

# **TESIS**

## **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGAWASAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR INSPEKTORAT DAERAH KAB. WAJO**



**SUSILAWATI  
2230232102**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS PASCASARJANA  
UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR  
2024**

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGAWASAN  
DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI  
KANTOR INSPEKTORAT DAERAH KAB. WAJO**

**TESIS**

Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar Manajemen

Program Studi  
Magister Manajemen

Disusun dan diajukan oleh :

**SUSILAWATI**  
2230232102

Kepada

**FAKULTAS PASCASARJANA  
PROGRAM Magister Manajemen  
UNIVERSITAS FAJAR  
MAKASSAR  
2024**

# TESIS

PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGAWASAN DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR INSPEKTORAT  
DAERAH KAB. WAJO

Disusun dan diajukan oleh

**SUSILAWATI**  
**2230232102**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal **28 Maret 2024** dan  
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

**MENYETUJUI**  
**TIM PEMBIMBING,**

**Ketua,**



Prof. Dr. M. Nasir Hamzah, SE., M.Si

**Anggota,**



Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si

**Program Magister Manajemen.**

**Ketua program Studi,**



UNIFA  
FAKULTAS PASCASARJANA  
PRODI MAGISTER MANAJEMEN

Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si

**Dekan Fakultas Pascasarjana,**



UNIFA  
FAKULTAS PASCASARJANA

Dr. Ir. Mujahid, SE., MM

# TESIS

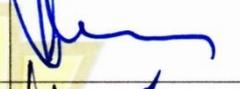
PENGARUH BUDAYA ORGANISASI, PENGAWASAN DAN MOTIVASI  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR INSPEKTORAT  
DAERAH KAB. WAJO

Disusun dan diajukan oleh

**SUSILAWATI**  
**2230232102**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal **28 Maret 2024** dan  
Dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

**Menyetujui**  
**Dewan Penguji,**

No.	Nama Penguji	Jabatan	Tanda Tangan
1	Prof. Dr. M. Nasir Hamzah, SE., M.Si	Ketua	
2	Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si	Sekretaris	
3	Dr. Muhammad Ridwan Arif, SE., M.Af., Ak	Anggota	
4	Dr. Ir. Mujahid, SE., MM	Anggota	
5	Dr. Abdul Samad A, SE., M.Si	Anggota	



Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si

PRODI MAGISTER MANAJEMEN

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini ;

Nama : Susilawati  
Nomor Induk Mahasiswa : 2230232102  
Program Studi : Magister Manajemen

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang saya tulis berjudul **“Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo”** benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan merupakan pengambilalihan tulisan, atau pemikiran orang lain. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan tesis/disertasi ini hasil karya orang lain, saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut.

Makassar, 25 Januari 2024

Yang menyatakan,

  
Susilawati

## PRAKATA

Assalamualaikum Wr. Wb. Syukur Alhamdulillah peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT yang maha pengasih lagi maha penyayang. Segala puji hanya untuk-Mu maha kuasa pemilik alam semesta maha berkehendak atas segala kehidupan di muka bumi ini. Shalawat dan salam semoga selalu tercurahkan kepada junjungan pembawa berkah Rahmatan Lil Alamin nabi Besar Muhammad SAW, beserta keluarga dan sahabatnya.

Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelas Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Fajar Makassar. Penelitian yang dilakukan dengan judul : **PENGARUH BUDAYA ORGAISASI, PENGAWASAN, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR INSPEKTORAT DAERAH KAB. WAJO.**

Peneliti menyadari bahwa dalam penyajian tesis ini masih terdapat kekurangan oleh karena itu dengan segala kerendahan hati peneliti mengharapkan adanya saran dan koreksi yang sifatnya konstruktir untuk mendekati sebuah kesempurnaan, pada kesempatan ini ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya peneliti sampaikan kepada yang terhormat:

1. Bapak Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si sebagai rector Universitas Fajar yang telah memberikan masukan dan arahan
2. Bapak Dr. Ir. Mujahid SE., MM sebagai dekan Fakultas Pascasarjana Universitas Fajar yang telah memberikan masukan dalam proses penyelesaian kuliah ini
3. Ibu Dr. Nurmadhani Fitri Suyuthi, SE., M.Si sebagai Ketua program studi Magister Manajemen yang telah memberikan arahan dan waktu yang telah diluangkan kepada peneliti untuk berdiskusi selama mengikuti perkuliahan

4. Bapak Prof. Dr. Muh. Nasir Hamzah, SE., M.Si selaku pembimbing 1 dan bapak Dr. Mulyadi Hamid, SE., M.Si selaku pembimbing 2 atas segala arahan dan bimbingan dalam proses penyelesaian tesis ini
5. Kepala kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo beserta staf pegawai dan Auditor yang telah memberikan data-data yang diperlukan serta berpartisipasi dalam pengisian kuesioner ini
6. Orang tua tercinta Ibunda serta saudara-saudaraku yang telah memberikan dukungannya baik berupa materil maupun spiritual sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik
7. Anak-anakku tercinta yang turut memberikan supportnya dalam penyelesaian study ini
8. Seluruh civitas akademika program studi magister manajemen Universitas Fajar yang telah memberi dukungan moril kepada peneliti selama dalam perkuliahan

Peneliti menyadari bahwa hasil penelitian ini masih memiliki banyak kekurangan dengan segenap kerendahan hati peneliti mengharapkan saran, arahan maupun kritikan demi penyempurnaan tesis ini. Tesis ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, bagi pengembangan diri peneliti khususnya dan para pembaca pada umumnya dan semoga bantuan yang diberikan mendapatkan pahala dari Allah SWT.

Akhirnya segala urusan peneliti pasrah tawakalkan kepada Allah SWT yang maha mengetahui lagi maha bijaksana.

Makassar, 26 Februari 2024

Susilawati

## ABSTRAK

**Susilawati (2024).** Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kab Wajo (*Dibimbing oleh Nasir Hamzah dan Mulyadi Hamid*)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo baik secara parsial maupun simultan.

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, penyebaran angket/kuesioner dan dokumentasi. Data dianalisis menggunakan analisis kuantitatif dengan metode analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial variabel motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dan variabel pengawasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan hasil uji statistik tersebut diketahui variabel yang dapat memberikan kontribusi besar adalah variabel motivasi kerja.

**Kata Kunci : Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Kerja, dan Kinerja Pegawai**

## **ABSTRACT**

**Susilawati (2024).** *The Influence of Organizational Culture, Supervision, and Work Motivation on Employee Performance at the Wajo Regency Regional Inspectorate Office (Guided by Nasir Hamzah and Mulyadi Hamid)*

*This study aims to determine the influence of organizational culture, supervision and work motivation on employee performance at the Wajo Regency Regional Inspectorate Office both partially and simultaneously.*

*This research was conducted at the Regional Inspectorate Office of Wajo District. Data collection is carried out through observation, distribution of questionnaires and documentation. The data were analyzed using quantitative analysis with multiple linear regression analysis method.*

*The results of this study show that partially and simultaneously the variables of organizational culture, supervision and work motivation have a positive and significant effect on employee performance. Based on the results of these statistical tests, it is known that the variable that can make a major contribution is the variety of work motivation.*

*Keywords: Organizational Culture, Supervision, Work Motivation, and Employee Performance*

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>PRAKATA</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>1</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	5
D. Manfaat Penelitian.....	6
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
A. Budaya Organisasi.....	7
1. Pengertian Budaya Organisasi.....	7
2. Fungsi Budaya Organisasi.....	9
3. Karakteristik Budaya Organisasi.....	12
4. Dimensi Budaya Organisasi.....	14
B. Pengawasan.....	15
1. Pengertian Pengawasan.....	15
2. Penggolongan Jenis Pengawasan.....	17
3. Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan.....	18
C. Motivasi Kerja.....	19
1. Pengertian Motivasi Kerja.....	19
2. Tujuan Motivasi.....	21
3. Komponen Motivasi.....	22
4. Asas Motivasi.....	23
5. Faktor Motivasi.....	25
6. Indikator Motivasi Kerja.....	28
D. Kinerja Pegawai.....	29
1. Pengertian Pegawai.....	29
2. Pengertian Kinerja.....	30
3. Faktor-Faktor Kinerja.....	31
4. Indikator Kinerja.....	33
E. Tinjauan Empiris.....	35
F. Kerangka Konseptual.....	37
G. Definisi Operasional.....	37
H. Hipotesis.....	40
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>43</b>
A. Rancangan Penelitian.....	43
B. Lokasi Dan Waktu Penelitian.....	43
C. Jenis Dan Sumber Data.....	43
D. Populasi Dan Sample.....	44
1. Populasi.....	44
2. Sample.....	45
E. Teknik Pengumpulan Data.....	45

F. Teknik Analisa Data .....	47
1. Analisis Deskriptif .....	48
2. Uji Instrumen Penelitian .....	49
3. Uji Asumsi Klasik .....	50
4. Analisis Regresi Linier Berganda .....	51
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>54</b>
A. Gambaran Umum Objek Penelitian .....	54
1. Sejarah Singkat Berdirinya Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo ...	54
2. Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo .....	55
B. Analisis Deskriptif .....	55
1. Analisis Deskripsi Responden .....	56
2. Analisis Deskriptif Variabel .....	59
C. Hasil Uji Instrumen .....	71
1. Hasil Uji Validitas Variabel .....	71
2. Hasil uji Reliabilitas Variabel .....	74
D. Hasil Uji Asumsi Klasik .....	75
1. Uji Normalitas .....	75
2. Uji Multikolinearitas .....	77
3. Uji Heterokedastisitas .....	78
E. Analisis Linear Berganda .....	79
1. Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	81
2. Hasil Uji Simultan .....	83
3. Hasil Uji Koefisien Determinasi .....	84
F. Pembahasan .....	85
1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo .....	85
2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo .....	87
3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo .....	89
4. Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo .....	90
<b>BAB V PENUTUP .....</b>	<b>92</b>
A. Kesimpulan .....	92
B. Saran .....	92
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>94</b>
<b>L A M P I R A N .....</b>	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu .....	35
Tabel 2. 2 Definisi Oprasional Variabel .....	37
Tabel 3. 1 Data Jumlah Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo .....	45
Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	56
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	57
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	58
Tabel 4. 4 Deskriptif Variabel Budaya Organisasi .....	59
Tabel 4. 5 Deskripsi Variabel Pengawasan .....	62
Tabel 4. 6 Deskripsi Variabel Motivasi Kerja .....	65
Tabel 4. 7 Deskripsi Variabel Kinerja .....	68
Tabel 4. 8 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi.....	72
Tabel 4. 9 Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan .....	72
Tabel 4. 10 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja .....	73
Tabel 4. 11 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	74
Tabel 4. 12 Hasil Uji Realibilitas.....	75
Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas .....	76
Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas.....	78
Tabel 4. 15 Analisis Linear Berganda .....	80
Tabel 4. 16 Hasil Uji Parsial Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Tabel 4. 17 Hasil Uji Parsial Variabel Pengawasan Terhadap Kinerja.....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	
Tabel 4. 18 Hasil Uji Parsial Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja .....	<b>Error!</b>
<b>Bookmark not defined.</b>	

Tabel 4. 19 Hasil Uji Simultan .....	84
Tabel 4. 20 Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	85

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2. 1 Kerangka Pikir Penelitian .....	37
Gambar 4. 1 Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Kab. Wajo .....	55
Gambar 4. 2 Grafik Normal P-P Plot .....	77
Gambar 4. 3 Hasil Uji Multikolinearitas.....	79

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian .....	97
Lampiran 2 : Hasil Kuesioner Penelitian.....	101

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan asset paling penting terlebih sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja tinggi dalam suatu instansi, karena merupakan sumber yang mengendalikan, mempertahankan serta mengembangkan system organisasi pemerintahan, dalam menghadapi berbagai tuntutan zaman. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus diperhatikan, dijaga dan dikembangkan untuk mencapai tujuan jangka pendek maupun tujuan jangka Panjang yang telah ditetapkan. Persoalannya tidaklah gampang memperoleh sumber daya manusia yang berkinerja tinggi karena ada berbagai faktor yang berpengaruh terhadap kinerja seseorang.

Pencapaian tujuan suatu organisasi/instansi sangat berpedoman pada potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh masing-masing pegawai. Oleh sebab itu, organisasi/instansi harus mempunyai manajemen sumber daya manusia yang baik sebab manajemen sumber daya manusia bukan hanya aktivitas strategi belaka, melainkan juga merupakan sesuatu yang pokok dalam pencapaian tujuan organisasi (Simamora, 2004) Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, setiap organisasi/instansi harus selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Kinerja yang baik bagi organisasi/instansi tergantung dari sumber daya manusianya, selain itu juga diperlukan penilaian dan pengawasan oleh pihak organisasi/instansi agar dapat menghasilkan informasi yang akurat tentang perilaku dan kinerja para pegawai, dengan demikian keberlangsungan suatu organisasi/instansi tergantung oleh kinerja pegawainya.

Menurut Hasibuan (2002) Kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang jelas ditetapkan sebelumnya.

Kinerja menurut Gomes (2003) sebagai ungkapan seperti output, efisiensi serta efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Kinerja menurut Simamora (2004) bahwa untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Menurut Mangkunegara (2006) bahwa kinerja (prestasi kerja) adalah haasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006) adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai.

Budaya organisasi memiliki keterikatan dengan kinerja pegawai. Menurut Mas'ud (2001), suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena membantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirinya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Apabila pegawainya telah mengenal dan menyatu dengan budaya organisasi di tempat kerjanya maka kinerja akan meningkat. Berdasarkan uraian diatas jelaslah bahwa kinerja pegawai di pengaruhi oleh budaya organisasi. Konsep tersebut diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Riska

Pratiwi (2012) Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain faktor budaya organisasi faktor pengawasan juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Schermerhorn dalam Ernie dan Saefullah (2005) mendefinisikan pengawasan merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan Tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut. Sedangkan menurut Mathin dan Jackson (2006), menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja karyawan berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai. Konsep tersebut diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Selvy Sufyany Suseno (2013). Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Selain faktor budaya organisasi dan pengawasan, motivasi kerja juga mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Siagian (2010) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Inspektoran Daerah Kab. Wajo sebagai institusi (perangkat daerah) yang mengemban tugas dibidang pengawasan atas pelaksanaan urusan pemerintahan dilingkungan Pemerintahan Kab. Wajo. Memiliki peran dan tanggungjawab

strategis dalam mewujudkan prinsip-prinsip Good Governance dalam penyelenggaraan pemerintahan. Tugas pokok Inspektorat Daerah Kab. Wajo yaitu membantu Bupati membina dan mengawasi pelaksanaan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan oleh perangkat daerah untuk melaksanakan tugas pokok sebagaimana dimaksud diatas, Inspektorat Kab Wajo menyelenggarakan fungsi :

1. Perumusan kebijakan teknis bidang pengawasan oleh fasilitas pengawasan
2. Pelaksanaan pengawasan internal terhadap kinerja dan keuangan melalui audit, review, evaluasi, pemantauan dan kegiatan pengawasan lainnya
3. Pelaksanaan pengawasan untuk tujuan tertentu atas penugasan Bupati
4. Menyusun laporan hasil pengawasan
5. Pelaksanaan administrasi inspektorat
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya

Faktor budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja yang mempengaruhi kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Dalam pengamatan penulis budaya organisasi dalam Inspektorat masih kurang kondusif hal ini ditunjukkan oleh sikap pegawai yang masih individualis dalam menyelesaikan pekerjaan, rasa tanggungjawab yang utuh dalam pekerjaan masih rendah sering berupaya melimpahkan pekerjaan, bekerja masih perlu pengawasan pimpinan sehingga upaya untuk mengembangkan organisasi untuk lebih baik masih minim dimiliki pegawainya. Berdasarkan uraian teoritis, proposisi dan studi empiric serta fakta dan permasalahan yang terjadi diatas sehingga penulis tertarik untuk meneliti tentang pengaruh budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di kantor Inspektorat Kab. Wajo.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo ?
2. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo ?
4. Apakah budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo ?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Kab. Wajo.
2. Untuk mengetahui pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Kab. Wajo

## **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis dan manfaat praktis.

### **1. Manfaat Teoritis**

#### **a. Bagi khasanah ilmu pengetahuan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi, informasi dan bukti empiris khususnya mengenai manajemen SDM yang berkaitan dengan budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja dalam meningkatkan kinerja pegawai.

#### **b. Bagi mahasiswa**

Untuk peneliti menambah wawasan keilmuan tentang manajemen SDM khususnya tentang budaya organisasi, pengawasan, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

### **2. Manfaat Praktis**

a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Kantor Insektorat Daerah Kab. Wajo dalam masalah budaya organisasi, pengawasan, motivasi kerja dan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai.

b. Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik tentang budaya organisasi, pengawasan, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Budaya Organisasi**

##### **1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan suatu set kunci dari nilai-nilai yang dipercaya, serta pengertian dari karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya menjadi dasar orientasi bagi karyawan untuk memperhatikan kepentingan semua karyawan (Randolph & Blackburn, 2009). Jennifer dan Gareth menyatakan tentang konsep dari suatu budaya organisasi adalah informalisasi dari satuan nilai dan norma sebagai alat kontrol bagi langkah-langkah karyawan dan kelompoknya didalam organisasi untuk berinteraksi secara agresif, cepat dan mudah dengan lainnya serta dengan orang diluar organisasi sebagai pelanggan dan pemasok (Jennifer & Gareth, 2006). Moorhead dan Griffin (2009) menyatakan konsep dari suatu budaya organisasi adalah pertimbangan penggunaan nilai-nilai, simbol-simbol, dan beberapa faktor dalam budaya berkomunikasi kepada karyawan di dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Wagner dan Hollenbeck (2002), budaya organisasi adalah suatu pola dari dasar asumsi untuk bertindak, menentukan atau mengembangkan anggota organisasi dalam mengatasi persoalan dengan mengadaptasinya dari luar dan mengintegrasikan ke dalam organisasi dimana karyawan dapat bekerja dengan tenang dan teliti, serta juga bermanfaat bagi karyawan baru sebagai dasar koreksi atas persepsi mereka, pikirannya dan perasaan dalam hubungannya mengatasi persoalan.

Pendapat Robbins menyatakan budaya organisasi merupakan persepsi umum yang dibentuk oleh anggota organisasi, menjadi sebuah sistem penggabungan pengertian, untuk menyusun kesepakatan di dalam melaksanakan tugas organisasi, agar inovatif antisipasi risiko, teliti terhadap setiap masalah, serta agresif di dalam melaksanakan tugas organisasi (Robbins, 2001). Pendapat Gopal menyatakan bahwa budaya organisasi sangat memegang teguh janjinya dalam memenuhi keputusan pelanggan dengan mengadakan perubahan secara terus-menerus (Gopal,2001).

Budaya organisasi menurut Wibowo (2010) adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Menurut Robbins & Mary (2009), budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan sebagian besar, bagaimana pegawai bersikap. Menurut Umar (2008), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendiriannya yang kemudian berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Menurut David C. Thomas dan Kerrinkson (dalam Wibowo (2010) menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respon individual pada lingkungannya. Budaya bukan hanya perilaku di permukaan, tetapi sangat dalam ditanamkan dalam diri kita masing-masing karyawan. Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang

dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara ,2005).

Dari beberapa pendapat yang dirumuskan oleh para ahli mengenai pengertian budaya organisasi, dapat dirumuskan bahwa budaya organisasi adalah kesepakatan perilaku pekerja di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pekerja, kreatif dan akurat menjalankan tugas. Sedangkan pada penelitian ini budaya organisasi didefinisikan sebagai kesepakatan perilaku pegawai di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas.

## **2. Fungsi Budaya Organisasi**

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Menurut Greenberg & Baron (dalam Wibowo,2010), budaya organisasi dapat berfungsi sebagai berikut;

### **a. Budaya memberikan rasa identitas**

Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa menjadi bagian penting darinya

### **b. Budaya membangkitkan komitmen pada misi organisasi**

Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir diluar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan memengaruhi dirinya. Tetapi apabila terdapat strong culture, orang akan merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi. Lebih besar dari

setiap kepentingan individu, budaya mengingatkan orang tentang apa makna sebenarnya organisasi itu.

c. Budaya memperjelas dan memperkuat standar perilaku

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerja, membuat jelas apa yang harus dilakukan dan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan individu yang berbeda di saat yang sama. Suatu perusahaan dengan budaya yang kuat mendukung kepuasan pelanggan, pekerja mempunyai pedoman tentang bagaimana harus berperilaku.

Tika (2006) menyatakan bahwa terdapat sepuluh fungsi utama budaya organisasi, diantaranya;

- a. Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
- b. Sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan, pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.
- c. Mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini menggambarkan dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

- d. Sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim, dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama
- e. Sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.
- f. Membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Fungsi ini dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi
- g. Sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal
- h. Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
- i. Sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku.
- j. Sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi

tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

### **3. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Stephen P. Robbins (dalam Tika, 2006), menyatakan bahwa terdapat sepuluh karakteristik budaya organisasi, yaitu sebagai berikut;

#### **a. Inisiatif Individual**

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dimiliki setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan.

#### **b. Toleransi terhadap tindakan beresiko**

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya

#### **c. Pengarahan**

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi. Misi dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi/perusahaan.

#### **d. Integrasi**

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang

terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

f. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

g. Identitas

Identitas dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi atau perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

h. Sistem imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih dan sebagainya

i. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai atau karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

j. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hierarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hierarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri

#### 4. Dimensi Budaya Organisasi

Menurut Stephen P. Robbins (dalam Wibowo, 2010), terdapat tujuh dimensi dari budaya organisasi yaitu sebagai berikut;

- a. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil risiko.
- b. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail), dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis dan perhatian pada hal detail.
- c. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat), dimana manajemen terfokus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang digunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
- d. *People orientation* (orientasi pada orang), dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
- e. *Team orientation* (orientasi pada tim), dimana aktivitas kerja di organisasi berdasar tim daripada individual
- f. *Agressiviness* (agresifitas), dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif daripada *easygoing*.
- g. *Stability* (Stabilitas), dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga status quo sebagai lawan dari perkembangan.

Dari pengukuran dan dimensi yang telah dijelaskan diatas maka peneliti menggunakan pendapat dari Stephen P. Robbins (dalam Wibowo,2010) untuk

mengukur budaya organisasi, peneliti mengambil indikator untuk pengukuran budaya organisasi yaitu ; orientasi pada manfaat, orientasi pada orang, orientasi pada tim dan stabilitas.

## **B. Pengawasan**

### **1. Pengertian Pengawasan**

Menurut Schermerhorn (dalam Erine dan Saefullah,2005), mendefinisikan pengawasan merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006), menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

Menurut Harahap (2001), pengawasan adalah keseluruhan sistem, teknik, cara yang mungkin dapat digunakan oleh seorang atasan untuk menjamin agar segala aktivitas yang dilakukan oleh dan dalam organisasi benar-benar menerapkan prinsip efisiensi dan mengarah pada upaya mencapai keseluruhan tujuan organisasi. Sedangkan menurut Maringan (2004), pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Selain itu menurut Dessler (2009), menyatakn bahwa pengawasan (controlling) merupakan penyusunan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau level produksi; pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan

dengan standar yang telah ditetapkan; mengadakan tindakan korektif yang diperlukan.

Menurut Manullang (2001), pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang. Dua prinsip pokok yang merupakan suatu condition sine qua non bagi suatu sistem pengawasan yang efektif ialah adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi serta wewenang kepada bawahan.

Dari beberapa pendapat yang dirumuskan oleh para ahli mengenai pengertian pengawasan, dapat dirumuskan bahwa pengawasan adalah suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan/instansi untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Sedangkan pada penelitian ini, pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas

atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke pada pegawai.

## 2. Penggolongan Jenis Pengawasan

Terdapat empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan menurut Manullang (2001), penggolongan jenis pengawasan dapat dilihat sebagai berikut;

### a. Waktu Pengawasan

Berdasarkan bila pengawasan dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas:

- 1) Pengawasan preventif, dimaksudkan pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan di kemudian hari
- 2) Pengawasan repressif, dimaksudkan pengawasan setelah rencana menjalankan dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.

### b. Objek Pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan di bidang-bidang sebagai berikut; produksi, keuangan, waktu, dan manusia dengan kegiatan-kegiatannya. Dalam bidang produksi maka pengawasan itu dapat ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas ataupun terhadap likuiditas perusahaan. Pengawasan di bidang waktu dimaksudkan untuk menentukan, apakah dalam menghasilkan sesuatu hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. Akhirnya, pengawasan di bidang manusia dengan

kegiatan-kegiatannya bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan dijalankan sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja atau manuals.

c. Subjek Pengawasan

Bilamana pengawasan tu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawas, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas:

1) Pengawasan intern

Dengan pengawasan intern dimaksud pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. Disebutkan ia sebagai pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang.

2) Pengawasan ekstern

Suatu pengawasan disebut pengawasan ekstern, bilaman orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan pengawasan jenis terakhir ini lazim pula disebut pengawasan sosial (*social control*) atau pengawasan informal

3. Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan

Berdasarkan cara bagaimana mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan maka pengawasan itu dapat digolongkan atas:

a. *Personal Observation (Personal Inspection)*

Peninjauan pribadi (*personal inspection, personal observation*) adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan

b. *Oral Report* (Laporan Lisan)

Dengan cara ini pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui laporan lisan yang diberikan bawahan.

c. *Written Report* (Laporan Tertulis)

Laporan tertulis (*Written Report*) merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas yang diberikan atasannya kepadanya.

d. *Control by Exception*

Pengawasan yang berdasarkan pengecualian adalah suatu sistem pengawasan dimana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal pengecualian. Jadi, pengawasan ini hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.

Dari pengukuran dan dimensi yang telah dijelaskan diatas maka peneliti menggunakan pendapat dari Manullang (2001) untuk mengukur pengawasan, peneliti mengambil indikator pengawasan preverentif, pengawasan represif, pengawasan intern dan pengawasan ekstern.

## **C. Motivasi Kerja**

### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Istilah motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan

daya dan potensi agar bekerja mencapai tujuan yang ditentukan (Hasibuan, 2005). Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja.

Menurut Vroom (dalam Purwanto, 2007), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Menurut Uno (2009) kerja adalah sebagai

- a. aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dan kehidupan manusia
- b. kerja itu memberikan status dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat
- c. pada umumnya wanita atau pria menyukai pekerjaan
- d. moral pekerja dan pegawai itu banyak tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik maupun materil dari pekerjaan
- e. insentif kerja itu banyak bentuknya, diantaranya adalah uang

Motivasi kerja adalah dorongan dan arahan perilaku melalui insentif, perhatian, dan pujian, manajer dapat memotivasi orang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik (Machfoedas, 2005). Terry (2006) berpendapat bahwa motivasi adalah sebagai upaya seseorang dapat menyelesaikan pekerjaan dengan semangat karena ingin melaksanakannya. Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan tertentu (Wibowo, 2012).

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak (Mathis dan Jackson, 2006). Biasanya orang bertindak karena suatu alasan untuk mencapai tujuan. Memahami motivasi

sangatlah penting karena kinerja reaksi terhadap kompensasi dan persoalan SDM yang lain dipengaruhi dan mempengaruhi motivasi.

Huitt, W. (2001) mengatakan motivasi adalah suatu kondisi atau status internal (kadang-kadang diartikan sebagai kebutuhan, keinginan atau hasrat) yang mengarahkan perilaku seseorang untuk aktif bertindak dalam rangka mencapai suatu tujuan. Jadi terdapat 3 kata kunci tentang pengertian motivasi menurut Huitt yaitu;

- a. Kondisi atau status internal itu mengaktifkan dan memberi arah pada perilaku seseorang
- b. Keinginan yang memberi tenaga dan mengarahkan perilaku seseorang untuk mencapai suatu tujuan
- c. Tingkat kebutuhan dan keinginan akan berpengaruh terhadap intensitas perilaku seseorang.

Dari beberapa pendapat dirumuskan oleh para ahli mengenai pengertian dari motivasi kerja dapat dirumuskan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai tingkat kinerja.

## **2. Tujuan Motivasi**

Menurut Hisabuan (2005), Terdapat 11 tujuan dari pemberian motivasi yaitu;

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
- b. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- c. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai organisasi

- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai
- f. Mengefektifkan pengadaan pegawai
- g. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
- i. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai
- j. Mempertinggi rasa tanggung jawab
- k. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

### **3. Komponen Motivasi**

Menurut Purwanto (2007) motivasi mengandung 3 komponen pokok yaitu;

- a. Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu
- b. Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan menyediakan suatu orientasi tujuan, tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu
- c. Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (reinforce) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi itu tampak dalam dua segi yang berbeda (Hasibuan,2005)

- a. Apabila dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengarahkan dan mengerahkan daya serta potensi tenaga kerja, agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya

- b. Jika dilihat dari segi pasif atau statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus juga sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

#### **4. Asas Motivasi**

Asas motivasi yang diterapkan harus dapat meningkatkan prestasi kerja dan dapat meberikan kepuasan kepada pegawai. Menurut Hasibuan (2005) terdapat 5 asas motivasi yaitu;

- a. Asas mengikutsertakan

Maksudnya mengaja bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mnegeluarkan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini mereka akan ikut bertanggungjawab atas tercapainya tujuan-tujuan organisasi dan gairah kerja semakin meningkat.

- b. Asas pengakuan

Maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika terus-menerus mendapatkan pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

- c. Asas komunikasi

Maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat, sebab semakin besar minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

- d. Asas timbal balik

Yaitu memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan

e. Asas wewenang yang didelegasikan

Maksudnya sebagian wewenang serta kebebasan pegawai untuk mengambil keputusan dan beraktivitas dan melaksanakan tugas –tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini manajer akan meyakinkan bawahan bahwa pegawai mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas itu dengan baik.

Menurut Handoko (2001), terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan agar pemberian motivasi dapat berhasil seperti yang diharapkan yaitu:

a. Tingkat kebutuhan setiap orang berbeda

Setiap orang tingkat kebutuhannya berbeda-beda satu sama lain karena disebabkan adanya kecenderungan, keinginan, dan harapan yang berbeda-beda satu sama lain. Jika pegawai kebutuhannya tidak terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa dan jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku kecewa dan jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai akan memperlihatkan perilaku puasnya terhadap kebutuhan yang terpenuhi

b. Harus dapat memberikan keteladanan

Keteladanan merupakan contoh nyata yang dapat dilihat dan disaksikan oleh seorang pegawai. Dengan keteladanan seorang pemimpin. Pegawai dapat termotivasi bagaimana bekerja yang baik, bila

pemimpin melakukan hal-hal yang bertentangan dengan ucapan yang disampaikan mustahil pegawai termotivasi. Oleh sebab itu faktor keteladanan memegang peranan penting.

c. Mampu berbuat realitas

Seorang pemimpin mengetahui kemampuan para pegawai tidaklah sama, oleh karena itu jangan sekali-kali menyamakan dengan diri sendiri, apabila menganggap para pegawai dapat melakukan tugas-tugas apa saja. Dalam memberikan motivasi pimpinan harus menggunakan pertimbangan yang logis dan dapat dilaksanakan oleh pegawai.

## 5. Faktor Motivasi

Motivasi bukanlah merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhinya. Menurut Arep (2003) terdapat sembilan faktor motivasi, dan kesembilan faktor tersebut dapat dirangkum kedalam ena, faktor secara garis besar yaitu;

a. Faktor kebutuhan manusia

1) Kebutuhan dasar (ekonomis)

Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasa disebut sebagai kebutuhan primer. Untuk memenuhi kebutuhan dasar ini seseorang akan bekerja secara keras dengan mengerahkan segala kemampuannya, karena kebutuhan makanan, pakaian, dan perumahan merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus dipenuhi.

2) Kebutuhan rasa aman (psikologis)

Yang termasuk dalam kategori kebutuhan psikologis disini diantaranya adalah kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan,

dan lain-lain. Menurut Arep (2003) keinginan pegawai untuk mencapai status tertentu atau untuk menjadi seorang “tokoh”, bukan saja berarti bahwa pegawai harus mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mencapai kemajuan, akan tetapi juga bersedia menerima kewajiban–kewajiban lebih banyak. Artinya motivasi untuk meraih status yang diidam-idamkan akan melekat kuat dalam dirinya

### 3) Kebutuhan sosial

Pegawai dalam suatu organisasi memerlukan berinteraksi dengan sesama pegawai dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

### b. Faktor Kompensasi

Menurut Wibowo (2012), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa bekerja. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi pegawai, karena kompensasi mencerminkan nilai karya pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal pemberian gaji beberapa faktor yang harus diperhatikan diantaranya:

#### 1) Arti gaji bagi pegawai

Bagi seorang pegawai gaji mempunyai arti yang mendalam, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan pegawai yang bersangkutan bersama keluarganya

#### 2) Dasar pemberian gaji

Ada beberapa dasar pemberian gaji, salah satunya adalah “hasil kerja” yakni gaji diberikan berdasarkan jumlah atau nilai barang yang dijual atau yang dihasilkan.

c. Faktor Komunikasi

Menurut Arep (2003), komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dari atas ke bawah atau sebaliknya, dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dengan bawahan atau sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan dengan lancar pula serta tidak terjadi adanya mis komunikasi yang akan mengakibatkan kesimpang siuran dalam melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Dengan komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan dapat lebih mudah dimengerti.

d. Faktor kepemimpinan

Menurut Arep (2003) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan yakni untuk dapat menguasai atau memengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan.

e. Faktor Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam suatu organisasi. Untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap organisasi perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya, baik yang diselenggarakan dan di dalam

maupun diluar organisasi. Menurut Arep (2003), pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan SDM, terutama dalam hal pengetahuan, kemampuan, keahlian dan sikap.

f. Faktor prestasi

Penilaian prestasi kerja pegawai bagi organisasi merupakan sarana untuk mengembangkan SDM. Sedangkan bagi pegawai penilaian prestasi dapat memacu semangat kerja, guna peningkatan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak organisasi dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari organisasi. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

## **6. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Uno (2009) dimensi dan indikator motivasi kerja dapat dikelompokkan sebagai berikut;

a. Motivasi Internal

- 1) Tanggung jawab dalam melaksanakan tugas
- 2) Melaksanakan tugas dengan target yang jelas
- 3) Memiliki tujuan yang jelas dan menantang
- 4) Ada umpan balik atas hasil pekerjaannya
- 5) Memiliki rasa senang dalam bekerja
- 6) Selalu berusaha mengungguli orang lain
- 7) Diutamakan prestasi dari apa yang dikerjakannya

b. Motivasi eksternal

- 1) Selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya
- 2) Senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya

- 3) Bekerja dengan ingin memperoleh insentif
- 4) Bekerja dengan harapan ingin memperoleh perhatian dari teman dan atasan.

## **D. Kinerja Pegawai**

### **1. Pengertian Pegawai**

Sebelum membahas mengenai kinerja, diperlukan pemahaman mengenai pengertian pegawai negeri sipil. Melalui Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara, dilakukan reduksi total terhadap eksistensi pegawai negeri sipil. Jika sebelumnya Pegawai Negeri Sipil hanya berperan sebagai aparatur negara dan aparatur pemerintahan, lewat Undang-Undang ini Pegawai Negeri Sipil di posisikan sebagai sebuah profesi yang sekaligus berperan sebagai aparatur negara dan aparatur pemerintahan. Hal ini dapat dilihat dari bunyi Pasal 1 butir 1 Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara yang menyebutkan bahwa “Aparatur Sipil Negara yang selanjutnya disingkat ASN adalah profesi bagi pegawai pemerintah dengan perjanjian kerja yang bekerja pada instansi pemerintahan “. Penyebutan aparatur sipil negara sebagai aparatur negara sendiri dapat dilihat dalam Pasal 8 yang berbunyi, “Pegawai ASN berkedudukan sebagai unsur aparatur negara”. Konsekuensi logis dari adanya perubahan eksistensi ini adalah terciptanya iklim kompetisi yang sehat bagi tiap-tiap individu PNS untuk meningkatkan karirnya sepanjang kinerjanya menunjukkan hasil yang baik dan memuaskan serta secara linear memberikan dampak positif terhadap pertumbuhan pencapaian nilai-nilai dan tujuan organisasinya. Pendekatan sistem manajemen tidak lagi berbasis kepada karir tetapi lebih spesifik

ditekankan kepada sistem pembinaan manajemen kepegawaian yang berbasis pada jabatan (*Position Based Personnel Management System*)

## **2. Pengertian Kinerja**

Kinerja (job performance) adalah catatan hasil atau keluaran (outcome) yang dihasilkan dari suatu fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu dalam suatu periode waktu tertentu (Gomes, 2003). Menurut Mangkunegara (2006) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya secara efisien dan efektif penuh kesetiaan.

Menurut Hasibuan (2002) kinerja adalah merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Berdasarkan paparan diatas kinerja adalah suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.

Kinerja menurut Simamora (2004) adalah untuk mencapai agar organisasi berfungsi secara efektif dan sesuai dengan sasaran organisasi, maka organisasi harus memiliki kinerja pegawai yang baik yaitu dengan melaksanakan tugas-tugasnya dengan cara yang handal. Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja merupakan apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai.

Menurut Simamora (2004) deskripsi dari kinerja meyangkut tiga komponen yaitu; tujuan yang akan memberikan arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap personel. Kedua adalah ukuran, dibutuhkan untuk mengetahui apakah seseorang personel telah mencapai kinerja yang diharapkan, untuk itu

kuantitatif dan kualitatif standar kinerja untuk setiap tugas dan jabatan personal memegang peranan penting. Ketiga, penilaian kinerja reguler, yang dikaitkan dengan proses pencapaian tujuan kinerja personel. Tindakan ini akan membuat personel untuk senantiasa berorientasi terhadap tujuan dan berperilaku kerja sesuai dan searah dengan tujuan yang hendak dicapai.

Dari beberapa pengertian yang dirumuskan oleh para ahli mengenai pengertian kinerja pegawai, dapat dirumuskan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

### **3. Faktor-Faktor Kinerja**

Menurut Anoraga dan Suryati (2005), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut

- a. Motivasi dimana pimpinan organisasi perlu mengetahui motivasi kerja dari anggota organisasi. Untuk mengetahui motivasi itu maka pimpinan mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal.
- b. Pendidikan, pada umumnya pendidikan seseorang yang mempunyai pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai potensi kerja yang baik pula, dengan demikian pendidikan merupakan syarat penting dalam peningkatan kinerja.
- c. Disiplin kerja, yaitu kedisiplinan dilakukan melalui sesuatu latihan antara lain dengan menghargai waktu dan biaya.
- d. Keterampilan yaitu keterampilan pegawai dalam suatu organisasi dapat ditingkatkan melalui kursus atau pelatihan.

- e. Sikap dan etika yaitu tercapainya hubungan yang selaras, serasi dan seimbang antara perilaku dalam proses produksi dan meningkatkan kinerja.
- f. Tingkat penghasilan, yaitu penghasilan yang cukup berdasarkan prestasi kerja akan meningkatkan kinerja.
- g. Lingkungan kerja, yang dimaksud dalam hal ini termasuk hubungan antara pegawai, hubungan dengan pimpinan, lingkungan disik dan lain sebagainya.
- h. Teknologi, yaitu dengan semakin majunya teknologi maka pegawai yang berkinerja tinggi yang dapat mengikuti perkembangan teknologi ini.

Menurut Handoko (2001) yaitu faktor-faktor kinerja juga dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik pekerjaan, sistem kompensasi, desain pekerjaan, komitmen terhadap organisasi dan aspek-aspek ekonomis, teknis serta berperilaku lainnya. Menurut Tiffin dan Mc. Cormik (Dalam As'ad,2001) menyatakan ada dua macam faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yaitu:

- a. Faktor individual yaitu faktor-faktor yang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, minat dan motivasi, pengalaman, umur, jenis kelamin, tingkat pendidikan, serta faktor individual lainnya
- b. Faktpr situasional
  - 1) Faktor fisik pekerjaan, meliputi metode kerja, kondisi dan desain perlengkapan kerja, penentuan ruang, dan lingkungan fisik (penyinaran, temperatur dan ventilasi)
  - 2) Faktor sosial dan organisasi, meliputi peraturan organisasi, jenis latihan dan pengawasan, sistem upah dan lingkungan sosial.

#### 4. Indikator Kinerja

Menurut Bemardins (dalam Robbins, 2003) bahwa kinerja dapat dikatakan baik bila pegawai memenuhi hal sebagai berikut;

- a. Kualitas kerja, diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
- b. Kuantitas, diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.
- c. Waktu produksi (production time), diukur dari persepsi pegawai terhadap suatu aktivitas yang diselesaikan dari awal waktu sampai menjadi output
- d. Efektivitas, persepsi pegawai dalam menilai pemanfaatan waktu dalam menjalankan tugas, efektivitas penyelesaian tugas dibebankan organisasi.
- e. Kemandirian, tingkat dimana pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa meminta bantuan atau bimbingan dari orang lain, diukur dari persepsi pegawai dalam melakukan fungsi kerjanya masing-masing sesuai dengan tanggung jawabnya
- f. Komitmen kerja, tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor.

Indikator kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2006) terdapat 5 indikator dalam menilai kinerja pegawai yaitu sebagai berikut;

- a. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan. Kuantitas yang diukur dari persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya.

b. Kualitas

Kualitas adalah ketaatan dalam prosedur, disiplin, dedikasi. Tingkat dimana hasil aktivitas yang dikehendaki mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampinan aktivitas, maupun memenuhi tujuan-tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.

c. Keandalan

Keandalan adalah kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervisi minimum, menurut Zeithaml & Berry (dalam Sudarmanto,2009) keandalan yakni mencakup konsistensi kinerja dan keandalan dalam pelayanan, akurat, benar dan tepat

d. Kehadiran

Kehadiran adalah keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja

e. Kemampuan bekerja sama

Kemampuan bekerja sama adalah kemampuan seorang tenaga kerja untuk bekerja bersama dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan sehingga mencapai daya guna dan hasil guna yang sebesar-besarnya

Pada rancangan penelitian ini menggunakan indikator-indikator pada teori pengukuran kinerja pegawai sebagaimana dikemukakan oleh Robbins

(2003) dan Mathis & Jackson (2005), indikator-indikator tersebut yakni; kualitas kerja, kuantitas, komitmen, keandalan, kehadiran, dan kemampuan bekerja sama. Dengan menggunakan teori ini diharapkan dapat mengukur tingkat kinerja pegawai dalam hal ini adalah kinerja pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo.

## E. Tinjauan Empiris

Penelitian-penelitian terdahulu berfungsi sebagai pendukung untuk melakukan penelitian. Penelitian-penelitian sebelumnya telah mengkaji masalah budaya organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan beberapa penelitian lain yang masih memiliki kaitan dengan variabel dalam penelitian ini;

**Tabel 2. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

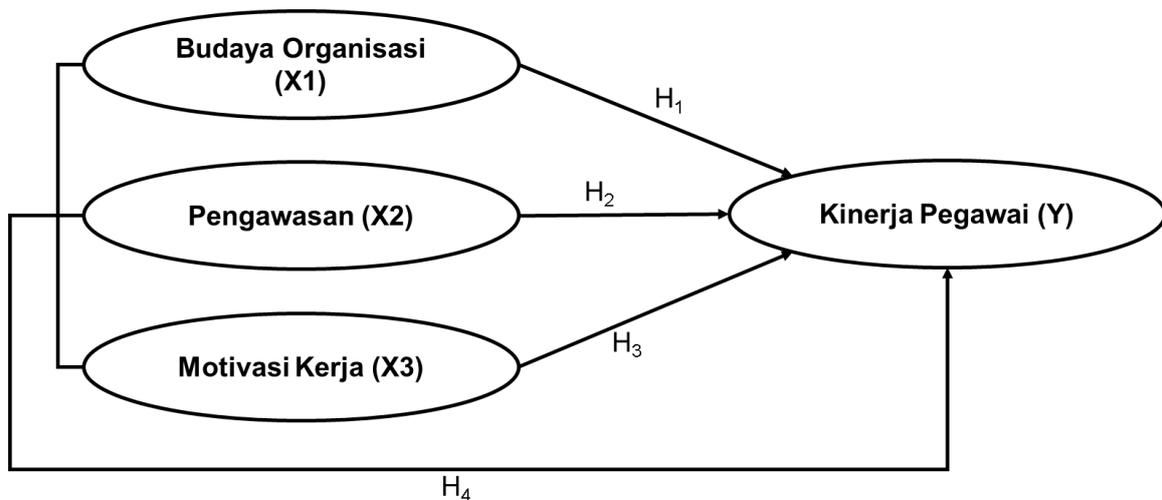
No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Variabel Penelitain	Alat Analisis	Hasil
1	Riska Pratiwi, (2012)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Pelayanan Kekayaan Lelang Makassar	1. Budaya Organisasi 2. Kinerja Pegawai	Analisis regresi linear berganda	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai

2.	Selvy Sufyany Suseno (2013)	Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai di Inspektorat Kabupaten Wajo	3. Pengawasan 4. Kinerja Pegawai	Analisis regresi linear berganda	Pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3.	Vevi Gusrini Vionita (2013)	Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Tata Usaha SMK Negeri di Kota Payakumbuh	5. Tingkat Pendidikan 6. Motivasi Kerja 7. Kinerja Pegawai	Analisis regresi linear bergand	Terdapat pengaruh yang signifikan tingkat pendidikan dan motivasi kerja secara bersama-sama maupun secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai
4.	Andi Fadriani, Ahmad Musseng, dan Rusdiah H (2022)	Pengaruh Motivasi Kerja, Pengawasan, dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	1. Motivasi Kerja 2. Pengawasan 3. Budaya organisasi 4. Kinerja Pegawai	Analisis Regresi Linear Berganda	Motivasi Kerja, Pengawasan, Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan

		di Dinas Kesehatan Kabupaten Wajo			terhadap kinerja pegawai
--	--	-----------------------------------	--	--	--------------------------

## F. Kerangka Konseptual

Kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari 3 variabel independen yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), pengawasan ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ), dan variabel dependen yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) dapat dilihat sebagai berikut;



**Gambar 2. 1**  
Kerangka Pikir Penelitian

## G. Definisi Oprasional

Definisi oprasional variabel adalah untuk menjelaskan tentang pengertian oprasionalisasi dari variabel-variabel yang dikembangkan dalam penelitian ini.

**Tabel 2. 2**  
Definisi Oprasional Variabel

Variabel	Pengertian	Indikator
Budaya Organisasi	Budaya organisasi didefinisikan sebagai kesepakatan perilaku pegawai didalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi	Menurut Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2010), Indikator Budaya organisasi adalah sebagai berikut;

	<p>bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. orientasi pada manfaat, yaitu dimana manajemen kantor memfokuskan kepada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut</li> <li>b. orientasi pada orang, yaitu keputusan manajemen kantor mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi</li> <li>c. orientasi pada tim, yaitu dimana aktivitas kerja organisasi berdasar tim daripada individual</li> <li>d. stabilitas, yaitu dimana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga stabilitas</li> </ul>
Pengawasan	<p>Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.</p>	<p>Menurut Manullang (2001) indikator dari pengawasan adalah sebagai berikut;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Pengawasan preverentif, yaitu pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyelewangan, kesalahan atau deviation</li> <li>b. Pengawasan represif, yaitu pengawasan setelah rencana dijalankan</li> <li>c. Pengawasan intern, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas yang bersangkutan</li> <li>d. Pengawasan ekstern, yaitu bilaman orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan</li> </ul>
Motivasi Kerja	<p>Motivasi kerja didefinisikan sebagai pemberian daya</p>	<p>Menurut Uno (2009), motivasi kerja dapat diukur oleh:</p>

	<p>penggerak yang menciptakan kegairahan kerja pegawai agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tingkat kinerja.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Tanggung jawab, yaitu bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan</li> <li>b. Tugas dengan target, yaitu melaksanakan tugas dengan target yang jelas</li> <li>c. Kebutuhan hidup, yaitu selalu berusaha memenuhi kebutuhan hidup dan kebutuhan kerjanya</li> <li>d. Pujian, yaitu senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya</li> </ul>
<p>Kinerja Pegawai</p>	<p>Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.</p>	<p>Menurut Robbins, (2003) dan Methis dan Jackson (2006) kinerja pegawai dapat diukur oleh;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Kualitas kerja, yaitu persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai</li> <li>b. Kuantitas, yaitu persepsi pegawai terhadap jumlah aktivitas yang ditugaskan beserta hasilnya</li> <li>c. Komitmen kerja, yaitu pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab pegawai terhadap kantor</li> <li>d. Keandalan, yaitu kemampuan untuk melakukan pekerjaan yang diisyaratkan dengan supervisi minimum</li> <li>e. Kehadiran, yaitu keyakinan akan masuk kerja setiap hari dan sesuai dengan jam kerja</li> <li>f. Kemampuan bekerja sama, yaitu kemampuan pegawai</li> </ul>

		<p>untuk bekerja bersama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan pekerjaan yang telah ditetapkan.</p>
--	--	---

## H. Hipotesis

Hipotesis adalah rumusan jawaban sementara terhadap suatu masukan yang akan diteliti sebagai tuntutan dalam menyelesaikan masalah serta untuk mencari jawaban yang sebenarnya. Selanjutnya, hipotesis harus diuji dan dibuktikan kebenarannya. Berdasarkan latar belakang, dan landasan teori seperti yang diuraikan pada sub bab sebelumnya dan juga berdasarkan kerangka konseptual yang telah dikemukakan diatas, maka hipotesis penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut;

### 1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi mampu memberi manfaat dalam peningkatan keberhasilan kinerja pegawai. Menurut Mas'ud (2011), suatu budaya yang kuat merupakan perangkat yang sangat bermanfaat untuk mengarahkan perilaku, karena mambantu karyawan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik sehingga setiap karyawan pada awal karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Apabila pegawai telah mengenal dan menyatu dengan budaya organisasi ditempat kerjanya maka kinerja akan meningkat.

$H_1 =$  Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Kabupaten Wajo

### 2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Pengawasan memiliki keterkaitan dengan kinerja pegawai, menurut Schermerhorn dalam (Ernie dan Sefullah, 2005), mendefinisikan pengawasan

merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

H<sub>2</sub> = Pengawasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo

### 3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Terdapat konsep tentang keterhubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai, menurut Siagian (2003) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Kemudian Wibowo (2012) dan Hasibuan (2005) menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi dan disiplin kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat

H<sub>3</sub> = Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo

### 4. Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi secara parsial tentunya akan mempunyai hubungan dengan peningkatan kinerja pegawai, begitupun pengawasan dan motivasi kerja. Akan tetapi secara simultan budaya organisasi yang dapat mempersatukan persepsi karyawan, pengawasan yang dapat mengontrol kinerja organisasi dan pegawainya serta motivasi kerja yang dapat mendorong pegawai untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawab. Ketiga variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai.

H<sub>4</sub> = Budaya organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif merupakan metode yang digunakan dalam penelitian ilmiah yang terstruktur pada fenomena yang ada dan berkaitan dengan hubungan-hubungannya. Data yang digunakan pada penelitian ini berupa numerik dengan metode survei dan eksperimen. Penelitian ini menggunakan software analisis statistik SPSS versi 26 untuk mengolah data yang telah dikumpulkan

#### **B. Lokasi Dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Pemilihan lokasi didasarkan bahwa di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo ini representative untuk mewakili penelitian mengenai budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini berlangsung sejak November 2023-Januari 2024

#### **C. Jenis Dan Sumber Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini ada dua macam, yaitu (1) data primer, sebagai *main data* dan (2) data sekunder, sebagai *supporting data*. Data primer yaitu data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui media perantara) dan data tersebut dikumpulkan secara khusus untuk menjawab pertanyaan yang sesuai dengan keinginan peneliti (Singarimbun, 1995). Data primer dalam penelitian ini diperoleh melalui penyebaran daftar pertanyaan berkaitan dengan variabel yang diteliti, yang diberikan kepada para pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Melalui kuesioner ini, akan diperoleh persepsi responden tentang budaya kerja, pengawasan, motivasi kerja

dan kinerja pegawai. Selanjutnya, Singgarimbun (1995) mengatakan bahwa data sekunder adalah data yang merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder ini antara lain : bahan-bahan yang berhubungan dengan topik penelitian yang diperoleh dari jurnal-jurnal dan sumber-sumber lain yang dapat dijadikan bahan masukan untuk mendukung penelitian hasil pengolahan data tersebut diuraikan secara deskriptif untuk memberikan suatu eksplanansi mengenai hubungan seluruh data berdasarkan kerangka teori yang digunakan. Dalam penelitian ini akan divari jawaban penelitian mengenai budaya organisasi, pengawasan, motivasi kerja dan kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.

#### **D. Populasi Dan Sample**

Penentuan populasi dan sample sangatlah penting bagi suatu penelitian.

Populasi dan sample pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

##### **1. Populasi**

Populasi penelitian adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari sekelompok obyek ataupun subyek yang dijadikan sumber data penelitian. Sugiyono (2009) memberi pengertian bahwa : "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Subyek penelitian yang akan di jadikan populasi adalah seluruh pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo dengan jumlah populasi penelitian sebanyak 80 orang yang akan memberikan data dan keterangan tentang budaya organisasi, pengawasan, motivasi kerja dan kinerja pegawai.

**Tabel 3. 1**  
**Data Jumlah Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo**

No.	Jabatan	Jumlah
1.	Jabatan Struktural	9 Orang
2.	Jabatan fungsional Auditor	24 Orang
3.	Jabatan Fungsional PPUPD	23 Orang
4.	Jabatan Pelaksana	9 Orang
5.	Pegawai Tidak Tetap (PTT)	15 Orang
Total		80 Orang

Sumber :

## 2. Sample

Menurut Sugiyono (2009) Sample merupakan bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, yang mana adalah merupakan bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Dalam penelitian dilakukan terhadap sampel yang mewakili populasinya. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan Teknik sampling jenuh karena jumlah populasi relative kecil. Sampel jenuh adalah Teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2009). Istilah lain dari sampling jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Dimana sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo dengan jumlah sampel penelitian sebanyak 80 orang.

## E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan untuk mendapatkan suatu informasi yang dibutuhkan dalam mencapai tujuan penelitian. Data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data tentang pengaruh budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan :

1. Observasi

Observasi adalah kegiatan penelitian dengan terjun langsung melakukan pengamatan di lapangan sesuai dengan obyek yang diamati. Observasi juga adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.

## 2. Kuisisioner

Daftar pertanyaan, metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan kuesioner secara personal (personally administered questionnaires). Data dikumpulkan dengan menggunakan kuesioner (angket) tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja dalam usahanya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia. Pertanyaan-pertanyaan dalam daftar pertanyaan dibuat dengan menggunakan skala likert dengan menggunakan lima variabel pilihan, setiap tingkatan diberi skor mulai dari tingkat rendah dengan skor 1 hingga tingkatan yang paling tinggi dengan skor 5. Dalam pengukuran variabel tersebut digunakan skala likert yaitu membagi 5 jawaban responden yang dimulai berturut-turut :

- a. Sangat setuju (SS) skor 5
- b. Setuju (S) skor 4
- c. Ragu-ragu (R) skor 3
- d. Tidak Setuju (TS) skor 2
- e. Sangat tidak setuju (STS) skor 1

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah suatu pengumpulan data dengan cara melihat langsung sumber-sumber dokumen yang terkait. Dengan arti lain bahwa dokumentasi sebagai pengambilan data melalui dokumen tertulis maupun elektronik. Digunakan sebagai pendukung kelengkapan data yang lain. Dokumentasi yang dilakukan melalui penelusuran terhadap dokumen yang telah tersedia pada kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo dan dijadikan arsip untuk memperkuat hasil pengamatan.

### **F. Teknik Analisa Data**

Agar suatu data yang telah terkumpul dapat bermanfaat, maka perlu dilakukan analisis data. Analisis data merupakan proses pengolahan data yang terkumpul dan penginterpretasian hasil pengolahan data yang terkumpul tersebut berikut kesimpulannya (Priyatno, 2008). Kemudian Mas'ud (2011) menerangkan bahwa analisis data dilakukan setelah data dari lapangan terkumpul. dengan demikian disimpulkan bahwa analisis data perlu dilakukan, sebagai langkah kongkrit selanjutnya setelah data dari lapangan terkumpul. Dengan demikian disimpulkan bahwa analisis data perlu dilakukan sebagai langkah kongkrit selanjutnya setelah data dari lapangan terkumpul, serta bertujuan mengolah dan menginterpretasikan hasil pengolahan data berikut kesimpulannya. Untuk mempermudah kegiatan analisis data maka diperlukan cara tau metode analisis data. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian agar dapat diinterpretasikan dan mudah dipahami adalah sebagai berikut:

## 1. Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan suatu metode analisis dimana data yang telah diperoleh, disusun dikelompokkan, dianalisis, kemudian diinterpretasikan secara obyektif sehingga diperoleh gambaran tentang masalah yang di hadapi dan menjelaskan hasil perhitungan. Analisa statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden meliputi umur, jenis kelamin, tingkat Pendidikan dan masa kerja. Selain itu analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk menjelaskan tanggapan responden terhadap variabel penelitian meliputi pengaruh budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Untuk memperoleh hasil interpretasi tanggapan responden terhadap variabel penelitian, masing-masing variabel dilakukan Analisa skoring. Adapun langkah-langkahnya sebagai berikut :

- a) Mencari nilai mean dengan rumus jawaban responden yang menjawab dikali dengan skor jawaban di bagi dengan jumlah keseluruhan responden.

$$\text{Mean} = \frac{1n+2n+3n+4n+5n}{\text{Total Sampel}}$$

Total Sampel

- b) Perhitungan Kategori

Panjang klas = skor tertinggi/kategori

$$=5/5 = 1.00$$

Sehingga interval keputusan sebagai berikut :

0.00–1.00 = sanget rendah

1.01–2.00 = rendah

2.01-3.00 = sedang

3.01-4.00 = tinggi

4.01-5.00 = sangat tinggi

## 2. Uji Instrumen Penelitian

Uji instrument penelitian dimaksudkan untuk mengetahui validitas dan reabilitas instrument sehingga dapat diketahui layak tidaknya digunakan untuk pengumpulan data pada pegawai di Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Uji instrument penelitian pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

### a. 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). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antara skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing-masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

- 1) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  table dan bernilai positif, maka variable tersebut valid
- 2) Jika  $r$  hitung  $<$   $r$  table, maka variable tersebut tidak valid.
- 3) Jika  $r$  hitung  $>$   $r$  table tetapi bertanda negative, maka  $H_0$  akan tetap ditolak dan  $H_1$  diterima.

### b. Uji Reliabilitas

Uji realibilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali,2011). Uji realibilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan

fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* ( $\alpha$ ). Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha*  $> 0,060$  (Ghozali, 2011).

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi secara normal atau sebaliknya. Pada penelitian ini menggunakan uji statistic *One-Simple Kolmogorov-Smirnov*. Apabila nilai signifikan diatas 0,05 berarti tidak ada perbandingan yang signifikan antara data yang diuji dan data normal standar, yang artinya data yang di uji normal

#### b. Uji Multikolinearitas

Tujuan dari uji multikolinearitas adalah untuk mengetahui apakah variabel independent yang tidak bergantung satu sama lain yang memiliki kolerasi sempurna atau mendekati sempurna satu sama lain. Kriteria pengukuran uji multikolinearitas yaitu :

- 1) Jika nilai *tolerance*  $< 0,10$  atau sama dengan nilai *VIF*  $> 10$  menunjukkan terjadinya multikolinearitas
- 2) Jika nilai *tolerance*  $> 0,10$  atau sama dengan nilai *VIF*  $< 10$ , menunjukkan tidak terjadi multikolinearitas

#### c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regeresi terjadi ketidaksamaan dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain (Wahab, 2020). Heterokedastisitas terjadi jika terdapat titik-titik yang berbentuk suatu pola tertentu dan berlaku sebaliknya.

#### 4. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi linier berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linier antara beberapa Variabel terikat yang disebut Y (Situmorang, 2008). Data yang telah dihimpun kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja, variabel terikat yaitu kinerja pegawai. Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ), Pengawasan ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai (Y).

Model persamaannya adalah :

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai                       $\beta$  = Koefisien regresi

$X_1$  = Budaya Organisasi                 $\alpha$  = Konstanta

$X_2$  = Pengawasan                        e = Error term

$X_3$  = Motivasi kerja

Menurut Ghozali (2011), perhitungan statistik disebut signifikan secara statistik apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah kritis (daerah dimana  $H_0$  ditolak). Sebaliknya perhitungan statistik disebut tidak signifikan apabila nilai uji statistiknya berada dalam daerah dimana  $H_0$  diterima.

##### a. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y. Apakah variabel X benar-benar berpengaruh terhadap variabel secara individual atau parsial terhadap variabel Y (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel independent

secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011).

Kesimpulan apabila  $t$  hitung  $>$   $t$  table maka  $H_0$  ditolak, artinya ada pengaruh positif. Apabila  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel maka  $H_0$  diterima, artinya tidak ada pengaruh.

b. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas (independent) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara Bersama-sama terhadap variabel terkait (dependen) (Kuncoro, 2009). Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara variabel bebas (independent) yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), Pengawasan ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel bebas (dependen) yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) (Ghozali, 2011).

Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  table, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi ( $X_1$ ), pengawasan ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah ditolak.

c. Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Uji  $R^2$  dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel terikat (dependen (Priyanto, 2008). Dengan kata lain pengujian model menggunakan  $R^2$  dapat menunjukkan bahwa variabel-variabel independent yang digunakan dalam model regresi linier berganda adalah variabel-variabel independent lainnya akan mempengaruhi variabel dependen, kemudian besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase. Nilai koefisien determinasi adalah

antara 0 dan 1. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel bebas amat terbatas begitu pula sebaliknya jika nilai  $R^2$  yang mendekati 1 berarti variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat. Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dalam analisa regresi ini, yaitu dengan membandingkan besarnya nilai koefisien determinan, jika  $R^2$  semakin besar mendekati 1 maka model semakin tepat.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN**

#### **A. Gambaran Umum Objek Penelitian**

##### **1. Sejarah Singkat Berdirinya Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo**

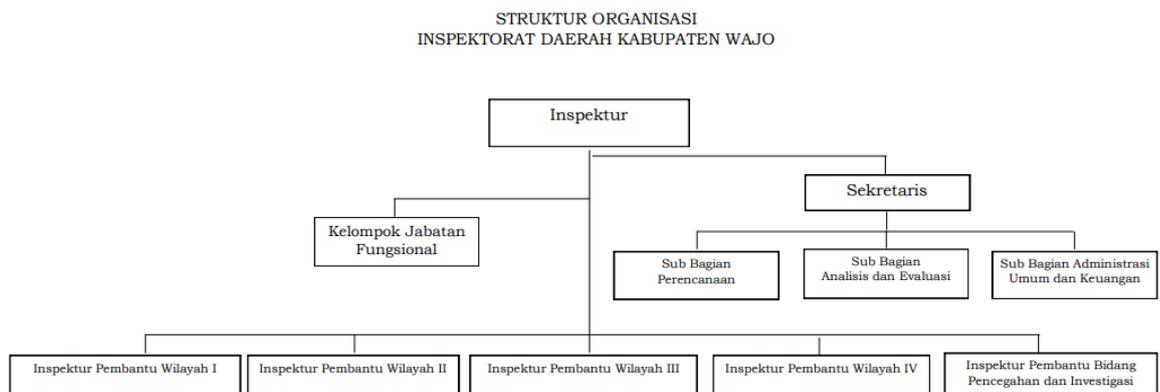
Berdasarkan Peraturan Bupati Wajo Nomor 6 Tahun 2021 tentang Kedudukan, Tugas dan Fungsi, Susunan Organisasi dan Tata Kerja Inspektorat (Lembaran Daerah Kabupaten Wajo Tahun 2016 Nomor 6, tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Wajo Nomor 62), sebagaimana telah diubah dengan Perubahan Atas Peraturan Daerah Kabupaten Wajo Nomor 1 Tahun 2019 tentang pembentukan dan susunan perangkat daerah (Lembaran Daerah Kabupaten Wajo Tahun 2019 Nomor 1, Tambahan Lembaran Daerah Kabupaten Wajo Nomor 109);

Dalam melaksanakan tugas pokok, Inspektorat tidak lepas dari ketentuan dan standar baik yang diamanahkan langsung lewat Peraturan Pemerintah sebagai bagian dari Aparat Pengawas Intern Pemerintah (APIP) maupun Standar yang dikeluarkan oleh Asosiasi Auditor Intern Pemerintah Indonesia (AAIPI) seperti mematuhi kode etik, melaksanakan standar audit, dan melaksanakan telaah sejawat (*peer review*).

Selain itu Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo terus berbenah diri untuk meningkatkan kapabilitas dan berhasil naik pada

level 3 (tiga), integritas yang mampu menilai, efektifitas, ekonomis suatu kegiatan dan mampu memberikan konsultasi pada tata Kelola, manajemen resiko dan pengendalian intern.

## 2. Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo



**Gambar 4. 1**  
**Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Kab. Wajo**

### B. Analisis Deskriptif

Analisa statistik deskriptif digunakan untuk menjelaskan karakteristik responden meliputi umur, jenis kelamin, tingkat Pendidikan dan masa kerja. Selain itu analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk menjelaskan tanggapan responden terhadap variabel penelitian meliputi pengaruh budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Pada kuesioner tersebut peneliti menggunakan pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan variabel Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Kerja dan kinerja Pegawai. Hasil kuesioner yang penulis temukan digunakan untuk memperoleh jawaban rata-rata responden terkait jenis kelamin, pendidikan terakhir, lama

bekerja serta jawaban masing-masing variabel pada penelitian ini sebagai berikut :

### 1. Analisis Deskripsi Responden

Berbagai karakteristik tersebut dapat memberikan ilustrasi yang menjadi dasar bagi responden dalam menanggapi setiap item dalam kuesioner. Menurut temuan penelitian responden memberikan informasi tentang jenis kelamin, pendidikan terakhir dan lama bekerja pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.

#### a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4. 1**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

		Jenis Kelamin			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	Laki-Laki	43	53,8	53,8	53,8
	Perempuan	37	46,3	46,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa dari 80 total responden pada penelitian ini. Responden dengan jenis kelamin laki-laki sebanyak 43 orang (53,8%) dan responden dengan jenis kelamin perempuan sebanyak 37 orang (46,3%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden pada penelitian ini berjenis kelamin laki-laki.

b. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4. 2**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		Pendidikan Terakhir			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	1	1,3	1,3	1,3
	SMA/SMK	1	1,3	1,3	2,5
	D3	2	2,5	2,5	5,0
	S1	33	41,3	41,3	46,3
	S2	43	53,8	53,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.2 menunjukkan bahwa dari 80 responden pada penelitian, terdapat 1 responden dengan pendidikan terakhir SMP dan SMA, 2 responden dengan pendidikan terakhir D3, 33 responden dengan pendidikan terakhir S1 dan 43 responden dengan pendidikan terakhir s2. Berdasarkan temuan tersebut diketahui bahwa mayoritas responden pada penelitian ini memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi dengan pendidikan terakhir S2, dan minoritas dengan pendidikan terakhir SMP dan SMA/SMK

c. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

**Tabel 4. 3**  
**Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

		Lama Bekerja			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	< 5 Tahun	13	16,3	16,3	16,3
	6-10 Tahun	8	10,0	10,0	26,3
	11-15 Tahun	21	26,3	26,3	52,5
	16-20 Tahun	23	28,8	28,8	81,3
	21-25 Tahun	2	2,5	2,5	83,8
	> 25 Tahun	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4.3 menunjukkan bahwa dari 80 responden pada penelitian, terdapat 13 responden yang sudah bekerja kurang dari 5 tahun, 8 responden yang sudah bekerja selama 6-10 tahun, 21 responden yang sudah bekerja selama 11-15 tahun, 23 responden yang sudah bekerja selama 16-20 tahun, 2 responden yang sudah bekerja selama 21-25 tahun dan 13 responden yang sudah bekerja selama lebih dari 25 tahun. Berdasarkan temuan tersebut diketahui bahwa mayoritas responden pada penelitian ini sudah bekerja selama 16-20 tahun, dan minoritas responden pada penelitian ini sudah bekerja selama 21 samapi 25 tahun.

## 2. Analisis Deskriptif Variabel

### a. Variabel Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai kesepakatan perilaku pegawai didalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas. Menurut Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2010), Indikator Budaya organisasi adalah orientasi pada manfaat, orientasi pada orang, orientasi pada tim dan stabilitas. Pada penelitian ini masing-masing indicator terdapat 2 pernyataan, maka pada variabel budaya organisasi terdapat 8 pernyataan yang dapat dilihat deskripsinya pada tabel dibawah ini;

**Tabel 4. 4**  
**Deskriptif Variabel Budaya Organisasi**

Indikator	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Mean	Ket.
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Orientasi Pada Manfaat	Setiap kali melakukan pekerjaan saya selalu mengutamakan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail pekerjaan	32	40%	47	59%	1	1%	0	0%	0	0%	4,388	Sangat Tinggi
	Sejauh ini saya merasa bahwa manajemen di Perusahaan telah mengutamakan pada hasil dan keluaran	12	15%	59	74%	6	8%	3	4%	0	0%	4,000	Tinggi

Orientasi Pada Orang	Sejauh ini saya merasa bahwa keputusan - keputusan yang diambil manajemen ikut mempertimbangkan dampak dari keluarannya kepada pegawai	12	15%	62	78%	5	6%	1	1%	0	0%	4,063	Sangat Tinggi
	Saya orang yang bekerja lebih agresif dan kompetitif daripada santai	7	9%	59	74%	14	18%	0	0%	0	0%	3,913	Tinggi
Orientasi Pada Tim	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki kecenderungan mengutamakan kinerja tim	23	29%	54	68%	2	3%	1	1%	0	0%	4,238	Sangat Tinggi
	Apabila diberikan tugas saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu	27	34%	51	64%	2	3%	0	0%	0	0%	4,313	Sangat Tinggi
Stabilitas	Pekerjaan yang ada selalu menekankan pada kestabilan daripada pertumbuhan	1	1%	59	74%	19	24%	1	1%	0	0%	3,750	Tinggi
	Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan	15	19%	62	78%	2	3%	1	1%	0	0%	4,138	Sangat Tinggi

Sumber : Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pada variabel budaya organisasi nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan pertama pada indicator orientasi pada manfaat dengan nilai rata-rata sebesar 4,39, maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban setuju pada pernyataan pertama dalam variabel budaya organisasi, dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor

Inspektorat Daerah Kab. Wajo selalu mengutamakan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail pekerjaan.

Sedangkan pada pernyataan ke-tujuh memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,75. Maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban netral pada pernyataan ke tujuh indicator stabilitas dalam variabel budaya organisasi. Dapat disimpulkan bahwa pekerjaan pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo menekankan pada kestabilan daripada pertumbuhan.

Dari keseluruhan pernyataan diketahui nilai rata-rata masih tergolong tinggi-sangat tinggi, maka dapat disimpulkan dari 8 pernyataan pada variabel budaya organisasi dengan 4 indikator sebanyak 80 responden rata-rata menjawab setuju dengan pernyataan pada variabel budaya organisasi.

b. Deskripsi Varibel Pengawasan

Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai. Menurut Manullang (2001) indikator dari pengawasan adalah pengawasan preverentif, pengawasan represif, pengawsan intern, dan pengawasan ekstern. Pada variabel pengawasan masing-masing indicator dijabarkan dengan 2 pernyataan, maka pada variabel

pengawasan terdapat 8 pernyataan, analisis deskriptif variabel

pengawasan dapat dilihat pada tabel dibawah ini;

**Tabel 4. 5**  
**Deskripsi Variabel Pengawasan**

Indikator	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Mean	Ket.
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Pengawasan Preverentif	Wewenang dan tanggung jawab di Inspektorat Daerah Kab. Wajo sudah jelas sehingga tidak menimbulkan keraguan	24	30%	54	68%	1	1%	1	1%	0	0%	4,26	Sangat Tinggi
	Prosedur kerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo mampu memudahkan pegawai dalam memperkecil kesalahan	12	15%	63	79%	4	5%	1	1%	0	0%	4,08	Sangat Tinggi
Pengawasan Represif	Penentuan prosedur kerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo sudah cukup jelas dan mudah dipahami	19	24%	57	71%	3	4%	1	1%	0	0%	4,18	Sangat Tinggi
	Tindakan atas pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai sudah dilakukan dengan objektif	15	19%	55	69%	10	13%	0	0%	0	0%	4,06	Sangat Tinggi

Pengawasan Intern	Pimpinan saya telah melakukan pengawasan secara langsung kepada pegawainya	23	29%	55	69%	2	3%	0	0%	0	0%	4,26	Sangat Tinggi
	Pimpinan saya memberikan Tindakan tegas apabila saya melanggar aturan	17	21%	58	73%	5	6%	0	0%	0	0%	4,15	Sangat Tinggi
Pengawasan Ekstern	Pimpinan saya melakukan pengawasan dengan memberikan bimbingan kepada pegawai	15	19%	62	78%	3	4%	0	0%	0	0%	4,15	Sangat Tinggi
	Saya diawasi oleh pimpinan secara rutin dan teratur	12	15%	60	75%	7	9%	1	1%	0	0%	4,04	Sangat Tinggi

Sumber ; Data diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pada variabel pengawasan nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan pertama pada indicator pengawasan preverentif dan pernyataan kelima pada indicator pengawasan intern dengan nilai rata-rata sebesar 4,26, maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban setuju pada pernyataan pertama dan kelima dalam variabel pengawasan, dapat disimpulkan bahwa wewenang dan tanggung jawab Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo sudah jelas sehingga tidak menimbulkan keraguan dan pimpinan pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo telah melakukan

pengawasan secara langsung pada pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.

Sedangkan pada pernyataan ke-empat memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 4,06. Maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban setuju pada pernyataan keempat indicator pengawasan represif dalam variabel pengawasan. Dapat disimpulkan bahwa Tindakan atas pelanggaran yang dilakukan pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo telah diberikan sanksi dengan objektif.

Dari keseluruhan pernyataan diketahui nilai rata-rata masih tergolong sangat tinggi, maka dapat disimpulkan dari 8 pernyataan pada variabel pengawasan dengan 4 indikator sebanyak 80 responden rata-rata menjawab setuju dengan pernyataan pada variabel pengawasan.

c. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja

Motivasi kerja didefinisikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja pegawai agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tingkat kinerja. Menurut Uno (2009), motivasi kerja dapat diukur oleh tanggung jawab, tugas dengan target, kebutuhan hidup, dan pujian. Pada variabel motivasi kerja terdapat 4 indikator yang masing-masing indicator dijabarkan dengan 3 pernyataan pada kuesioner, maka

total pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah sebanyak 12

pernyataan dengan deskripsi sebagai berikut;

**Tabel 4. 6**  
**Deskripsi Variabel Motivasi Kerja**

Indikator	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Mean	Ket.
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Tanggung Jawab	Saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan	22	28%	51	64%	4	5%	3	4%	0	0%	4,15	Sangat Tinggi
	Saya selalu dilibatkan dalam pertemuan untuk mengambil keputusan	5	6%	47	59%	25	31%	3	4%	0	0%	3,68	Tinggi
	Saya bertanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan walaupun diluar dari tugas utama saya	12	15%	59	74%	7	9%	2	3%	0	0%	4,01	Sangat Tinggi
Tugas dengan Target	Bekerja pada Perusahaan ini dapat menjamin kehidupan di hari tua	19	24%	52	65%	8	10%	0	0%	1	1%	4,10	Sangat Tinggi
	Perusahaan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembankan potensi yang ada pada dirinya untuk kemajuan dirinya	19	24%	55	69%	4	5%	1	1%	1	1%	4,13	Sangat Tinggi

	Saya merasa bahwa pakaian yang saya pakai merupakan hasil jerih payah saya bekerja di Perusahaan ini	21	26%	48	60%	11	14%	0	0%	0	0%	4,13	Sangat Tinggi
Kebutuhan Hidup	Saya merasa bahwa kebutuhan dasar seperti makan secara wajar sudah terpenuhi	17	21%	56	70%	7	9%	0	0%	0	0%	4,13	Sangat Tinggi
	Saya merasa bahwa dengan bekerja di Perusahaan ini kebutuhan perumahan sudah terpenuhi	12	15%	57	71%	11	14%	0	0%	0	0%	4,01	Sangat Tinggi
	Saya merasa tenang dalam bekerja karena adanya jaminan Kesehatan	18	23%	52	65%	10	13%	0	0%	0	0%	4,10	Sangat Tinggi
Pujian	Saya merasa senang karena pegawai di Perusahaan ini bisa menerima saya sebagai rekan kerja	16	20%	63	79%	1	1%	0	0%	0	0%	4,19	Sangat Tinggi
	Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas	8	10%	47	59%	23	29%	2	3%	0	0%	3,76	Tinggi

Saya merasa senang apabila pengabdian saya selama bekerja di Perusahaan ini diakui oleh atasan	16	20%	44	55%	18	23%	2	3%	0	0%	3,93	Tinggi
--	----	-----	----	-----	----	-----	---	----	---	----	------	--------

Sumber : Data Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pada variabel motivasi kerja nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan kesepuluh pada indicator pujian dengan nilai rata-rata sebesar 4,19, maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban setuju pada pernyataan kesepuluh dalam variabel motivasi kerja, dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo merasa senang bekerja pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo dikarenakan diakui oleh rekan kerja.

Sedangkan pada pernyataan ke-dua memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 3,68. Maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban netral pada pernyataan kedua indicator tanggung jawab dalam variabel motivasi kerja. Dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo dilibatkan dalam pertemuan untuk pengambilan keputusan

Dari keseluruhan pernyataan diketahui nilai rata-rata masih tergolong tinggi sampai sangat tinggi, maka dapat disimpulkan dari 12 pernyataan pada variabel pengawasan dengan 4 indikator sebanyak 80 responden rata-rata menjawab setuju dengan pernyataan pada variabel pengawasan.

d. Deskripsi Variabel Kinerja

Kinerja pegawai didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Robbins, (2003) dan Methis dan Jackson (2006) kinerja pegawai dapat diukur oleh kualitas kerja, kuantitas, komitmen kerja, keandalan, kehadiran dan kemampuan kerja. Pada variabel kinerja diketahui terdapat 6 indikator yang dijabarkan masing-masing 2 pernyataan pada kuesioner, maka total pernyataan pada variabel kinerja adalah sebanyak 12 pernyataan, hasil deskripsi variabel kinerja dapat dilihat pada tabel dibawah ini;

**Tabel 4. 7**  
**Deskripsi Variabel Kinerja**

Indikator	Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Mean	Ket.
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%		
Kualitas Kerja	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang sudah ditetapkan	12	15 %	63	79%	4	5%	1	1%	0	0%	4,08	Sangat Tinggi
	Mutu dari hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan	12	15 %	59	74%	8	10%	1	1%	0	0%	4,03	Sangat Tinggi

Kuantitas	Saya tidak pernah mengeluh dan merasa berat terhadap beban yang menjadi tanggung jawab saya	12	15 %	52	65%	16	20%	0	0%	0	0%	3,95	Tinggi
	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan	10	13 %	59	74%	9	11%	2	3%	0	0%	3,96	Tinggi
Komitmen Kerja	Saya memegang erat komitmen kerja anda terhadap instansi	16	20 %	61	76%	2	3%	1	1%	0	0%	4,15	Sangat Tinggi
	Komitmen kerja saya mempengaruhi hasil kerja	11	14 %	62	78%	7	9%	0	0%	0	0%	4,05	Sangat Tinggi
Keandalan	Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya	11	14 %	54	68%	15	19%	0	0%	0	0%	3,95	Tinggi
	Saya selalu berusaha memperbaiki terhadap kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan	18	23 %	58	73%	3	4%	1	1%	0	0%	4,16	Sangat Tinggi
Kehadiran	Saya sering terlambat masuk kerja	2	3%	17	21%	20	25%	30	38 %	11	14 %	2,61	Sedang

	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan	11	14 %	49	61%	17	21%	3	4%	0	0%	3,85	Tinggi
Kemampuan Bekerja sama	Karyawan ini mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi yang sama	12	15 %	57	71%	10	13%	1	1%	0	0%	4,00	Tinggi
	Karyawan ini memberikan saran, kritik atau masukan yang membangun untuk tim kerja.	13	16 %	55	69%	11	14%	1	1%	0	0%	4,00	Tinggi

Sumber : Data Diolah, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa pada variabel kinerja nilai rata-rata tertinggi pada pernyataan kedelapan pada indicator keandalan dengan nilai rata-rata sebesar 4,16, maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban setuju pada pernyataan kedelapan dalam variabel kinerja, dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo selalu berusaha untuk memperbaiki kesalahan yang dilakukan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Sedangkan pada pernyataan kesembilan memperoleh nilai rata-rata terendah sebesar 2,61. Maka dapat diartikan bahwa dari 80 responden memilih jawaban tidak setuju pada pernyataan kesembilan indicator kehadiran dalam variabel kinerja. Dapat

disimpulkan bahwa pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo tidak terlambat datang bekerja.

Dari keseluruhan pernyataan diketahui nilai rata-rata masih tergolong sedang sampai sangat tinggi, maka dapat disimpulkan dari 12 pernyataan pada variabel pengawasan dengan 4 indikator sebanyak 80 responden rata-rata menjawab tidak setuju dan setuju dengan pernyataan pada variabel pengawasan.

### **C. Hasil Uji Instrumen**

#### **1. Hasil Uji Validitas Variabel**

Instrumen dalam penelitian dapat dinyatakan valid jika koefisien korelasi  $r$  hitung lebih besar dibandingkan dengan koefisien korelasi  $r$  tabel pada taraf signifikansi tertentu. Pada penelitian ini menggunakan taraf signifikansi sebesar 5% atau 0,05 maka diperoleh nilai  $r$  tabel sebesar 0,221 dengan jumlah responden dikurangi jumlah variabel ( $80-3=77$ ). Hasil uji validitas menggunakan alat SPSS. V26 dapat dilihat sebagai berikut;

a. Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

**Tabel 4. 8**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi**

Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X1.1	0,589	0,221	VALID
X1.2	0,668	0,221	VALID
X1.3	0,678	0,221	VALID
X1.4	0,582	0,221	VALID
X1.5	0,639	0,221	VALID
X1.6	0,670	0,221	VALID
X1.7	0,324	0,221	VALID
X1.8	0,671	0,221	VALID

Sumber : Output SPSS V26, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai r hitung pada pengujian validitas variabel budaya organisasi memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel (0,221), maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan pada kuesioner ada variabel budaya organisasi dapat dikatakan valid

b. Hasil Uji Validitas Vriabel Pengawasan

**Tabel 4. 9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan**

Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X2.1	0,769	0,221	VALID
X2.2	0,738	0,221	VALID
X2.3	0,876	0,221	VALID
X2.4	0,606	0,221	VALID
X2.5	0,684	0,221	VALID
X2.6	0,710	0,221	VALID
X2.7	0,792	0,221	VALID
X2.8	0,687	0,221	VALID

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai r hitung pada pengujian validitas variabel pengawasan memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel (0,221), maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan pada kuesioner ada variabel pengawasan dapat dikatakan valid

c. Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

**Tabel 4. 10**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja**

Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
X3.1	0,582	0,221	VALID
X3.2	0,602	0,221	VALID
X3.3	0,560	0,221	VALID
X3.4	0,719	0,221	VALID
X3.5	0,694	0,221	VALID
X3.6	0,717	0,221	VALID
X3.7	0,737	0,221	VALID
X3.8	0,727	0,221	VALID
X3.9	0,760	0,221	VALID
X3.10	0,631	0,221	VALID
X3.11	0,550	0,221	VALID
X3.12	0,733	0,221	VALID

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai r hitung pada pengujian validitas variabel motivasi kerja memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel (0,221), maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan pada kuesioner ada variabel motivasi kerja dapat dikatakan valid

d. Hasil Uji Validitas variabel Kinerja

**Tabel 4. 11**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja**

Indikator	r Hitung	r Tabel	Keterangan
Y.1	0,768	0,221	VALID
Y.2	0,835	0,221	VALID
Y.3	0,765	0,221	VALID
Y.4	0,793	0,221	VALID
Y.5	0,689	0,221	VALID
Y.6	0,488	0,221	VALID
Y.7	0,733	0,221	VALID
Y.8	0,608	0,221	VALID
Y.9	0,392	0,221	VALID
Y.10	0,658	0,221	VALID
Y.11	0,716	0,221	VALID
Y.12	0,641	0,221	VALID

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat nilai r hitung pada pengujian validitas variabel kinerja pegawai memiliki nilai yang lebih besar dari r tabel (0,221), maka dapat disimpulkan bahwa setiap pernyataan pada kuesioner ada variabel kinerja pegawai dapat dikatakan valid

## 2. Hasil uji Reliabilitas Variabel

Uji realibilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur kuesioner yang digunakan. Alat ukur atau kuesioner dapat dikatakan reliabel dengan menghitung nilai *cronbach's alpa* dan membandingkan nilai *cornbach's alpha*. Jika nilai *cronbach's alpa*

> 0.60, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur atau kuesioner reliabel. Berikut hasil uji reliabilitas pada penelitian ini.

**Tabel 4. 12**  
**Hasil Uji Realibilitas**

Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
Budaya Organisasi	0,752	Reliabel
Pengawasan	0,875	Reliabel
Motivasi Kerja	0,883	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,868	Reliabel

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai cronbach's alpa untuk variabel budaya organisasi sebesar 0,752, variabel pengawasan sebesar 0,875, variabel motivasi kerja sebesar 0,883, dan variabel kinerja pegawai sebesar 0,868. Diketahui bahwa nilai cronbach's alpa ke empat variabel dalam penelitian ini lebih besar dari 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur/kuesioner yang digunakan pada masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah reliabel.

#### **D. Hasil Uji Asumsi Klasik**

##### **1. Uji Normalitas**

Data berdistribusi normal apabila nilai signifikan > 0,05 yang menunjukkan bahwa tidak ada perbandingan yang signifikan antara data yang diuji dengan data normal standar. Adapun hasil pengujian normalitas dapat dilihat pada tabel dibawah ini;

**Tabel 4. 13**  
**Hasil Uji Normalitas**

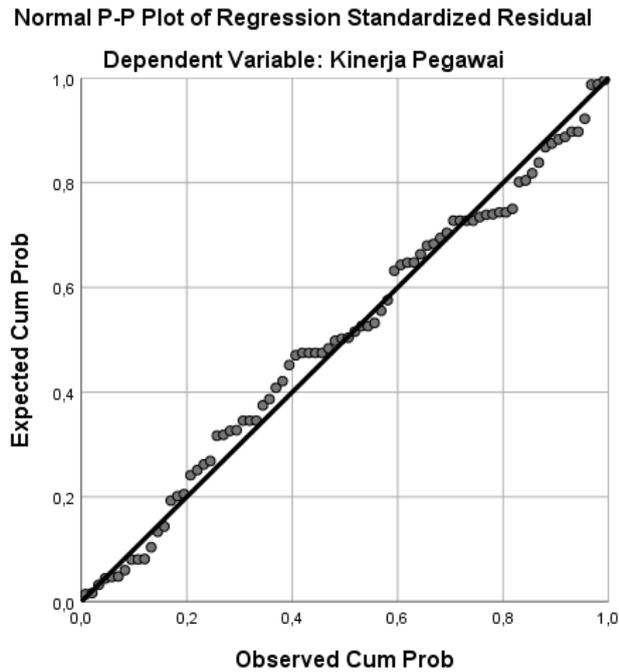
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,93587407
Most Extreme Differences	Absolute	,071
	Positive	,071
	Negative	-,070
Test Statistic		,071
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Output SPSS V.26, 2024

Pada tabel diatas diketahui hasil uji normalitas yang menunjukkan nilai Asym Sig atau nilai signifikan sebesar 0,200 > 0,05, maka dapat dikatakan bahwa data yang telah diuji telah terdistribusi normal. Selain dari nilai Asymp. Sig, hasil uji normalitas juga dapat dilihat pada grafik normal P-P Plot yang membentuk garis lurus mendekati garis normal. Grafik normal P-P Plot dapat dilihat dibawah ini, yang menunjukkan bahwa titik-titik memanjang di sekitar garis dan mengikuti garis, sehingga dapat disimpulkan bahwa data pada penelitian ini dapat berdistribusi normal.



**Gambar 4. 2**  
**Grafik Normal P-P Plot**

## 2. Uji Multikolinearitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui variabel bebas yang tidak bergantung satu sama lain yang memiliki kolerasi sempurna atau mendekati sempurna satu sama lain. Dalam uji multikolinearitas melihat besaran tolerance atau VIF (*Variance Inflation Factor*). Adanya multikolinearitas ditunjukkan apabila nilai tolerance < 0,10 dan nilai VIF > 10 atau sebaliknya.

**Tabel 4. 14**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

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

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Organisasi	,507	1,972
	Pengawasan	,542	1,846
	Motivasi Kerja	,509	1,965

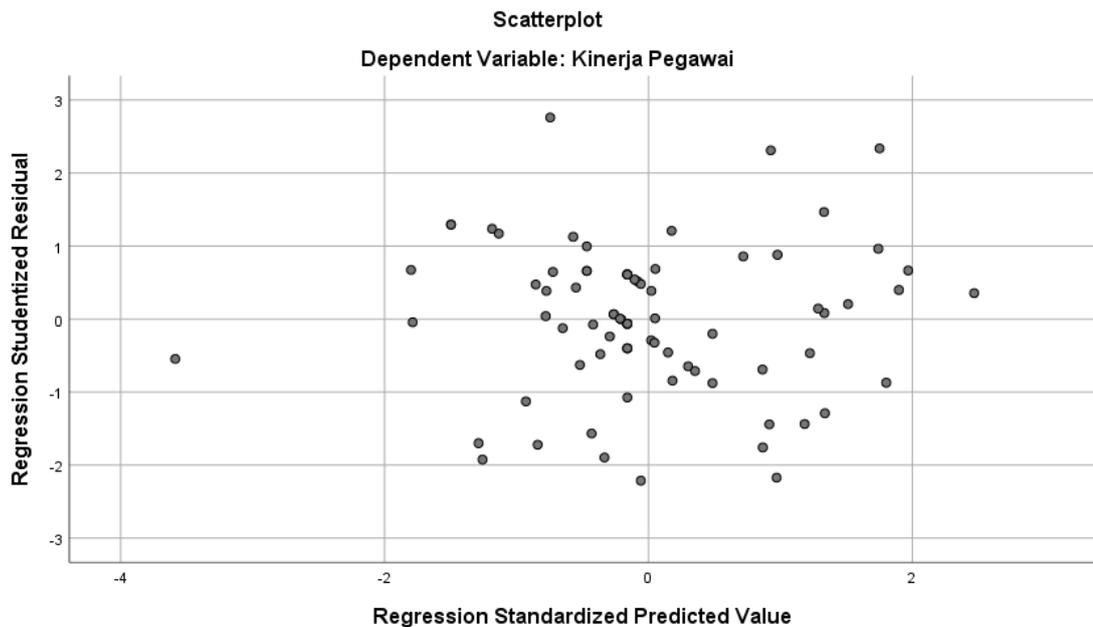
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Pada tabel diatas diketahui nilai *tolerance* variabel budaya organisasi sebesar 0,507 >0,10, variabel pengawasan sebesar 0,542 > 0,10 dan variabel motivasi kerja 0,509 > 0,10 dan nilai VIF variabel budaya organisasi sebesar 1,972 < 10, variabel pengawasan sebesar 1,846 < 10, dan variabel motivasi kerja sebesar 1,965 < 10. Hal ini menunjukkan bahwa setiap variabel pada penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

### 3. Uji Heterokedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah terdapat ketidaksamaan varians dalam model regresi. Jika terdapat pola tertentu seperti titik-titik yang membentuk pola yang teratur, bergelombang, lebar dan sempit maka hal tersebut menunjukkan adanya heterokedastisitas



**Gambar 4. 3**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Berdasarkan gambar diatas yang menunjukkan data variabel penelitian berdasarkan hasil uji heterokedastisitas, dapat diartikan tidak terjadi heterokedastisitas. Pada gambar diatas tidak menunjukkan pola yang jelas dan titik tersebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y.

#### **E. Analisis Linear Berganda**

Analisa regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi ( $X_1$ ), Pengawasan ( $X_2$ ), dan Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ). Data yang telah dihimpun kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas yang terdiri dari budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja, variabel terikat yaitu kinerja pegawai.

**Tabel 4. 15**  
**Analisis Linear Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>				
		Unstandardized Coefficients B	Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	3,152	4,537		,695	,489
	Budaya Organisasi	,383	,185	,206	2,070	,042
	Pengawasan	,102	,151	,065	,676	,501
	Motivasi Kerja	,573	,096	,591	5,943	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Hasil analisis berganda pada penelitian ini untuk mengetahui pengaruh variabel budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Regresi linear berganda dapat dilihat melalui persamaan berikut ini:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = 3,152 + 0,383X_1 + 0,102X_2 + 0,573X_3$$

Dari persamaan regresi linear berganda diatas, maka dapat diketahui bahwa :

- a. Nilai konstanta sebesar 3,152 yang berarti jika variabel budaya organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja tidak ada maka kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo akan tetap konstan sebesar 3,152
- b. Koefisien regresi X1 sebesar 0,383 yang menunjukkan bahwa dengan penambahan sebesar satu-satuan dalam budaya organisasi maka kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah

Kab. Wajo akan mengalami kenaikan sebesar 0,383. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.

- c. Koefisien regresi X2 sebesar 0,102 yang menunjukkan bahwa dengan penambahan sebesar satu-satuan dalam budaya organisasi maka kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo akan mengalami kenaikan sebesar 0,102. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo
- d. Koefisien regresi X3 sebesar 0,573 yang menunjukkan bahwa dengan penambahan sebesar satu-satuan dalam budaya organisasi maka kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo akan mengalami kenaikan sebesar 0,573. Maka dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo

#### **1. Hasil Uji Parsial (Uji t)**

Uji t atau uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y. Pada penelitian ini uji t digunakan untuk menguji variabel independent secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen (kinerja pegawai). Uji t dilakukan dengan membandingkan nilai t hitung dengan t tabel pada taraf signifikansi sebesar 0,05 atau 5%. Hipotesis dapat diterima jika

taraf signifikansi < 0,05 dan nilai t hitung > t tabel. Pada penelitian ini nilai df sebesar 78 maka nilai t tabel sebesar 1,664

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3,152	4,537		,695	,489
	Budaya Organisasi	,383	,185	,206	2,070	,042
	Pengawasan	,102	,151	,065	,676	,501
	Motivasi Kerja	,573	,096	,591	5,943	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

a. Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian parsial pada variabel budaya organisasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai t hitung sebesar 2,070 lebih besar dari t tabel sebesar 1,664 pada taraf signifikansi 0,042 yaitu dibawah ambang batas yang telah ditentukan sebesar 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis dapat diterima atau terdapat hubungan yang signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo

b. Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian parsial pada pengawasan (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai t hitung sebesar 0,676 lebih kecil dari t tabel sebesar 1,664 pada taraf signifikansi 0,501 yaitu diatas ambang batas yang telah ditentukan sebesar 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis dapat ditolak

atau tidak terdapat hubungan yang signifikan antara variabel pengawasan terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo

c. Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Hasil pengujian parsial pada Motivasi Kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) menunjukkan nilai  $t$  hitung sebesar 5,943 lebih besar dari  $t$  tabel sebesar 1,664 pada taraf signifikansi 0,000 yaitu dibawah ambang batas yang telah ditentukan sebesar 0,05. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Hipotesis dapat diterima atau terdapat hubungan yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja pegawai kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo

## 2. Hasil Uji Simultan

Uji Simultan (Uji F) digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara Bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara variabel bebas (independent) yaitu budaya organisasi ( $X_1$ ), Pengawasan ( $X_2$ ) dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap variabel bebas (dependen) yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ). Jika  $F$  hitung  $>$   $F$  table, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara budaya organisasi ( $X_1$ ),

pengawasan ( $X_2$ ), dan motivasi kerja ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai ( $Y$ ) adalah diterima. Taraf signifikansi yang digunakan pada penelitian ini adalah sebesar 0,05 dan nilai F tabel pada penelitian ini adalah sebesar 3,115.

**Tabel 4. 16**  
**Hasil Uji Simultan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1098,458	3	366,153	40,867	,000 <sup>b</sup>
	Residual	680,929	76	8,960		
	Total	1779,388	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengawasan, Budaya Organisasi

Sumber : Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel diatas diketahui nilai taraf signifikansi variabel independent (budaya organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja) terhadap variabel dependent (kinerja pegawai) sebesar 0,000 < 0,05 dan nilai F tihung sebesar 40,867 > 3,115. Maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai atau hipotesis dapat diterima.

### 3. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Uji  $R^2$  dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel terikat (dependen (Priyanto, 2008). Dengan kata lain pengujian model menggunakan  $R^2$  dapat menunjukkan bahwa variabel-variabel independent yang digunakan dalam model regresi linier berganda adalah variabel-variabel

independent lainnya akan mempengaruhi variabel dependen, kemudian besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 dan 1.

**Tabel 4. 17**  
**Hasil Uji Koefisien Determinasi**

<b>Model Summary<sup>b</sup></b>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,786 <sup>a</sup>	,617	,602	2,993

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengawasan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber Output SPSS v.26, 2024

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai R square sebesar 0,617, nilai tersebut menunjukkan bahwa terdapat sekitar 61,7% kontribusi kinerja dapat dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, pengawasan, dan motivasi kerja. Sedangkan 38,3% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

## **F. Pembahasan**

### **1. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui uji parsial yang menunjukkan nilai t hitung variabel budaya organisasi sebesar  $2,070 > t \text{ tabel } 1,664$  pada taraf signifikansi  $0,042 < 0,05$ , yang berarti variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap

kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama pada penelitian ini diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan indikator budaya organisasi yang memiliki peran terbesar pada penelitian ini adalah orientasi pada manfaat. Indikator tersebut merupakan manajemen kantor memfokuskan kepada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut. Hal ini berarti Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo memfokuskan pada hasil dan manfaat.

Budaya organisasi mampu memberi manfaat dalam peningkatan keberhasilan kinerja pegawai. Budaya organisasi menurut Wibowo (2010) adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Apabila pegawai telah mengenal dan menyatu dengan budaya organisasi ditempat kerjanya maka kinerja akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi (2012) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Kekayaan Lelang Makassar.

## **2. Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui uji parsial yang menunjukkan nilai  $t$  hitung variabel pengawasan sebesar  $0,676 < t \text{ tabel } 1,664$  pada taraf signifikansi  $0,501 < 0,05$ , yang berarti variabel pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua pada penelitian ini ditolak.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan variabel pengawasan yang memiliki peran terbesar pada penelitian ini adalah pengawasan preverentif dan pengawasan intern. Pengawasan preverentif merupakan pengawasan yang dilakukan sebelum terjadinya penyelewangan, kesalahan atau deviation. Dan Pengawasan Intern adalah pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas yang bersangkutan. Pengawasan yang dilakukan pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo dilakukan langsung oleh pimpinan pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo dan dilakukan sebelum terjadinya penyelewangan, kesalahan atau deviation.

Menurut Mangkunegara (dalam Humairoh, 2019) Pengawasan bukan merupakan salah satu factor yang mempengaruhi kinerja. Menurut Schermerhorn dalam (Ernie dan Sefullah, 2005), mendefinisikan pengawasan merupakan sebagai proses dalam menetapkan ukuran kinerja dalam pengambilan

tindakan yang dapat mendukung pencapaian hasil yang diharapkan sesuai dengan ukuran yang telah ditetapkan tersebut. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006) menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

Kemudian teori lain yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2017) yang menyatakan bahwa pengawasan merupakan salah satu factor yang lebih cenderung mempengaruhi kepuasan kerja. Jika pengawasan telah berjalan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan perusahaan, maka karyawan akan merasa puas. Selain itu, pengawasan hanya dibutuhkan ketika pelaksanaan jam kerja berlangsung buka pada setiap saat di dalam kantor.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Suseno (2013) tentang pengaruh pengawasan terhadap kinerja pegawai di Inspektorat Kabupaten Wajo yang menunjukkan bahwa pengawasan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sejalan dengan Humairah (2019) yang mengemukakan bahwa tidak ada pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap kinerja pegawai

### **3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo**

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan melalui uji parsial yang menunjukkan nilai  $t$  hitung variabel motivasi kerja sebesar  $5,943 > t$  tabel  $1,664$  pada taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ , yang berarti variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo. Maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga pada penelitian ini diterima.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan variabel motivasi kerja yang memiliki peran terbesar pada penelitian ini adalah pujian. Indikator tersebut merupakan senang memperoleh pujian dari apa yang dikerjakannya. Hal ini berarti pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kabupaten Wajo merasa senang memperoleh pujian atas pencapaian dan apa yang telah dikerjakan yang diartikan sebagai penghargaan atas pencapaian yang diperoleh pegawai.

Terdapat konsep tentang keterhubungan antara motivasi kerja dengan kinerja pegawai, menurut Siagian (2003) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggungjawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka

pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya. Kemudian Wibowo (2012) dan Hasibuan (2005) menyatakan bahwa semakin tinggi motivasi berprestasi dan disiplin kerja maka kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Vionita (2013) tentang pengaruh tingkat pendidikan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Tata Usaha SMK Negeri di Kota Payakumbuh yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan tingkat pendidikan dan motivasi kerja secara bersama-sama maupun secara sendiri-sendiri terhadap kinerja pegawai.

#### **4. Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo**

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan nilai  $F$  hitung sebesar  $40,867 > F$  tabel  $3,115$  pada taraf signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini menunjukkan bahwa  $H_4$  diterima atau dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, pengawasan, motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.

Budaya organisasi secara parsial tentunya akan mempunyai hubungan dengan peningkatan kinerja pegawai, begitupun pengawasan dan motivasi kerja. Akan tetapi secara simultan budaya organisasi yang dapat mempersatukan persepsi karyawan,

pengawasan yang dapat mengontrol kinerja organisasi dan pegawainya serta motivasi kerja yang dapat mendorong pegawai untuk bekerja sesuai dengan tanggung jawab. Ketiga variabel tersebut dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Fadriani, Musseng, dan Rusdiah (2022) yang menunjukkan bahwa secara simultan motivasi kerja, pengawasan, dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan.

## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Kesimpulan dari penelitian yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi, Pengawasan, Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo adalah sebagai berikut;

1. Budaya Organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo
2. Pengawasan secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo.
3. Motivasi Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo
4. Secara simultan variabel budaya organisasi, pengawasan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Inspektorat Daerah Kab. Gowa. Variabel yang dominan memberikan kontribusi pada kinerja pegawai kantor Inspektorat Daerah Kab. Wajo adalah variabel motivasi kerja dengan kontribusi sebesar 0,573

### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut;

1. Diharapkan kepada instansi agar dapat memperhatikan dan perlu melakukan pengawasan terhadap kedatangan pegawai agar dapat memberikan luaran yang baik. Dan instansi terkait diharapkan mampu terus mempertahankan pemberian penghargaan terhadap pencapaian pegawai pada instansi tersebut.

2. Diharapkan peneliti selanjutnya dapat menambah mengganti variabel-variabel diluar pada penelitian ini untuk mengetahui factor yang mempengaruhi kinerja yang belum temukan oleh peneliti saat ini, dikarenakan pada penelitian ini terdapat variabel yang tidak mempengaruhi dan berdasar dari teori yang dikemukakan Mangkunegara bahwasanya variabel pengawasan menjadi factor yang mempengaruhi kualitas kerja bukan kinerja pegawai.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anoraga, Pandji. 2005. Perilaku Keorganisasian. Jakarta: Pustaka Jaya
- Anoraga, Pandji dan Sri Suryati, 2005. Perilaku Keorganisasian, PT. Pustaka Jaya,. Jakarta
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Universitas Trisakti
- As'ad. Moch. 200. Seri Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Psikologi Industri Alumni. Bandung
- Cooper, Donald R dan C. William Amory. 2004. Metode Penelitian Bisnis. Jilid 1,. Edisi kelima. Penerjemah :Dra Ellen Gunawan, M.A., dan Lamam Nurmawan, S.E. Jakarta. Erlangga.
- Danim, Sudarwan. 2004. Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok. Bengkulu: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Gary, 2009, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. 2006. Understanding and Managing Organizational Behavior. 5<sup>th</sup> edition. Pearson Education, New Jersey
- Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Bdan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso, 2003. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta. Andi Offset.
- Huitt, W. 2001. Motivation to learn: An overview. Educational Psychology Interactive. Valdosta, GA: Valdosta State University.

- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang, 2009. Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen. BPFE. Yogyakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi. Penerbit: Erlangga. Jakarta
- Mangkunegara, Anwar Prabu, 2005. Sumber Daya Manusia Perusahaan. Remaja. Rosdakarya: Bandung
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. 2006. Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia). Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat.
- Moenir A.S. 2008. Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian, Jakarta, Sinar Grafika.
- Moorhead, G. & Griffin, R.W., 2009. *Oganizational Behavior*, Tridh Edition, Houghton Mifflin. Boston.

**L  
A  
M  
P  
I  
R  
A  
N**

## Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

### KUESIONER

#### IDENTITAS RESPONDEN

Mohon kesediaan Bapak/Ibu, Saudara(i) mengisi daftar berikut:

1. Nama :
2. Jenis kelamin :
3. Lama Bekerja :
4. Pendidikan terakhir :

#### PETUNJUK PENGISIAN

Bapak/Ibu, Saudara(i) dimohon untuk menjawab pernyataan-pernyataan di bawah ini dengan cara memberikan tanda (√) pada salah satu ketentuan di bawah ini untuk menyatakan persepsinya.

SS : Sangat Setuju

S : Setuju

KS : Kurang Setuju

TS : Tidak Setuju

STS : Sangat Tidak Setuju

#### DAFTAR PERNYATAAN

##### a. Variabel Budaya Organisasi

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Orientasi Pada Manfaat						
1	Setiap kali melakukan pekerjaan saya selalu mengutamakan kecermatan, analisis dan perhatian terhadap detail pekerjaan					
2	Sejauh ini saya merasa bahwa manajemen di Perusahaan telah mengutamakan pada hasil dan keluaran					
Orientasi Pada Orang						
4	Sejauh ini saya merasa bahwa keputusan - keputusan yang diambil manajemen ikut mempertimbangkan dampak dari keluarannya kepada pegawai					
5	Saya orang yang bekerja lebih agresif dan kompetitif daripada santai					
Orientasi Pada Tim						

6	Pekerjaan yang saya lakukan memiliki kecenderungan mengutamakan kinerja tim					
7	Apabila diberikan tugas saya berusaha menyelesaikan dengan tepat waktu					
Stabilitas						
8	Pekerjaan yang ada selalu menekankan pada kestabilan daripada pertumbuhan					
9	Pelayanan yang diberikan sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan					

b. Variabel Pengawasan

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Pengawasan Preverentif						
1	Wewenang dan tanggung jawab di Inspektorat Daerah Kab. Wajo sudah jelas sehingga tidak menimbulkan keraguan					
2	Prosedur kerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo mampu memudahkan pegawai dalam memperkecil kesalahan					
Pengawasan Represif						
3	Penentuan prosedur kerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo sudah cukup jelas dan mudah dipahami					
4	Tindakan atas pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai sudah dilakukan dengan objektif					
Pengawasan Intern						
5	Pimpinan saya telah melakukan pengawasan secara langsung kepada pegawainya					
6	Pimpinan saya memberikan Tindakan tegas apabila saya melanggar aturan					
Pengawasan Ekstern						
7	Pimpinan saya melakukan pengawasan dengan memberikan bimbingan kepada pegawai					
8	Saya diawasi oleh pimpinan secara rutin dan teratur					

c. Variabel Motivasi Kerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
Tanggung Jawab						
1	Saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan					

2	Saya selalu dilibatkan dalam pertemuan untuk mengambil keputusan					
3	Saya bertanggung jawab dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh atasan walaupun diluar dari tugas utama saya					
	Tugas dengan Target					
4	Bekerja pada Perusahaan ini dapat menjamin kehidupan di hari tua					
5	Inspektorat Daerah Kab. Wajo memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk kemajuan dirinya					
6	Saya merasa bahwa pakaian yang saya pakai merupakan hasil jerih payah saya bekerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo ini					
	Kebutuhan Hidup					
7	Saya merasa bahwa kebutuhan dasar seperti makan secara wajar sudah terpenuhi					
8	Saya merasa bahwa dengan bekerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo ini kebutuhan perumahan sudah terpenuhi					
9	Saya merasa tenang dalam bekerja karena adanya jaminan Kesehatan					
	Pujian					
10	Saya merasa senang karena pegawai di Inspektorat Daerah Kab. Wajo ini bisa menerima saya sebagai rekan kerja					
11	Atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas					
12	Saya merasa senang apabila pengabdian saya selama bekerja di Inspektorat Daerah Kab. Wajo ini diakui oleh atasan					

d. Variabel Kinerja

NO	PERNYATAAN	SS	S	KS	TS	STS
	Kualitas Kerja					
1	Kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang sudah ditetapkan					
2	Mutu dari hasil kerja saya selalu memenuhi standar yang telah ditetapkan					
	Kuantitas					

3	Saya tidak pernah mengeluh dan merasa berat terhadap beban yang menjadi tanggung jawab saya					
4	Jumlah dari hasil pekerjaan yang saya tangani selalu memenuhi target yang telah ditetapkan					
	Komitmen Kerja					
5	Saya memegang erat komitmen kerja anda terhadap instansi					
6	Komitmen kerja saya mempengaruhi hasil kerja					
	Keandalan					
7	Saya menguasai keterampilan yang sangat baik dalam melaksanakan pekerjaan saya					
8	Saya selalu berusaha memperbaiki terhadap kesalahan yang pernah saya lakukan dalam melaksanakan pekerjaan					
	Kehadiran					
9	Saya sering terlambat masuk kerja					
10	Saya sangat menjaga ketepatan waktu dan kesempurnaan hasil pekerjaan					
	Kemampuan Bekerja sama					
11	Karyawan ini mudah bekerjasama dengan teman-teman pada bagian atau divisi yang sama					
12	Karyawan ini memberikan saran, kritik atau masukan yang membangun untuk tim kerja.					

## Lampiran 2 : Hasil Kuesioner Penelitian

### 1. Jawaban Karakteristik Responden

No Responden	Jenis Kelamin	Pendidikan Terakhir	Lama Bekerja
1	Laki-Laki	S2	13 Tahun
2	Perempuan	S2	18 Tahun
3	Laki-Laki	S2	31 Tahun
4	Laki-Laki	S1	21 Tahun
5	Laki-Laki	S1	5 Tahun
6	Perempuan	S2	15 Tahun
7	Laki-Laki	S1	13 Tahun
8	Laki-Laki	S1	2 Tahun
9	Laki-Laki	S1	1 Tahun
10	Perempuan	S2	13 Tahun
11	Laki-Laki	S2	13 Tahun
12	Laki-Laki	S1	13 Tahun
13	Laki-Laki	S2	12 Tahun
14	Perempuan	S1	13 Tahun
15	Perempuan	D3	5 Tahun
16	Laki-Laki	SMP	19 Tahun
17	Laki-Laki	S1	16 Tahun
18	Laki-Laki	S2	25 Tahun
19	Perempuan	S2	12 Tahun
20	Perempuan	S1	5 Tahun
21	Perempuan	S1	7 Tahun
22	Perempuan	D3	5 Tahun
23	Perempuan	S2	17 Tahun
24	Laki-Laki	S2	30 Tahun
25	Laki-Laki	S1	17 Tahun
26	Laki-Laki	S2	13 Tahun
27	Laki-Laki	S2	32 Tahun
28	Laki-Laki	S1	8 Tahun
29	Perempuan	S2	33 Tahun
30	Perempuan	S1	3 Tahun
31	Perempuan	S2	9 Tahun
32	Laki-Laki	S1	13 Tahun
33	Laki-Laki	S2	18 Tahun
34	Perempuan	S2	15 Tahun
35	Laki-Laki	S1	12 Tahun
36	Perempuan	S1	14 Tahun
37	Laki-Laki	S1	16 Tahun
38	Perempuan	S2	15 Tahun

39	Laki-Laki	S2	38 Tahun
40	Perempuan	S2	19 Tahun
41	Perempuan	S2	26 Tahun
42	Perempuan	S2	15 Tahun
43	Perempuan	S2	13 Tahun
44	Perempuan	S2	8 Tahun
45	Laki-Laki	S1	29 Tahun
46	Perempuan	S2	18 Tahun
47	Laki-Laki	S1	3 Tahun
48	Perempuan	S2	3 Tahun
49	Perempuan	S1	17 Tahun
50	Laki-Laki	S2	17 Tahun
51	Perempuan	S2	17 Tahun
52	Perempuan	S2	17 Tahun
53	Perempuan	S2	32 Tahun
54	Laki-Laki	SMA	4 Tahun
55	Perempuan	S2	18 Tahun
56	Laki-Laki	S1	31 Tahun
57	Laki-Laki	S2	19 Tahun
58	Laki-Laki	S2	15 Tahun
59	Laki-Laki	S2	27 Tahun
60	Laki-Laki	S2	10 Tahun
61	Laki-Laki	S1	20 Tahun
62	Perempuan	S1	8 Tahun
63	Perempuan	S1	7 Tahun
64	Laki-Laki	S1	19 Tahun
65	Perempuan	S1	19 Tahun
66	Perempuan	S2	14 Tahun
67	Laki-Laki	S1	2 Tahun
68	Laki-Laki	S2	20 Tahun
69	Laki-Laki	S1	20 Tahun
70	Laki-Laki	S2	20 Tahun
71	Perempuan	S1	9 Tahun
72	Laki-Laki	S2	20 Tahun
73	Perempuan	S2	13 Tahun
74	Perempuan	S1	3 Tahun
75	Laki-Laki	S1	4 Tahun
76	Laki-Laki	S2	30 Tahun
77	Laki-Laki	S1	29 Tahun
78	Perempuan	S2	20 Tahun
79	Laki-Laki	S1	38 Tahun
80	Perempuan	S2	12 Tahun

## 2. Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi

No Responden	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	TOTAL X1
1	4	4	4	4	4	4	4	3	31
2	4	4	4	4	4	4	3	4	31
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	3	4	4	2	4	29
5	5	4	3	4	4	3	3	4	30
6	4	4	4	4	5	5	3	4	33
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8	5	4	4	4	5	4	4	4	34
9	5	4	4	4	5	5	4	4	35
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	4	4	4	4	4	3	4	31
13	4	4	4	4	5	4	4	4	33
14	5	4	4	3	5	5	4	4	34
15	4	4	4	4	4	4	3	4	31
16	4	4	4	4	4	4	3	4	31
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	5	5	5	5	5	5	4	5	39
19	4	3	4	3	4	4	4	5	31
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	5	4	4	4	4	4	4	4	33
22	4	4	4	4	3	5	3	3	30
23	5	4	4	5	5	5	4	4	36
24	5	4	4	4	4	4	4	4	33
25	4	4	4	3	4	4	3	4	30
26	4	4	4	4	4	4	3	4	31
27	5	5	5	5	5	5	4	5	39
28	5	4	4	4	4	5	4	5	35
29	5	5	5	4	4	4	4	5	36
30	4	3	3	4	4	4	4	4	30
31	5	3	4	4	5	5	3	5	34
32	5	5	4	4	5	4	4	4	35
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	3	3	4	4	4	4	30
35	4	5	3	4	4	4	4	4	32
36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
37	4	4	4	5	5	5	4	4	35
38	4	4	5	4	4	5	4	5	35
39	5	4	4	4	4	4	4	4	33

40	4	4	4	3	5	4	3	4	31
41	4	4	4	4	5	4	4	4	33
42	4	4	4	3	5	4	4	4	32
43	4	4	4	3	4	4	3	4	30
44	5	4	4	4	4	4	4	4	33
45	5	3	4	4	4	5	3	4	32
46	5	4	4	5	5	5	4	5	37
47	5	5	5	4	5	5	4	5	38
48	4	5	5	4	5	5	4	5	37
49	5	5	4	4	4	5	4	5	36
50	4	4	4	4	4	4	4	4	32
51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
52	4	4	4	4	4	5	4	5	34
53	5	4	4	4	5	5	4	4	35
54	4	4	4	4	4	4	3	4	31
55	5	4	4	4	4	4	4	4	33
56	4	4	4	4	4	4	4	4	32
57	4	4	4	4	4	4	4	4	32
58	3	2	2	3	2	3	5	2	22
59	4	4	4	5	4	5	4	4	34
60	5	4	4	4	4	4	3	4	32
61	5	4	5	3	4	4	4	4	33
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32
64	5	4	5	3	4	4	4	4	33
65	4	4	4	4	4	4	4	4	32
66	4	4	4	4	4	4	4	4	32
67	4	4	3	4	5	4	4	4	32
68	4	4	5	4	5	5	4	4	35
69	4	4	5	4	5	5	4	4	35
70	5	5	5	4	4	5	4	5	37
71	5	5	4	4	4	4	4	4	34
72	4	3	4	3	3	5	3	5	30
73	5	5	4	4	5	5	4	4	36
74	4	3	4	4	4	4	3	4	30
75	5	4	4	5	4	5	4	4	35
76	5	5	5	4	4	4	4	4	35
77	5	4	4	4	4	5	4	5	35
78	4	4	4	4	4	4	4	4	32
79	5	2	4	3	5	5	3	4	31
80	5	2	4	3	4	4	3	4	29

### 3. Jawaban Responden Variabel Pengawasan

No Responden	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	TOTAL X2
1	4	4	4	4	4	4	4	4	32
2	4	4	4	4	4	4	4	4	32
3	4	4	4	4	4	4	4	4	32
4	4	4	4	4	4	4	4	3	31
5	4	3	4	5	3	4	3	4	30
6	4	4	5	5	5	4	4	5	36
7	4	4	4	4	4	4	4	4	32
8	5	5	4	4	5	5	5	4	37
9	5	4	4	4	4	4	4	4	33
10	4	4	4	4	4	4	4	4	32
11	4	4	4	4	4	4	4	4	32
12	4	4	4	4	4	4	4	4	32
13	5	4	3	3	4	3	4	3	29
14	5	4	5	4	4	4	4	4	34
15	4	4	4	4	4	4	4	4	32
16	4	4	4	3	4	4	4	3	30
17	4	4	4	4	4	4	4	4	32
18	5	5	5	3	5	3	5	5	36
19	4	4	4	4	4	4	4	5	33
20	4	4	4	4	4	4	4	4	32
21	4	4	4	4	4	4	4	4	32
22	4	4	4	4	4	4	4	4	32
23	5	4	4	4	4	3	5	4	33
24	4	4	4	4	5	5	5	5	36
25	4	4	4	4	4	4	4	4	32
26	4	4	4	4	4	4	4	4	32
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40
28	5	4	5	4	5	4	4	5	36
29	5	5	5	5	5	5	4	4	38
30	4	4	4	4	4	4	4	4	32
31	5	4	5	4	5	5	5	5	38
32	5	4	4	4	4	4	4	4	33
33	4	4	4	4	4	4	4	4	32
34	4	4	4	3	4	4	4	4	31
35	4	3	3	3	4	4	4	4	29
36	4	4	4	4	4	4	4	4	32
37	5	4	4	4	5	4	4	4	34
38	5	4	5	5	4	4	5	4	36
39	4	4	4	3	4	4	4	3	30
40	5	4	4	4	4	5	4	4	34

41	4	4	4	4	4	4	4	4	32
42	4	4	4	4	4	4	4	4	32
43	4	4	4	3	4	3	4	4	30
44	4	4	4	4	4	4	4	4	32
45	4	4	4	4	4	4	4	4	32
46	5	5	4	4	4	4	4	4	34
47	5	5	5	5	5	5	5	5	40
48	5	5	5	5	5	5	5	5	40
49	5	5	5	4	5	5	5	4	38
50	4	4	4	4	4	4	4	4	32
51	4	4	4	4	4	4	4	4	32
52	4	4	4	4	4	4	4	4	32
53	4	4	4	3	5	4	4	4	32
54	4	4	4	4	4	4	4	4	32
55	4	4	4	4	4	4	4	4	32
56	5	5	5	4	5	5	5	3	37
57	4	5	4	5	4	4	4	4	34
58	2	2	2	3	5	4	3	2	23
59	4	5	4	5	5	4	4	4	35
60	4	4	4	4	4	4	4	4	32
61	4	4	5	4	5	5	4	4	35
62	4	4	4	4	4	4	4	4	32
63	4	4	4	4	4	4	4	4	32
64	4	4	5	4	5	5	4	4	35
65	4	3	4	3	4	4	4	4	30
66	4	4	4	4	4	4	4	4	32
67	4	4	4	5	4	4	4	4	33
68	4	4	4	4	4	4	4	4	32
69	5	4	4	5	4	4	4	4	34
70	5	4	5	4	5	5	5	5	38
71	4	4	4	4	4	4	4	4	32
72	4	4	5	5	4	5	5	3	35
73	4	4	4	4	5	4	4	4	33
74	3	3	3	4	3	3	3	3	25
75	5	5	5	5	5	5	4	4	38
76	4	4	4	4	4	4	4	4	32
77	4	4	4	4	4	4	4	4	32
78	4	4	4	4	4	4	4	4	32
79	5	4	5	5	5	5	5	5	39
80	5	4	5	5	5	5	5	5	39

#### 4. Jawaban Responden Variabel Motivasi Kerja

No Responden	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	TOTAL X3
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
2	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	38
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	3	3	47
5	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	41
6	4	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	48
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	4	48
9	5	2	5	4	5	4	5	4	4	4	2	4	48
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	46
12	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	42
13	5	3	4	5	4	5	4	4	3	4	3	3	47
14	5	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
15	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
16	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	45
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
18	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	3	56
19	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	49
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	42
23	2	2	4	4	2	3	3	4	4	4	3	3	38
24	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	59
25	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
27	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	59
28	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	55
29	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	54
30	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	43
31	4	3	5	5	4	5	5	5	5	5	4	3	53
32	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	47
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
34	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	45
35	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	46
36	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
37	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	2	2	47
38	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	51
39	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	46
40	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	55

41	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	54
42	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	43
43	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	41
44	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	46
45	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	51
46	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	54
47	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	55
48	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	56
49	5	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	53
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
52	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	50
53	5	3	5	4	5	5	5	5	5	5	3	5	55
54	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	45
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
56	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	58
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	2	3	3	1	1	3	4	4	3	4	4	2	34
59	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	45
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
61	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	51
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
64	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	51
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
66	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46
67	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	49
68	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	53
69	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	53
70	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	53
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
72	4	3	4	3	4	4	3	4	3	5	4	4	45
73	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	59
74	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	40
75	5	4	2	4	4	5	5	5	4	5	4	5	52
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
77	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	42
78	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	48
79	5	3	4	4	5	3	3	3	3	4	3	3	43
80	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	47

## 5. Jawaban Responden Variabel Budaya Organisasi

No Responden	Y. 1	Y. 2	Y. 3	Y. 4	Y. 5	Y. 6	Y. 7	Y. 8	Y. 9	Y.1 0	Y.1 1	Y.1 2	TOTAL
1	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
2	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	3	3	42
3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	44
5	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	4	3	45
6	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	49
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
8	4	4	4	2	5	4	4	4	2	4	4	4	45
9	4	4	5	4	4	4	5	4	2	5	5	5	51
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
11	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
12	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	46
13	3	4	3	4	4	4	4	5	3	3	4	4	45
14	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
16	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	3	44
17	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
18	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	3	55
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
20	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
22	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	37
23	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	37
24	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	56
25	4	4	3	3	4	4	4	4	3	2	4	4	43
26	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
27	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	57
28	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	52
29	4	4	4	4	5	4	4	5	2	4	4	4	48
30	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
31	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	5	53
32	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	48
33	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	45
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	45
35	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	46
36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
37	5	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	47
38	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	52
39	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	45
40	4	4	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	45

41	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	48
42	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3	4	40
43	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	45
44	4	4	3	4	4	4	3	4	2	4	4	4	44
45	4	4	4	3	4	4	4	4	2	5	4	4	46
46	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	56
47	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60
48	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	4	4	51
49	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	47
50	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	45
51	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
52	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
53	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	5	4	50
54	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
55	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	40
56	5	5	5	4	5	4	4	5	1	5	5	5	53
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
58	2	2	3	2	2	5	3	3	1	3	3	3	32
59	4	3	3	3	4	4	3	4	2	4	3	3	40
60	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
61	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	5	48
62	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	3	43
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
64	4	4	4	4	4	4	5	4	1	3	4	5	46
65	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
66	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47
67	4	4	4	4	4	4	4	5	1	4	4	4	46
68	4	4	4	4	5	4	4	4	1	4	4	4	46
69	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	44
70	4	5	5	5	5	4	5	5	1	4	5	4	52
71	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
72	4	5	5	4	5	4	4	5	2	4	5	5	52
73	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	56
74	4	4	3	3	4	4	3	4	2	3	3	3	40
75	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	57
76	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	46
77	4	4	4	4	4	3	3	4	2	5	4	4	45
78	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	45
79	4	3	3	3	4	3	3	4	2	2	4	4	39
80	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	41

### Lampiran 3 : Output SPSS

#### 1. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

		<b>Jenis Kelamin</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Laki-Laki	43	53,8	53,8	53,8
	Perempuan	37	46,3	46,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### 2. Deskripsi Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

		<b>Pendidikan Terakhir</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMP	1	1,3	1,3	1,3
	SMA/SMK	1	1,3	1,3	2,5
	D3	2	2,5	2,5	5,0
	S1	33	41,3	41,3	46,3
	S2	43	53,8	53,8	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### 3. Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Bekerja

		<b>Lama Bekerja</b>			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	< 5 Tahun	13	16,3	16,3	16,3
	6-10 Tahun	8	10,0	10,0	26,3
	11-15 Tahun	21	26,3	26,3	52,5
	16-20 Tahun	23	28,8	28,8	81,3
	21-25 Tahun	2	2,5	2,5	83,8
	> 25 Tahun	13	16,3	16,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

#### 4. Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi

		Correlations								
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	Budaya Organisasi
X1.1	Pearson Correlation	1	,239*	,339**	,179	,337**	,347**	,038	,383**	,589**
	Sig. (2-tailed)		,033	,002	,111	,002	,002	,741	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.2	Pearson Correlation	,239*	1	,442**	,404**	,295**	,159	,251*	,331**	,668**
	Sig. (2-tailed)	,033		,000	,000	,008	,160	,025	,003	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.3	Pearson Correlation	,339**	,442**	1	,167	,347**	,451**	,013	,514**	,678**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,138	,002	,000	,912	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.4	Pearson Correlation	,179	,404**	,167	1	,253*	,346**	,267*	,199	,582**
	Sig. (2-tailed)	,111	,000	,138		,023	,002	,017	,077	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.5	Pearson Correlation	,337**	,295**	,347**	,253*	1	,442**	,035	,338**	,639**
	Sig. (2-tailed)	,002	,008	,002	,023		,000	,759	,002	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.6	Pearson Correlation	,347**	,159	,451**	,346**	,442**	1	,012	,520**	,670**
	Sig. (2-tailed)	,002	,160	,000	,002	,000		,913	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.7	Pearson Correlation	,038	,251*	,013	,267*	,035	,012	1	-,013	,324**
	Sig. (2-tailed)	,741	,025	,912	,017	,759	,913		,909	,003
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X1.8	Pearson Correlation	,383**	,331**	,514**	,199	,338**	,520**	-,013	1	,671**
	Sig. (2-tailed)	,000	,003	,000	,077	,002	,000	,909		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Budaya Organisasi	Pearson Correlation	,589**	,668**	,678**	,582**	,639**	,670**	,324**	,671**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,003	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

#### 5. Uji Validitas Variabel Pengawasan

		Correlations								
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Pengawasan
X2.1	Pearson Correlation	1	,627**	,652**	,319**	,397**	,360**	,659**	,484**	,769**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,004	,000	,001	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.2	Pearson Correlation	,627**	1	,604**	,393**	,432**	,357**	,568**	,368**	,738**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,001	,000	,001	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.3	Pearson Correlation	,652**	,604**	1	,503**	,529**	,591**	,660**	,580**	,876**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.4	Pearson Correlation	,319**	,393**	,503**	1	,168	,459**	,263*	,371**	,606**
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,000		,136	,000	,019	,001	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.5	Pearson Correlation	,397**	,432**	,529**	,168	1	,597**	,554**	,389**	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,136		,000	,000	,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.6	Pearson Correlation	,360**	,357**	,591**	,459**	,597**	1	,509**	,305**	,710**
	Sig. (2-tailed)	,001	,001	,000	,000	,000		,000	,006	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.7	Pearson Correlation	,659**	,568**	,660**	,263*	,554**	,509**	1	,496**	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,019	,000	,000		,000	,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
X2.8	Pearson Correlation	,484**	,368**	,580**	,371**	,389**	,305**	,496**	1	,687**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,001	,000	,006	,000		,000
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80
Pengawasan	Pearson Correlation	,769**	,738**	,876**	,606**	,684**	,710**	,792**	,687**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80

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

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

## 6. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

	Correlations													
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	Motivasi Kerja	
X3.1	Pearson Correlation	1	.227*	.315**	.471**	.606**	.405**	.401**	.237*	.280**	.386**	.024	.255**	.582**
	Sig. (2-tailed)		.043	.004	.000	.000	.000	.034	.012	.000	.832	.022	.000	
X3.2	Pearson Correlation	.227*	1	.177	.338**	.300**	.262	.264	.351**	.315**	.612**	.510**	.271**	.802**
	Sig. (2-tailed)			.116	.002	.007	.001	.018	.001	.004	.000	.004	.000	.000
X3.3	Pearson Correlation	.043	.177	1	.386**	.273	.318**	.361**	.476**	.399**	.204	.112	.069	.832
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.002	.112	.184	.323	.000
X3.4	Pearson Correlation	.004	.338**	.386**	1	.572**	.578**	.489**	.385**	.411**	.184	.226	.102	.832
	Sig. (2-tailed)					.000	.000	.000	.000	.002	.080	.226	.000	.000
X3.5	Pearson Correlation	.000	.002	.000	.572**	1	.390**	.382**	.596**	.469**	.299**	.364**	.432**	.024
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X3.6	Pearson Correlation	.000	.007	.000	.390**	.390**	1	.595**	.597**	.519**	.341**	.226**	.469**	.606**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.043	.000	.000
X3.7	Pearson Correlation	.000	.019	.004	.530**	.596**	.595**	1	.738**	.603**	.452**	.299**	.447**	.401**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.000	.000
X3.8	Pearson Correlation	.000	.018	.001	.382**	.596**	.738**	.603**	1	.596**	.433**	.364**	.488**	.237*
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000
X3.9	Pearson Correlation	.000	.004	.000	.423**	.519**	.603**	.596**	.433**	1	.382**	.323**	.583**	.280**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.000	.000
X3.10	Pearson Correlation	.000	.001	.000	.390**	.519**	.603**	.433**	.382**	.323**	1	.432**	.376**	.386**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.000
X3.11	Pearson Correlation	.000	.004	.000	.390**	.519**	.603**	.433**	.382**	.323**	.432**	1	.596**	.024
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
X3.12	Pearson Correlation	.000	.000	.015	.003	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.001	1	.255**
	Sig. (2-tailed)													.000
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	.582**	.802**	.560**	.719**	.684**	.717**	.737**	.727**	.760**	.631**	.550**	.733**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000

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

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

## 7. Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai

		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Kinerja Pegawai
Y1	Pearson Correlation	1	.779**	.613**	.708**	.659**	.252	.459**	.427**	.202	.472**	.444**	.342**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.024	.000	.000	.073	.000	.000	.002	.000
Y2	Pearson Correlation	.779**	1	.740**	.791**	.668**	.334**	.567**	.541**	.148	.506**	.521**	.348**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.050	.000	.000	.002	.000
Y3	Pearson Correlation	.613**	.740**	1	.653**	.447**	.279	.627**	.654**	.189	.328**	.436**	.394**	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.012	.000	.000	.061	.000	.000	.000	.000
Y4	Pearson Correlation	.708**	.791**	.653**	1	.491**	.327**	.421**	.463**	.202	.245*	.454**	.328**	.800
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.003	.000	.000	.029	.000	.000	.003	.000
Y5	Pearson Correlation	.659**	.668**	.447**	.491**	1	.390**	.421**	.514**	.087	.317**	.436**	.420**	.688**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.087	.004	.000	.000	.000
Y6	Pearson Correlation	.252	.334**	.279	.327**	.421**	1	.429**	.315**	.192	.253	.093	.224*	.488**
	Sig. (2-tailed)	.024	.002	.012	.003	.000		.000	.004	.088	.023	.412	.046	.000
Y7	Pearson Correlation	.459**	.567**	.627**	.564**	.421**	.429**	1	.479**	.136	.383**	.463**	.558**	.733**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.229	.001	.000	.000	.000
Y8	Pearson Correlation	.427**	.541**	.343**	.463**	.514**	.315**	.479**	1	.046	.303**	.410**	.316**	.608**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.002	.000	.000	.004	.000		.688	.006	.000	.004	.000
Y9	Pearson Correlation	.202	.148	.050	.245*	.087	.192	.136	.046	1	.058	.147	.162	.392**
	Sig. (2-tailed)	.073	.189	.661	.029	.442	.088	.229	.688		.609	.193	.151	.000
Y10	Pearson Correlation	.472**	.506**	.626**	.454**	.317**	.253	.363**	.303**	.058	1	.571**	.397**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.004	.023	.001	.006	.609		.000	.000	.000
Y11	Pearson Correlation	.444**	.521**	.558**	.454**	.436**	.093	.463**	.410**	.147	.571**	1	.704**	.716**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.412	.000	.000	.193	.000		.000	.000
Y12	Pearson Correlation	.342**	.348**	.394**	.328**	.420**	.224*	.558**	.316**	.162	.397**	.704**	1	.641**
	Sig. (2-tailed)	.002	.002	.000	.003	.000	.046	.000	.004	.151	.000	.000		.000
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	.768**	.835**	.765**	.793**	.689**	.488**	.733**	.608**	.392**	.658**	.716**	.641**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).  
\* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

8. Hasil Uji Realibilitas Variabel Budaya Organisasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,752	8

9. Hasil Uji Realibilitas Variabel Pengawasan

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,875	8

10. Hasil Uji Realibilitas Variabel Motivasi Kerja

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,883	12

11. Hasil Uji Realibilitas Variabel Kinerja Pegawai

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	12

## 12. Hasil Uji Normalitas

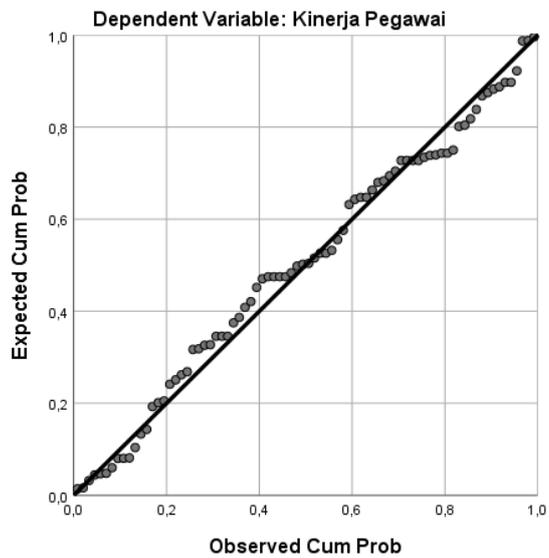
### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

Unstandardized  
Residual

N		80
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,93587407
Most Extreme Differences	Absolute	,071
	Positive	,071
	Negative	-,070
Test Statistic		,071
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



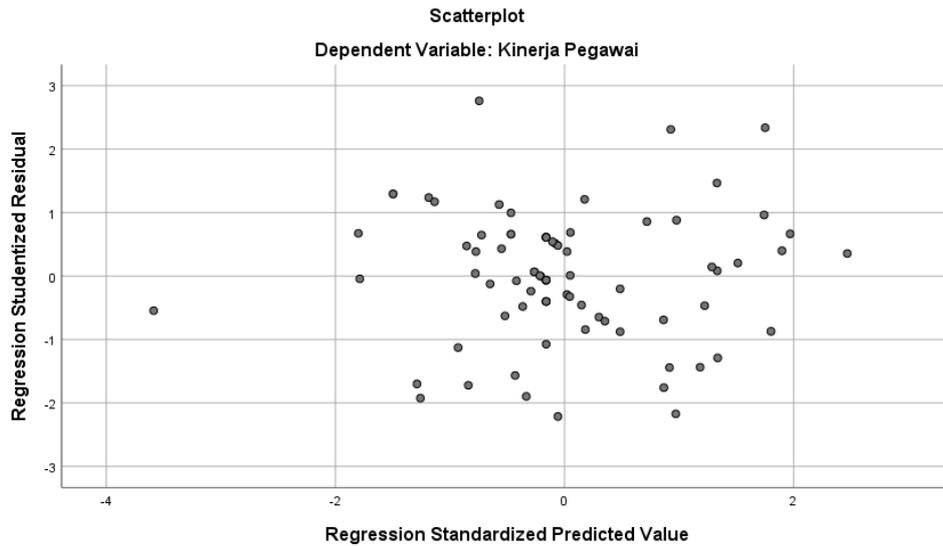
## 13. Hasil Uji Multikolinearitas

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Budaya Organisasi	,507	1,972
	Pengawasan	,542	1,846
	Motivasi Kerja	,509	1,965

- a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

## 14. Hasil Uji Heterokedastisitas



## 15. Analisis Linear Berganda

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	3,152	4,537		,695	,489
	TOTAL_X1	,383	,185	,206	2,070	,042
	TOTAL_X2	,102	,151	,065	,676	,501
	TOTAL_X3	,573	,096	,591	5,943	,000

a. Dependent Variable: TOTAL

## 16. Hasil Uji Parsial Variabel Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
				Beta		
1	(Constant)	8,521	5,392		1,580	,118
	Budaya Organisasi	1,167	,164	,628	7,118	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### 17. Hasil Uji Parsial Variabel Pengawasan Terhadap Kinerja Pegawai

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	17,983	4,916		3,658	,000
	Pengawasan	,868	,148	,554	5,884	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### 18. Hasil Uji Parsial Variabel Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	11,021	3,436		3,208	,002
	Motivasi Kerja	,741	,071	,764	10,462	,000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

### 19. Hasil Uji Simultan

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1098,458	3	366,153	40,867	,000 <sup>b</sup>
	Residual	680,929	76	8,960		
	Total	1779,388	79			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengawasan, Budaya Organisasi

### 20. Hasil Uji Koefisien Determinasi

#### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,786 <sup>a</sup>	,617	,602	2,993

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Pengawasan, Budaya Organisasi

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai