan terakhir yang dimiliki responden terlihat bahwa responden dengan pendidikan D3 berjumlah 11 responden atau sebesar 15%, S1 berjumlah 49 responden atau sebesar 65%, dan S2 berjumlah 15 responden atau sebesar 20%.

1.2 Hasil Analisis Data

1.2.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif memberikan gambaran atau deskripsi suatu data yang dilihat dari nilai rata-rata, standar deviasi, varian, maksimum, minimum, sum, range, kurtosis dan skewness (Ghozali, 2011: 19). Hasil statistik deskriptif dengan bantuan program aplikasi komputer SPSS versi 20 disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.6

Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kinerja	75	3	5	4,11	,481
Kompentensi	75	3	5	4,48	,578
Budaya Kerja	75	3	5	4,12	,519
Kepuasan Kerja	75	3	5	4,45	,552
Motivasi	75	3	5	4,49	,578
Insentif	75	3	5	4,16	,594
Tujuan yang jelas dan terarah	75	3	5	4,32	,549
Valid N (listwise)	75				

Berdasarkan tabel di atas dapat dideskripsikan bahwa jumlah responden ada 75. Dari 75 responden ini variabel independen Kompetensi memiliki nilai minimum sebesar 3 dan maksimum sebesar 5 dengan rata-rata total jawaban 4,48 dan standar deviasi 0,578. Pada variabel budaya kerja minimum jawaban sebesar 3 dan maksimum sebesar 5 dengan rata-rata total jawaban sebesar 4,12 dan standar deviasi 0,519. Variabel kepuasan kerja jawaban minimum responden sebesar 3 dan maksimum sebesar 5 dengan rata-rata total jawaban 4,45 dan standar deviasi 0,552. Variabel Motivasi jawaban minimum responden sebesar 3 dan maksimum sebesar 5 dengan rata-rata total jawaban 4,49 dan standar deviasi 0,578. Variabel insentif jawaban minimum responden sebesar 3 dan maksimum sebesar 5 dengan rata-rata total jawaban 4,16 dan standar deviasi 0,594. Variabel tujuan yang jelas dan terarah jawaban minimum responden sebesar 3 dan

maksemum 5 dengan rata-rata total jawaban 4,32 dan standar deviasi 0,549. Sedangkan pada variabel dependen (kinerja) memiliki nilai minimum 3 dan maksimum sebesar 5 dengan rata-rata total jawaban sebesar 4,11 dan standar deviasi 0,481.

4.2.2 Uji Kualitas Data

4.2.2.1 Uji Validitas Instrument

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011:52). Jika korelasi antara skor masing-masing butir pertanyaan dengan total skor mempunyai tingkat signifikansi di bawah 0.05 maka butir pertanyaan tersebut dikatakan valid dan begitupun sebaliknya. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari variabel kompetensi dengan 75 sampel responden

Tabel 4.7

Uji Validitas Kompetensi

		Correlations					
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	Total_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	,463**	,403**	,446**	,451**	,763**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.2	Pearson Correlation	,463**	1	,352**	,288*	,308**	,649**
	Sig. (2-tailed)	,000		,002	,012	,007	,000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.3	Pearson Correlation	,403**	,352**	1	,350**	,410**	,711**
	Sig. (2-tailed)	,000	,002		,002	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
X1.4	Pearson Correlation	,446**	,288*	,350**	1	,430**	,721**

X1.5	Sig. (2-tailed)	,000	,012	,002		,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
	Pearson Correlation	,451**	,308**	,410**	,430**	1	,731**
	Sig. (2-tailed)	,000	,007	,000	,000		,000
Total_X1	N	75	75	75	75	75	75
	Pearson Correlation	,763**	,649**	,711**	,721**	,731**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 4.7 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel kompetensi (X1) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari variabel kinerja dengan 75 sampel responden.

Tabel 4.8

Uji Validitas Budaya Kerja

		Correlations					
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	Total_X2
X2.1	Pearson Correlation	1	,233*	,203	,251*	,419**	,559**
	Sig. (2-tailed)		,044	,080	,030	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
	Pearson Correlation	,233*	1	,474**	,414**	,425**	,718**
X2.2	Sig. (2-tailed)	,044		,000	,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
	Pearson Correlation	,203	,474**	1	,545**	,359**	,751**
	Sig. (2-tailed)	,080	,000		,000	,002	,000
X2.3	N	75	75	75	75	75	75
	Pearson Correlation	,251*	,414**	,545**	1	,359**	,756**
	Sig. (2-tailed)	,030	,000	,000		,002	,000
	N	75	75	75	75	75	75

X2.5	Pearson Correlation	,419**	,425**	,359**	,359**	1	,726**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,002		,000
	N	75	75	75	75	75	75
Total_X2	Pearson Correlation	,559**	,718**	,751**	,756**	,726**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Tabel 4.8 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel Budaya kerja (X2) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari 55 ariable kinerja dengan 75 sampel responden.

Tabel 4.9
Uji Validitas Kepuasan Kerja

		Correlations					
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	Total_X3
X3.1	Pearson Correlation	1	,573**	,338**	,363**	,340**	,692**
	Sig. (2-tailed)		,000	,003	,001	,003	,000
	N	75	75	75	75	75	75
X3.2	Pearson Correlation	,573**	1	,448**	,404**	,275*	,720**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,017	,000
	N	75	75	75	75	75	75
X3.3	Pearson Correlation	,338**	,448**	1	,732**	,454**	,804**
	Sig. (2-tailed)	,003	,000		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75
X3.4	Pearson Correlation	,363**	,404**	,732**	1	,529**	,816**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75	75	75

X3.5	Pearson Correlation	,340**	,275*	,454**	,529**	1	,698**
	Sig. (2-tailed)	,003	,017	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75	75	75
Total_X3	Pearson Correlation	,692**	,720**	,804**	,816**	,698**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 4.9 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel Kepuasan kerja (X3) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari 56 variable kinerja dengan 75 sampel responden.

Tabel 4.10
Uji Validitas Motivasi

		Correlations			
		X4.1	X4.2	X4.3	Total_X4
X4.1	Pearson Correlation	1	,278*	,186	,640**
	Sig. (2-tailed)		,016	,109	,000
	N	75	75	75	75
X4.2	Pearson Correlation	,278*	1	,598**	,833**
	Sig. (2-tailed)	,016		,000	,000
	N	75	75	75	75
X4.3	Pearson Correlation	,186	,598**	1	,791**
	Sig. (2-tailed)	,109	,000		,000
	N	75	75	75	75
Total_X4	Pearson Correlation	,640**	,833**	,791**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

Tabel 4.10 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel motivasi (X4) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05,

maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari 57 variable kinerja dengan 75 sampel responden.

Tabel 4.11
Uji Validitas Insentif

		Correlations			
		X5.1	X5.2	X5.3	Total_X5
X5.1	Pearson Correlation	1	,616**	,507**	,863**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N	75	75	75	75
X5.2	Pearson Correlation	,616**	1	,436**	,846**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	75	75	75	75
X5.3	Pearson Correlation	,507**	,436**	1	,762**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000
	N	75	75	75	75
Total_X5	Pearson Correlation	,863**	,846**	,762**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75

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

Tabel 4.11 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel insentif (X5) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari 57 variable kinerja dengan 75 sampel responden.

Tabel 4.12
Uji Validitas Tujuan yang jelas dan terarah

		Correlations						
		X6.1	X6.2	X6.3	X6.4	X6.5	X6.6	Total_X6
X6.1	Pearson Correlation	1	,479**	,289*	,403**	,486**	,018	,641**
	Sig. (2-tailed)		,000	,012	,000	,000	,880	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75

X6.2	Pearson Correlation	,479**	1	,605**	,420**	,319**	,192	,720**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,005	,099	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X6.3	Pearson Correlation	,289*	,605**	1	,668**	,460**	,145	,773**
	Sig. (2-tailed)	,012	,000		,000	,000	,215	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X6.4	Pearson Correlation	,403**	,420**	,668**	1	,631**	,176	,807**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,132	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X6.5	Pearson Correlation	,486**	,319**	,460**	,631**	1	,199	,763**
	Sig. (2-tailed)	,000	,005	,000	,000		,087	,000
	N	75	75	75	75	75	75	75
X6.6	Pearson Correlation	,018	,192	,145	,176	,199	1	,415**
	Sig. (2-tailed)	,880	,099	,215	,132	,087		,000
	N	75	75	75	75	75	75	75
Total_X6	Pearson Correlation	,641**	,720**	,773**	,807**	,763**	,415**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75	75

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 4.12 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel tujuan yang jelas dan terarah (X6) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid. Tabel di bawah ini menunjukkan hasil uji validitas dari 58variable kinerja dengan 75 sampel responden.

Tabel 4.13
Uji Validitas Kinerja

		Correlations					
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Total_Y
Y1	Pearson Correlation	1	,542**	,133	,278*	,263*	,699**
	Sig. (2-tailed)		,000	,256	,016	,023	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y2	Pearson Correlation	,542**	1	,299**	,309**	,386**	,811**
	Sig. (2-tailed)	,000		,009	,007	,001	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y3	Pearson Correlation	,133	,299**	1	,215	,104	,539**
	Sig. (2-tailed)	,256	,009		,064	,375	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y4	Pearson Correlation	,278*	,309**	,215	1	,088	,578**
	Sig. (2-tailed)	,016	,007	,064		,451	,000
	N	75	75	75	75	75	75
Y5	Pearson Correlation	,263*	,386**	,104	,088	1	,570**
	Sig. (2-tailed)	,023	,001	,375	,451		,000
	N	75	75	75	75	75	75
Total_Y	Pearson Correlation	,699**	,811**	,539**	,578**	,570**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	75	75	75	75	75	75

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Tabel 4.13 terlihat bahwa semua butir pernyataan untuk variabel yang memiliki subvariabel kinerja (Y) berada pada tingkat signifikansi yaitu dibawah 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa pernyataan penelitian valid.

4.2.2.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Uji reliabilitas hanya dapat dilakukan setelah suatu instrumen telah dipastikan validitasnya. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini untuk menunjukkan tingkat

reliabilitas konsistensi internal teknik yang digunakan adalah dengan mengukur koefisien Cronbach's Alpha dengan bantuan program SPSS 20. Nilai alpha bervariasi dari 0-1, suatu pertanyaan dapat dikategorikan reliabel jika nilai alpha lebih besar dari 0,70 (Ghozali, 2011:48).

Tabel 4.14
Uji Reliabilitas Kompetensi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,760	5

Pada tabel 4.14 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 yaitu sebesar 0,760.

Tabel 4.15
Uji Reliabilitas Budaya Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,747	5

Pada tabel 4.15 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 yaitu sebesar 0,747.

Tabel 4.16
Uji Reliabilitas Kepuasan Kerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,802	5

Pada tabel 4.16 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 yaitu sebesar 0,802.

Tabel 4.17
Uji Reliabilitas Motivasi

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,624	3

Pada tabel 4.17 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih kecil dari 0,70 yaitu sebesar 0,624.

Tabel 4.18
Uji Reliabilitas Insentif

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,765	3

Pada tabel 4.18 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 yaitu sebesar 0,765.

Tabel 4.19
Uji Reliabilitas Tujuan yang Jelas dan Terarah

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,778	6

Pada tabel 4.19 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,70 yaitu sebesar 0,778.

Tabel 4.20
Uji Reliabilitas Kinerja

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,648	5

Pada tabel 4.20 menunjukkan bahwa pernyataan dalam kuesioner ini reliabel karena mempunyai nilai *Cronbach's Alpha* lebih kecil dari 0,70 yaitu sebesar 0,648.

Hal ini menunjukkan bahwa setiap item pernyataan yang digunakan akan mampu memperoleh data yang konsisten yang berarti bila pernyataan itu diajukan kembali akan diperoleh jawaban yang relatif sama dengan jawaban sebelumnya.

4.2.3 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik bertujuan untuk mengetahui dan menguji kelayakan atas model regresi yang digunakan dalam penelitian ini. Uji asumsi klasik terdiri dari uji normalitas, uji multikolonieritas dan uji heteroskedastisitas.

4.2.3.1 Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel dependen dan independen dalam satu model regresi berdistribusi normal atau tidak normal. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki distribusi nilai residual normal atau mendekati normal. Pengujian normalitas data dalam

penelitian ini menggunakan uji statistik non-parametik *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) dengan membuat hipotesis:

H₀ : Data residual berdistribusi normal

H₁ : Data residual tidak berdistribusi normal

Apabila nilai signifikannya lebih besar dari 0,05 maka H₀ diterima sedangkan jika nilai signifikannya kurang dari 0,05 maka H₀ ditolak (Ghozali, 2011: 160-165).

Hasil uji normalitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.21

Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Predicted Value
N		75
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	20,7866667
	Std. Deviation	1,57089366
	Absolute	,077
Most Extreme Differences	Positive	,077
	Negative	-,077
Kolmogorov-Smirnov Z		,670
Asymp. Sig. (2-tailed)		,760

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Dari tabel diatas, besarnya *kolomogorov-smirnov* (K-S) adalah 0670, dan signifikan pada 0,760 sehingga dapat disimpulkan bahwa data dalam model regresi terdistribusi normal, dimana nilai signifikan diatas 0,05 ($p = 0,760 > 0,05$). Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai observasi data telah terdistribusi normal dan dapat dilanjutkan dengan uji asumsi klasik lainnya.

4.2.3.2 Uji Multikolonieritas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolonieritas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai

tolerance dan lawannya *variance inflation factor (VIF)*. Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya (Ghozali, 2011: 105-106). Hasil uji multikolonieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.22
Hasil Uji Mutikolonieritas
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	4,289	2,586		1,659	,102		
Kompetensi	,065	,090	,073	,716	,477	,610	1,639
Budaya Kerja	,354	,089	,414	3,985	,000	,582	1,719
Kepuasan Kerja	-,047	,094	-,049	-,503	,617	,662	1,511
Motivasi	,340	,170	,227	1,998	,050	,485	2,061
Insentif	,361	,149	,255	2,422	,018	,566	1,768
Tujuan yang jelas dan terarah	-,010	,069	-,012	-,146	,885	,908	1,101

a. Dependent Variable: Kinerja

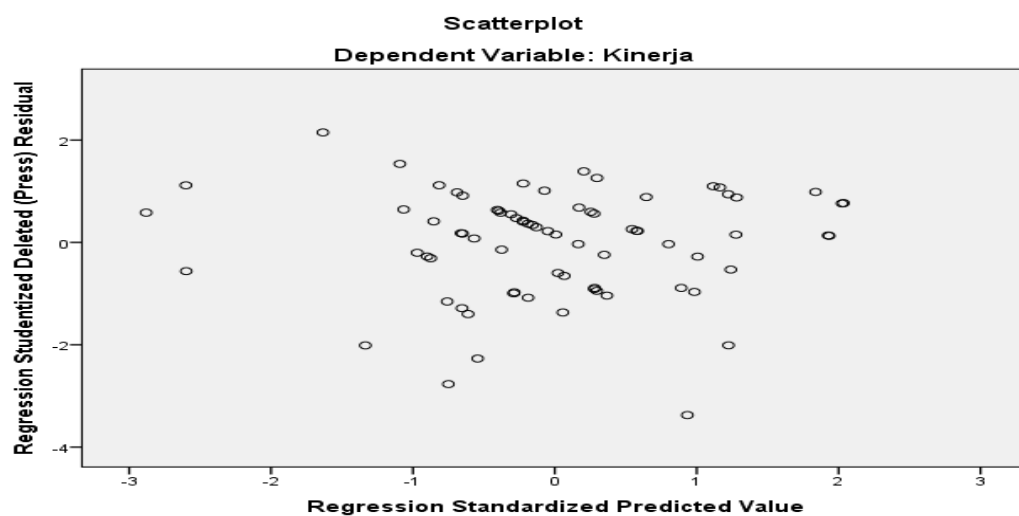
Berdasarkan uji multikolonieritas pada tabel 4.22 menunjukkan hasil perhitungan *varian inflatanion faktor (VIF)* menunjukkan bahwa kewajiban kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif dan tujuan yang jelas dan terarah memiliki nilai *VIF* kurang dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,10 yaitu kompetensi memperoleh nilai *VIF* sebesar 1,639 dengan nilai *Tolerance* sebesar 0,610, budaya kerja memperoleh nilai *VIF* sebesar 1,719 nilai *Tolerance* sebesar 0,582, kepuasan kerja memperoleh nilai *VIF* sebesar 1,511 dengan nilai *Tolerance* sebesar 0,662, motivasi memperoleh nilai *VIF* sebesar 2.061 nilai *Tolerance* sebesar 0,485, insentif memperoleh nilai *VIF* sebesar 1,768 nilai *Tolerance* sebesar 0,566 dan tujuan yang jelas dan terarah memperoleh nilai *VIF* sebesar 1,101 nilai *Tolerance* sebesar 0,908, maka diperoleh kesimpulan tidak terdapat korelasi antara variabel bebas atau tidak terjadi multikolonieritas.

4.2.3.3 Uji Heteroskedatisitas

Uji heterokedositas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lainnya tetap maka

disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastitas (Ghozali, 2011:139-141). Hasil uji heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar berikut ini:

Gambar 4.1
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Dari gambar 4.1 terlihat bahwa titik-titik menyebar secara acak serta tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Tidak ada pola tertentu yang teratur. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi ini

4.2.4 Analisis Regresi Linier Berganda

Uji ini digunakan untuk meramalkan pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil analisis regresi linier berganda dengan bantuan program aplikasi komputer SPSS versi 20 disajikan pada tabel berikut ini:

Tabel 4.23

Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,289	2,586		1,659	,102		
	Kompetensi	,065	,090	,073	,716	,477	,610	1,639
	Budaya Kerja	,354	,089	,414	3,985	,000	,582	1,719
	Kepuasan Kerja	-,047	,094	-,049	-,503	,617	,662	1,511
	Motivasi	,340	,170	,227	1,998	,050	,485	2,061
	Insentif	,361	,149	,255	2,422	,018	,566	1,768
	Tujuan yang jelas dan terarah	-,010	,069	-,012	-,146	,885	,908	1,101

a. Dependent Variable: Kinerja

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4 + \beta_5 X_5 + \beta_6 X_6 +$$

$$AUD = 4,289 + 0,065K + 0,354BK - 0,047KK + 0,340M + 0,361I - 0,010T$$

Berdasarkan hasil persamaan diatas terlihat bahwa :

- Nilai konstanta β_0 adalah 4,289 artinya dengan dipengaruhi kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif dan tujuan yang jelas dan terarah maka kinerja akan meningkat sebesar 4,289.
- Nilai koefisien kompetensi untuk variabel X1 sebesar 0,065 dan bertanda positif. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan kompetensi 1% maka variable kinerja (Y) akan naik sebesar 0,065 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- Nilai koefisien budaya kerja untuk variabel X2 sebesar 0,354 dan bertanda positif. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan pemeriksaan pajak 1% maka variabel kinerja(Y) akan naik sebesar 0,354 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- Nilai koefisien kepuasan kerja untuk variabel X3 sebesar -0,047 dan bertanda negatif. Ini menunjukkan bahwa ukuran perusahaan mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan kinerja. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan ukuran perusahaan 1% maka variabel kinerja (Y) akan turun sebesar -0,047 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

- e. Nilai koefisien motivasi untuk variabel X4 sebesar 0,340 dan bertanda positif. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan pemeriksaan pajak 1% maka variabel kinerja(Y) akan naik sebesar 0,340 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- f. Nilai koefisien insentif untuk variabel X5 sebesar 0,361 dan bertanda positif. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan pemeriksaan pajak 1% maka variabel kinerja(Y) akan naik sebesar 0,361 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.
- g. Nilai koefisien tujuan yang jelas dan yang terarah untuk variabel X6 sebesar -0,010 dan bertanda negatif. Ini menunjukkan bahwa ukuran perusahaan mempunyai hubungan yang berlawanan arah dengan kinerja. Hal ini mengandung arti bahwa setiap kenaikan ukuran perusahaan 1% maka variabel kinerja (Y) akan turun sebesar -0,010 dengan asumsi bahwa variabel bebas yang lain dari model regresi adalah tetap.

4.2.5 Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji kelayakan model dilakukan untuk mengetahui apakah model regresi layak atau tidak untuk digunakan. Pada pengujian ini ditetapkan nilai signifikan sebesar 5%. Hal ini menunjukkan jika nilai signifikansi kurang atau sama dengan 0,05 maka model ini layak digunakan dan jika nilai signifikansi lebih dari 0,05 maka model ini tidak layak digunakan (Ghozali, 2011: 98). Berikut adalah hasil pengujian kelayakan model dengan uji kelayakan model dalam penelitian ini, pengujian bersifat satu arah dengan *level of significant* sebesar 0,05:

Tabel 4.24

Hasil Uji Kelayakan Model (Uji F)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	182,610	6	30,435	15,220	,000 ^b
	Residual	135,976	68	2,000		
	Total	318,587	74			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Tujuan yang jelas dan terarah, Motivasi, Budaya Kerja, Kepuasan Kerja, Kompetensi, Insentif
 Dari uji ANOVA atau f_{test} , diperoleh f_{hitung} sebesar 15,220 dengan tingkat signifikansi 0,000, sedangkan f_{tabel} sebesar 2,22 dengan signifikansi 0,05. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif dan tujuan yang jelas dan terarah secara simultan berpengaruh dan signifikan dalam mendeteksi penerimaan pajak karena f_{hitung} lebih besar dari f_{tabel} ($15,220 > 2,22$) dan signifikansi penelitian lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$).

4.2.6 Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil (mendekati nol) berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2011: 97). Berdasarkan hasil pengolahan SPSS versi 20, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.26
Hasil Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,757 ^a	,573	,536	1,414

a. Predictors: (Constant), Tujuan yang jelas dan terarah, Motivasi, Budaya Kerja, Kepuasan Kerja, Kompetensi, Insentif

b. Dependent Variable: Kinerja

Pada model summary, nilai R^2 sebesar 0,536 yang berarti bahwa korelasi atau hubungan antara variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen sebesar 53,6%. Hal ini berarti 53,6% variasi atau perubahan dalam penerimaan pajak dapat dijelaskan oleh variasi dari kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif dan tujuan yang jelas dan terarah sedangkan

sisanya 46,4 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini.

4.3 Pengujian Hipotesis (Uji T)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel independennya. Pengujian dilakukan dengan menggunakan uji t pada tingkat kepercayaan 95% atau α sebesar 0,05 dari hasil output SPSS yang diperoleh. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak, atau dengan signifikan (Sig) $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima dan sebaliknya apabila signifikan (Sig) $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak (Ghozali, 2011: 98-99). Berdasarkan hasil pengolahan SPSS versi 20, diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.27
Hasil Pengujian Hipotesis (Uji t)

		Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	4,289	2,586		1,659	,102		
	Kompetensi	,065	,090	,073	,716	,477	,610	1,639
	Budaya Kerja	,354	,089	,414	3,985	,000	,582	1,719
	Kepuasan Kerja	-,047	,094	-,049	-,503	,617	,662	1,511
	Motivasi	,340	,170	,227	1,998	,050	,485	2,061
	Insentif	,361	,149	,255	2,422	,018	,566	1,768
	Tujuan yang jelas dan terarah	-,010	,069	-,012	-,146	,885	,908	1,101

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan hasil pengujian pada tabel 4.10 diatas dapat disimpulkan bahwa :

1. Untuk variabel kompetensi, dapat disimpulkan t_{hitung} adalah 0,716, sedangkan t_{tabel} adalah 1,66543, sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($0,716 < 1,66543$), maka umur perusahaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka lebih besar dari 0,05 ($0,477 > 0,05$), maka H_1 ditolak, artinya kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja.

2. Untuk variabel budaya kerja, dapat disimpulkan t_{hitung} adalah 3,985, sedangkan t_{tabel} adalah 1,66543, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($3,985 > 1,66543$), maka budaya kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka H2 diterima, artinya budaya kerja berpengaruh terhadap kinerja.
3. Untuk variabel kepuasan kerja, dapat disimpulkan t_{hitung} adalah -0,503, sedangkan t_{tabel} adalah 1,66543, sehingga $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($-0,503 < 1,97559$), maka kepuasan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka lebih besar dari 0,05 ($0,617 > 0,05$), maka H3 ditolak, artinya kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.
4. Untuk variabel motivasi, dapat disimpulkan t_{hitung} adalah 1,998, sedangkan t_{tabel} adalah 1,66543, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($1,998 > 1,66543$), maka motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka lebih kecil dari 0,05 ($0,050 < 0,05$), maka H4 diterima, artinya motivasi berpengaruh terhadap kinerja.
5. Untuk variabel insentif, dapat disimpulkan t_{hitung} adalah 2,422, sedangkan t_{tabel} adalah 1,66543, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,422 > 1,66543$), maka insentif secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka lebih kecil dari 0,05 ($0,018 < 0,05$), maka H5 diterima, artinya insentif berpengaruh terhadap kinerja.
6. Untuk variabel tujuan yang jelas dan terarah, dapat disimpulkan t_{hitung} adalah -0,146, sedangkan t_{tabel} adalah 1,66543, sehingga $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($-0,416 > 1,66543$), maka tujuan yang jelas dan terarah secara parsial berpengaruh terhadap kinerja. Signifikansi penelitian juga menunjukkan angka lebih besar dari 0,05 ($0,885 < 0,05$), maka H6 ditolak, artinya tujuan yang jelas dan terarah berpengaruh terhadap kinerja.

Hasil uji t dari hipotesis penelitian yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji t dari Hipotesis Penelitian

Hipotesis Penelitian	Hasil Uji
H1= kompetensi tidak berpengaruh dalam mendeteksi kinerja.	Ha ditolak
H2= budaya kerja berpengaruh dalam mendeteksi kinerja.	Ha diterima
H3=kepuasan kerja tidak berpengaruh dalam mendeteksi kinerja.	Ha ditolak
H4=motivasi berpengaruh dalam mendeteksi kinerja.	Ha diterima
H5=insentif berpengaruh dalam mendeteksi kinerja.	Ha diterima
H6=tujuan yang jelas dan terarah tidak berpengaruh dalam mendeteksi kinerja.	Ha ditolak

4.4 Pembahasan

4.4.1 Pengaruh Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial kompetensi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin rendah kompetensi kerja maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan Dharma (2005:41) yang menyatakan bahwa kemampuan indenti dengan kompetensi yang dimiliki yang mengacu kepada dimensi perilaku dan sebuah peran yang di perlukan seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya secara memuaskan.

4.4.2 Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi budaya kerja maka semakin tinggi juga kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung argumen Mulyana dan Rakhmat (2006) budaya kerja adalah suatu pola hidup menyeluruh. Budaya kerja bersifat kompleks, abstrak, dan luas. Banyak aspek budaya turut menentukan perilaku komunikasi.

Unsur unsur sosiobudaya ini tersebar dan meliputi banyak kegiatan sosial manusia.

4.4.3 Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah juga kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung argumen Handoko (2010) bahwa “Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan para karyawan dengan memandang pekerjaan mereka”. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan karyawan memandang pekerjaan mereka. Hal ini dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pihak manajemen perusahaan haruslah senantiasa memonitor kepuasan kerja karyawan. Karena hal ini mempengaruhi semangat dan gairah kerja karyawan juga masalah-masalah personalia vital yang lainnya. Departemen personalia mempunyai pengaruh langsung dan tidak langsung pada kepuasan kerja.

4.4.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi juga kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung argumen yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013), yaitu motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartajunika, Edy dan Anantawikrama (2015), menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diartikan bahwa dengan adanya motivasi dapat meningkatkan kinerja pegawai.

4.4.5 Pengaruh Insentif Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial insentif berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa semakin tinggi insentif yang diberikan maka semakin tinggi juga kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini mendukung argumen yang dikemukakan oleh Sarwoto (2010), yang menyatakan bahwa Insentif merupakan sesuatu yang mendorong atau mempunyai kecenderungan merangsang suatu kegiatan. Insentif adalah motif-motif dan imbalan-imbalan yang dibentuk untuk memperbaiki kinerja. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartajunika, Edy dan Anantawikrama (2015), menyatakan bahwa insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.4.6 Pengaruh Tujuan Yang Jelas dan Terarah Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa secara parsial tujuan yang jelas dan terarah tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa dengan adanya tujuan yang jelas dan terarah dapat menurunkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dinyatakan oleh Tarigan (2011), yaitu untuk dapat menetapkan tujuan yang jelas dan terukur, harus diawali dengan penetapan visi, dan misi organisasi.

Tujuan yang jelas dan terukur dalam hal ini terkait dengan penetapan visi dan misi dalam unit kerja responden dan apakah penetapan tujuan tersebut telah memberikan gambaran jelas kepada responden mengenai hasil yang harus dicapai. Mengacu pada uraian tersebut maka yang dimaksud dengan tujuan yang jelas dan terarah adalah terdapat penetapan visi dan misi serta tujuan yang akan dicapai dalam suatu organisasi. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hartajunika, Edy dan Anantawikrama (2015), yang menyatakan bahwa tujuan yang jelas dan terarah berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian maka dapat diartikan bahwa tujuan yang jelas dan terarah terkait dengan penetapan visi dan misi serta tujuan yang akan dicapai dalam suatu organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

1.1 Simpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif, dan tujuan yang jelas dan terarah terhadap kinerja. Responden penelitian ini berjumlah 75 orang pegawai pada Kantor Dinas Perhubungan Kota di wilayah Bandar Lampung. Berdasarkan padadata yang telah dikumpulkan dan pengujian yang telah dilakukan terhadap permasalahan dengan menggunakan model regresi berganda, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis diperoleh bahwa variable budaya kerja, motivasi, dan insentif berpengaruh terhadap kinerja sedangkan variable kompetensi, kepuasan kerja, dan tujuan yang jelas dan terarah tidak berpengaruh terhadap kinerja.
2. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan Kota di wilayah Bandar Lampung adalah budaya kerja, motivasi kerja, insentif kerja.

1.2 Saran

Hasil menyatakan bahwa kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif, dan tujuan yang jelas dan terarah sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Kota di wilayah Bandar Lampung maka perludanya peningkatan kompetensi, budaya kerja, kepuasan kerja, motivasi, insentif, dan tujuan yang jelas dan terarah, dengan demikian peneliti akan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya :

1. Penelitian ini hanya menggunakan 6 variabel independen yang mempengaruhi kinerja pegawai Oleh karena itu penulis mengharapkan partisipasi aktif peneliti berikutnya untuk meneliti faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Penelitian ini hanya menggunakan sampel di wilayah Bandar Lampung dan hanya terdiri dari 1 Kantor Dinas Perhubungan sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat memperluas wilayah cakupan serta lebih banyak

instansi, tidak hanya di wilayah Bandar Lampung saja, sehingga diperoleh hasil penelitian yang tingkat generalisasinya lebih tinggi.

3. Penelitian ini hanya menggunakan 75 sampel responden dari kantor Dinas Perhubungan yang ada di wilayah Bandar Lampung. Sehingga diharapkan penelitian selanjutnya dapat menggunakan lebih banyak sampel dapat memperoleh hasil yang akurat mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pemeriksaan pajak.

DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji (2009) *Psikologi Kerja*. Jakarta.: Rineka Cipta
- As'ad, Moh (2008) *Psikologi Industri*. Yogyakarta: Liberty
- Arikunto, Suharsimi (2010) *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Dharma, Surya. 2005, *Manajemen Kinerja Falsafah Teori dan Penerapannya*, Penerbit Pustaka Pelajar, Jakarta.
- Furtwengler, Dale. 2002, *Penilaian Kinerja*, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani (2001 dan 2008) *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Edisi II, Cetakan keempat belas, Yogyakarta: BPFE
- Hutapea, Parulian. 2008, *Kompetensi Plus Teori, Desain, Kasus dan Penerapan untuk HR dan Organisasi yang dinamis*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Mahsun, Mohammad. 2006, *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*. Edisi Pertama, Penerbit BPFE, Yogyakarta.
- Malhotra, Naresh K (2005) *Riset Pemasaran: Pendekatan Terapan*, Alih Bahasa.
- Maryam, Rusyadi Edisi. Keempat, Jakarta: Indeks
- Mangkunegara. Anwar, Prabu 2006, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Mason dan Lind. 1999, *Teknik Statistika untuk Bisnis dan Ekonomi*, Jilid 2, Edisi Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Muljadi, Arif. 2006, *Pokok-pokok dan Ikhtisar Manajemen Strategik Perencanaan dan Manajemen Kinerja*, Penerbit Prestasi Pustaka Publisher, Jakarta.
- Robbins, Stephen (2003 dan 2009) *Perilaku Organisasi*. Jilid 1, Versi Bahasa Indonesia, Edisi kedelapan, Jakarta: PT. Prenhallindo
- Sedarmayanti (2009) *Sumber Duya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung: Mandar Maju.

Suliyanto (2006) *Metode Riset Bisnis*, Yogyakarta: Penerbit Andi. Gering, Supriyadi dan Triguno (2001, 2003 dan 2008). *Budaya Kerja Organisasi Pemerintah Bahan Ajar Diklat Prajabatab Golongan III*, Jakarta: Lembaga Administrasi Negara.

Deddy, Mulyana dan Jalaluddin, Rakhmat. (2006). *Komunikasi Antar Budaya*, Bandung: Remaja Rosdakarya.

Robbins, SP, (1996). *Perilaku Organisasi: Konsep Kontroversi, Aplikasi*. Ed Indonesia, Jakarta: PT. Prenhallindo.

Ghozali, Saydam (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Toko Buku Gunung Agung.

<http://digilib.unila.ac.id>, diakses pada tanggal 12 Januari 2017 pukul 10.00 WIB

<http://thesis.binus.ac.id>, diakses pada tanggal 12 Januari 2017 pukul 13.00 WIB

<http://repository.usu.ac.id>, diakses pada tanggal 12 Januari 2017 pukul 13.00 WIB

<http://repository.usu.ac.id>, diakses pada tanggal 12 Januari 2017 pukul 13.00 WIB

<http://repository.usu.ac.id>, diakses pada tanggal 12 Januari 2017 pukul 13.00 WIB