

**PENGARUH PEMBERIAN INSTENTIF, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS PADA PT. BANK RAKYAT INDONESIA (BRI) CABANG PANDANARAN SEMARANG)**

**Sisca Destiana<sup>1</sup>, Drs. Handoyo DW, M.Si<sup>2</sup> dan Agung Budiarmo, S.Sos. MM<sup>3</sup>**  
[D2d009008@yahoo.com](mailto:D2d009008@yahoo.com)

***ABSTRACT***

Human resource had by company have to be powered and paid attention so that they earn to work better for the shake of continuity of company life. See importantly of human resource nya in continuity of life an company, hence company have to design and manage its human resource correctly utilize. Or failure efficacy an company supported by at its employees performance. Good performance, hence existing human resource in company have to have the quality of good also. Some factor able to influence employees performance is giving of incentive, motivation work and organizational culture. With the background, hence target of which is applied from this research is to know influence giving of incentive, motivation work and organizational culture to employees performance at Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Branch Semarang.

This research which become sampel is Bank Rakyat Indonesia employees (BRI) Pandanaran Branch Semarang amounting to 55 employees from population equal to 120 employees with calculations Slovin. Used by Data type is primary data and sekunder while the analysis of data using frequency tables, cross tables, corelation product moment, simple regression, multiple regression using at SPSS 1.6.

Result of research of giving of incentive by parsial have an effect on positive and signifikan to officer performance. Motivation work by parsial positive berpengaruh and signifikan to officer performance. Cultural of organization by parsial there are positive influence and signifikan to officer performance. Giving] of Incentive, motivation work and organizational culture have an effect on by simultan to officer performance. Equal to 69,5% officer performance can influence by giving] of incentive, organizational culture and motivation. While the rest 30,5% explained by other causes outside variable giving of incentive, motivation work and organizational culture

*Keyword : giving of incentive, job motivation, cultural of employees performance and organization.*

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, [d2d009008@yahoo.com](mailto:d2d009008@yahoo.com)

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## **ABSTRAK**

Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan harus diberdayakan dan diperhatikan sehingga mereka dapat bekerja dengan baik demi kelangsungan hidup perusahaan. Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, maka perusahaan harus merancang dan mengelola sumber daya manusianya dengan tepat guna. Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan didukung pada kinerja karyawannya. Kinerja yang baik, maka sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus mempunyai kualitas yang baik pula. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi. Dengan latar belakang tersebut, maka tujuan yang diterapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang.

Penelitian ini yang menjadi sampel adalah karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang yang berjumlah 55 karyawan dari populasi sebesar 120 karyawan dengan perhitungan Slovin. Jenis data yang digunakan data primer dan sekunder sedangkan analisis data menggunakan tabel frekuensi, tabel silang, korelasi product moment, regresi sederhana dan regresi berganda dengan menggunakan alat bantu statistik SPSS 1.6.

Hasil penelitian pemberian insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Budaya organisasi secara parsial terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. Sebesar 69,5% kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh pemberian insentif, motivasi dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 30,5% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi.

Kata kunci : pemberian insentif, motivasi kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan

## **PENDAHULUAN**

Di era globalisasi, para pelaku ekonomi dan bisnis berkompetisi untuk menunjukkan eksistensi perusahaan serta berinovasi meningkatkan kualitas produk dan jasanya. Perusahaan yang unggul, dalam orientasi bisnisnya harus mampu meningkatkan efisiensi produksi dan jasanya agar tingkat keuntungan yang diharapkan dapat tercapai.

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Selain itu, yang tidak kalah pentingnya indikator suatu perusahaan untuk bisa unggul dan mencapai kesuksesan adalah sumber daya manusianya, karena manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki perusahaan yang sangat sensitive dan dapat mempengaruhi kinerja mereka. Sumber daya manusia disini merupakan karyawan atau pekerja. Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan harus diberdayakan dan diperhatikan sehingga mereka dapat berkinerja dengan baik demi kelangsungan hidup perusahaan. Melihat pentingnya sumber daya manusia dalam kelangsungan hidup suatu perusahaan, maka perusahaan harus merancang dan mengelola sumber daya manusianya dengan tepat guna. Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan didukung pada kinerja karyawannya.

Kinerja yang baik, maka sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus mempunyai kualitas yang baik pula. Jika kualitas sumber daya manusia tidak baik, maka kinerja dalam melaksanakan tugas tidak akan sesuai dengan yang semestinya.

Karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Semarang akan berusaha mencapai kinerja tertentu sesuai yang telah ditentukan atau yang dikehendaki organisasi, jika merasa senang dan puas dengan pekerjaannya. Setiap karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Semarang yang puas akan bekerja pada tingkat kapasitas penuh, sebab kepuasan itu diukur oleh adanya pengakuan diri atasan atau kemajuan karir saja namun juga dapat berwujud benda atau bukan benda (*reward*) diantaranya berupa pemberian insentif yang diterima dari hasil kerjanya. Suatu insentif yang dianggap memadai memang sangat relatif dan subjektif sifatnya, namun dari beberapa ahli manajemen sumber daya manusia mengemukakan bahwa faktor-faktor penentu insentif yang baik antara lain adalah dapat mencakup (memenuhi kebutuhan minimal), dapat menimbulkan semangat dan kegairahan dalam bekerja serta harus adil dalam memberikan insentif.

Insentif merupakan balas jasa yang memadai kepada karyawan yang prestasinya melebihi standar yang telah ditetapkan. Insentif merupakan faktor pendorong bagi karyawan untuk bekerja lebih baik agar kinerja karyawan dapat meningkat (Fauziah, 2012 : 55).

Insentif yang diterima oleh karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Semarang dari tahun 2009 – 2013 selalu mengalami peningkatan. Hal tersebut dikarenakan beban kerja karyawan yang semakin meningkat sehingga diperlukan insentif yang layak untuk karyawan. Penelitian terdahulu yang pernah membuktikan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan diantaranya oleh Fauziah (2012).

Walaupun kita tahu bahwa peran manusia dalam berbagai sisi kehidupan adalah mutlak namun peran manusia dalam perusahaan, baru diakui belakangan ini. Ini kita dapat lihat dari bagaimana pengelolaan manusia dalam suatu perusahaan dijalankan. Melihat keadaan seperti ini, perusahaan harus mampu memperhatikan dan memberikan motivasi kepada karyawannya serta menata ulang kebijakan dalam memenuhi kebutuhan karyawannya agar karyawan bisa bekerja dengan lebih baik. Motivasi merupakan dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi dapat diartikan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan / kegiatan yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 1998 :

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

351 dalam Fauziah, 2012 : 55). Dengan motivasi yang tinggi akan dapat mendorong kinerja karyawan meningkat. Beberapa penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja diantaranya oleh Tjahjono dan Gunarsih (2009), Mariam (2009), Etykawaty (2010) dan Fauziah (2012).

Disamping insentif dan motivasi kerja, kinerja karyawan dapat dipengaruhi juga oleh budaya organisasi. Budaya organisasional adalah sistem makna, nilai-nilai dan kepercayaan yang dianut bersama dalam suatu organisasi yang menjadi rujukan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lain (Mas'ud, 2004 : 38). Budaya organisasi selanjutnya menjadi identitas atau karakter utama organisasi yang dipelihara dan dipertahankan (Mas'ud, 2004 : 38). 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 karirnya perlu memahami budaya dan bagaimana budaya tersebut terimplementasikan. Dengan budaya organisasi yang baik dapat mendukung peningkatan kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang membuktikan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan antara lain Tjahjono dan Gunarsih (2009), Mariam (2009), Etykawaty (2010).

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pemberian Insentif, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Cabang Pandanaran Semarang)”**.

Berdasarkan pada permasalahan yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang ?
2. Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang ?
3. Apakah ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang ?
4. Apakah ada pengaruh antara pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang ?

## **Kajian Teori**

### **Pemberian Insentif**

Insentif sebagai sarana motivasi yang mendorong para karyawan untuk bekerja dengan kemampuan yang optimal dan juga sebagai pendapatan ekstra di luar gaji atau upah yang telah ditentukan. Pemberian insentif dimaksudkan agar dapat memenuhi kebutuhan para karyawan dan keluarga mereka. Istilah insentif pada umumnya digunakan untuk menggambarkan rencana-rencana pembayaran gaji atau upah yang

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

dikaitkan secara langsung maupun secara tidak langsung dengan berbagai standart kinerja karyawan atau profitabilitas organisasi.

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2001 : 117), insentif adalah tambahan balas jasa yang diberikan kepada karyawan tertentu yang prestasi kerjanya diatas prestasi standart. Insentif merupakan alat yang dipergunakan sebagai pendukung prinsip adil dalam pemberian kompensasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2002 : 89) mengemukakan bahwa insentif ialah suatu bentuk motivasi yang dinyatakan dalam bentuk uang atas dasar kinerja yang tinggi dan juga merupakan rasa pengakuan dari pihak organisasi terhadap kinerja karyawan dan kontribusi organisasi (perusahaan).

Dapat ditarik uraian tentang beberapa pengertian insentif diatas, maka dapat dikatakan bahwa insentif sebagai dorongan pada seseorang agar mau bekerja dengan baik dan agar lebih dapat mencapai tingkat kinerja yang lebih tinggi sehingga dapat membangkitkan gairah kerja dan motivasi karyawan. Jadi seseorang mau bekerja dengan baik apabila dalam dirinya terdapat motivasi, namun yang menjadi masalah adalah bagaimana pula menciptakan gairah kerja dan motivasinya sebab walaupun motivasi sudah terbentuk apabila tidak disertai dengan gairah kerja, maka tetap saja karyawan tersebut tidak akan bisa bekerja sesuai yang diharapkan.

Dimana pada prinsip pemberian insentif dapat menguntungkan kedua belah pihak. Perusahaan mengharapkan adanya kekuatan atau semangat yang timbul dari dalam diri penerima insentif yang mendorong mereka untuk bekerja lebih baik, dalam arti lebih produktif agar tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan dapat terpenuhi sedangkan bagi karyawan sebagai salah satu pemuas kebutuhan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi merupakan dorongan sebab atau alasan seseorang melakukan sesuatu. Dengan demikian motivasi dapat diartikan suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan / kegiatan yang berlangsung secara sadar (Nawawi, 1998 : 351 dalam Fauziah, 2012 : 55).

Motivasi kerja tampak dalam dua sisi yang berbeda. Dilihat dari segi aktifis dinamis, motivasi kerja tampak sebagai usaha tambahan dalam menggerakkan, mengerahkan dan melaksanakan daya dan potensi karyawan agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dilihat dari segi pasif atau statis, motivasi kerja sebagai kebutuhan dan perangsang tidak dapat menggerakkan, mengerahkan dan mengarahkan kinerja karyawan ke arah yang diinginkan.

### **Budaya Organisasi**

Secara komprehensif budaya organisasi didefinisikan sebagai sebuah corak dan asumsi-asumsi dasar ditemukan atau dikembangkan oleh sebuah kelompok tertentu untuk belajar mengatasi problem-problem kelompok dari adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah bekerja dengan baik, cukup relevan untuk dipertimbangkan dalam hubungannya dengan problem-problem tersebut. (Schein 1991)

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Budaya organisasi adalah salah satu faktor yang mempengaruhi proses motivasi, seperti halnya pola pekerjaan, rentang kendali, gaya kepemimpinan dan teknologi. Perilaku dan kinerja sangat dipengaruhi oleh faktor ini. Konsep budaya organisasi yang diteliti Randlop dan Blackburn (dalam Tampubolon, 2003) menunjukkan bahwa budaya organisasi diperusahaan secara psikologis dapat menjadi motivasi bagi karyawan dalam bekerja, karena lingkungan budaya yang ada sesuai dengan budaya karyawannya.

### **Kinerja Karyawan**

Dalam bahasa Inggris, istilah kinerja adalah performance, pengertiannya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kinerja karyawan (*employee performanc*) adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. (Simamora, 1995 : 327).

Pengertian kinerja karyawan yang lain adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. (Hasibuan, 2003 : 94).

### **METODE PENELITIAN**

Tipe penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah merupakan tipe penelitian *eksplanatory*. Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode kuesioner dan wawancara dengan instrumen pengumpulan data berupa kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert atau *likert scale*.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah mahasiswa perempuan yang masih aktif dari angkatan 2011-2014 di Universitas Diponegoro yang telah menggunakan shampo *Sunsilk* minimal 1 tahun. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 96 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non probability sampling* dengan teknik *purposive sampling*.

### **Teknik Analisis Data**

#### **a. Analisis Data Kualitatif**

Yaitu suatu analisis data yang digunakan untuk membahas dan menjelaskan data yang diperoleh dari hasil penelitian tentang gejala -gejala atau kasus yang dapat diuraikan dengan menggunakan keterangan-keterangan yang tidak berbentuk angka.

#### **b. Analisis Data Kuantitatif**

Yaitu suatu analisis yang digunakan untuk menguji hubungan antara variabel-variabel dalam penelitian dengan menggunakan perhitungan -perhitungan atau uji

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

statistik dari data yang diperoleh yang berasal dari jawaban kuesioner dan data primer.

**1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2005:45).

**2. Uji Reliabilitas**

Reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan (Sugiyono, 2009:130). Pada uji reliabilitas ini,  $\alpha$  dinilai reliabel jika lebih besar dari 0,6 (Ghozali, 2005: 129).

**3. Koefisien korelasi**

Koefisien korelasi menunjukkan kekuatan hubungan antara dua variabel dan dapat diketahui berdasarkan nilai  $r$  hasil analisis korelasi.

**4. Koefisien Determinasi**

Mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Peneliti menggunakan nilai *Adjusted R Square* pada saat mengevaluasi mana model regresi yang terbaik.

**5. Analisis Regresi Sederhana**

Untuk mengetahui pengaruh langsung masing-masing variabel bebas (kualitas produk, harga dan iklan) terhadap variabel terikat (Loyalitas Pelanggan).

**6. Analisa Regresi Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh (kualitas produk, harga dan iklan) secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Loyalitas Pelanggan), maka digunakan analisis regresi linear berganda.

**Uji Signifikasi**

**1. Uji T**

Uji t digunakan untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Ini berarti uji t digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antar variabel independen (Ghozali, 2005: 30).

**2. Uji F**

Uji F pada dasarnya menunjukkan semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model regresi mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Ghozali, 2005: 44).

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan dapat diketahui bahwa :

- a. Pemberian Insentif ( $X_1$ ) menghasilkan t hitung 3,094 > t tabel 2.005 dan tingkat signifikan 0,003 < 0,05 sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis pertama (H1) : Ada pengaruh antara pemberian insentif terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang, diterima.
- b. Motivasi kerja ( $X_2$ ) menghasilkan t hitung 2,863 > t tabel 2,005 dan tingkat signifikan 0,006 < 0,05 sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis kedua (H2) : Ada pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang, diterima.
- c. Budaya organisasi ( $X_3$ ) menghasilkan t hitung 4,218 > t tabel 2,005 dan tingkat signifikan 0,000 < 0,05 sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Dengan demikian hipotesis ketiga (H3) : Ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang, diterima.
- d. Hasil F hitung 42,034 > F tabel 3,172 dan tingkat signifikan 0,000 < 0,05 sehingga secara simultan (bersama-sama) terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Dengan demikian hipotesis keempat (H4) : Ada pengaruh antara pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang, diterima.
- e. Sebesar 69,5% kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh insentif, motivasi dan budaya organisasi. Sedangkan sisanya 30,5% dijelaskan oleh sebab-sebab yang lain di luar variabel pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi.

## KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian mengenai pengaruh pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dapat disimpulkan sebagai berikut :

1. Pemberian insentif terhadap kinerja karyawan tergolong pada kategori sangat tinggi yaitu 41,8% (23 responden). Hal itu dikarenakan menurut responden, pemberian insentif dari perusahaan yang diberikan kepada karyawan sudah sangat tinggi, tetapi perusahaan harus meningkatkan insentif agar kinerja karyawan lebih baik lagi.
2. Motivasi kerja terhadap kinerja karyawan tergolong pada kategori yang tinggi yaitu 60% (33 responden). Hal itu dikarenakan menurut responden, dengan adanya motivasi kerja para karyawan terdapat semangat dari dalam diri masing-masing untuk melakukan kerja sesuai standart bahkan melebihi

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro



standart yang telah di tentukan. Dengan adanya motivasi kerja dalam diri karyawan, maka kinerja karyawan yang dihasilkan tinggi.

3. Budaya organisasi terhadap kinerja karyawan tergolong dalam kategori sangat baik yaitu 47,3% (26 responden). Hal itu dikarenakan budaya organisasi di dalam perusahaan mempunyai faktor yang baik pada karyawan, sehingga dengan adanya budaya organisasi yang sangat baik di dalam perusahaan maka memiliki kecenderungan terhadap tingginya kinerja karyawan.
4. Pemberian Insentif ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,447. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin baik pemberian insentif maka kinerja karyawan akan meningkat.
5. Motivasi Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai koefisien beta yaitu sebesar 0,266. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin baik motivasi kerja maka kinerja karyawan akan meningkat.
6. Budaya Organisasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan ( $Y$ ) dengan nilai koefisien beta yaitu 0,558. Hal ini menunjukkan bahwa bila semakin baik budaya organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat.
7. Secara simultan dan parsial terdapat pengaruh positif antara pemberian insentif, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bila pemberian insentif semakin tinggi, motivasi kerja dan budaya organisasi semakin baik maka akan berpengaruh pada meningkatnya kinerja karyawan.

## **SARAN**

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti mencoba memberikan beberapa saran atau masukan yang mungkin dapat membantu perusahaan atau peneliti lain. Adapun saran dari peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang perlu memperhatikan dan meningkatkan lagi variabel budaya organisasi karena mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan dilihat dari koefisien regresinya, oleh sebab itu Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang perlu memperbaiki indikator budaya organisasi yang masih kurang menurut jawaban responden seperti kebiasaan kerja yang baik perlu diciptakan di tempat kerja dan menciptakan suasana di tempat kerja yang mendukung kinerja
2. Variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh terkecil terhadap kinerja karyawan, oleh sebab pihak kepegawaian Bank Rakyat Indonesia (BRI) Pandanaran Cabang Semarang perlu meningkatkan motivasi kerja dengan memperbaiki indikator motivasi kerja yang masih kurang menurut jawaban responden seperti jaminan keamanan dan keselamatan diberikan saat bekerja

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

dan promosi jabatan yang diberikan kepada karyawan yang disesuaikan dengan prestasi kerja karyawan.

3. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk dapat mengidentifikasi variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dalam rangka melengkapi hasil penelitian terdahulu sehingga dapat diambil kesimpulan tentang apa yang sebenarnya mempengaruhi kinerja karyawan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, 1996. *"Kompensasi Diri"*, Jakarta : PT. Handal Niaga Pustaka
- Abraham H. Maslow, 1994. *"Motivasi Dan Kepribadian 2 (Teori Motivasi Dengan Pendekatan Hierarki Kebutuhan Manusia)"*, Jakarta : Pustaka Binaman Pressindo
- Ain Syahbana, 1986. *"Kurikulum Berbasis Kompetensi, Konsep, Karakteristik Dan Implementasi"*, Bandung : Remaja Rosdakarya
- Alex S. Nitisasmito, 1996. *"Manajemen Personalia"*, Jakarta : Graha Indonesia
- Anoraga Pandji dan Suryati Sri, 1995. *"Psikologi Industri Dan Sosial"*, Jakarta : PT. Dunia Pustaka Jaya
- Anwar P. Mangkunegara, 2002. *"Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan"*, Jakarta : PT. Remaja Rosdakarya
- Arep Ishak dan Tanjung Hendri, 2003. *"Manajemen Motivasi"*, Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia
- Amstrong, 1988. *"Role of Leadership in the Employee With Dralwal Process"*, A Constructive Replication : Journal off Applied Psychology
- As'ad Moh, 1998. *"Psikologi Industri"*, Yogyakarta : Liberty
- Bambang Kusriyanto, 1991. *"Teori-Teori Administrasi Publik (Edisi 2)"*, Yogyakarta : BPF
- Djarwanto dan Pangestu Subyago, 2006. *"Statistik Non Parametrik"*, Yogyakarta : BPF
- Fauziah, 2012. *"Pengaruh Insentif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Bina Marga Balai Besar Pelaksanaan Jalan Nasional III Satker Pelaksanaan Jalan Nasional Wilayah I"*, Bandar Lampung : Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia
- Furtwengler Dale, 2003. *"Penilaian Kinerja"*, Yogyakarta : Andi
- Gellerman, 1999. *"Motivation and Productivity"*, Bombay : DB Taraporse Vala Sons
- Hasibuan, 2003. *"Organisasi Dan Motivasi"*, Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Imai Mudai, 1991. *"Dasar-Dasar Proses Pembelajaran"*, Bandung : Sinar Baru
- Stoner, 1994. *"Manajemen Intermedia (Edisi Bahasa Indonesia)"*, Jakarta : PT. Prenhalindo
- Sugiyono, 2003. *"Metode Penelitian Administrasi"*, Bandung : Alfabeta
- Sutrisni Hadi, 2006. *"Metode Penelitian Riset"*, Yogyakarta : Yayasan Penerbit Fakultas Biologi UGM
- Tampubolon, 2003. *"Hubungan Mutu Interaksi Atasan Bawahan Terhadap Intensi Turover"*, Yogyakarta : Fakultas Psikologi Universitas Gajah Mada

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis  
Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis  
Universitas Diponegoro  
Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269  
Telepon (024) 76480648

Email: [administrasi.bisnis@undip.ac.id](mailto:administrasi.bisnis@undip.ac.id)

---

Taufiq, 1987. “*Manajemen Sumber Daya Manusia (Reformasi Birokasi dan Manajemen Pegawai)*”, Bandung : PT. Refika Aditama  
Hani Handoko, 2002. “*Manajemen Sumber Daya Manusia*”, Jakarta : Bima Aksara  
Tjahjono dan Gunarsih, 2002. “*Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Dinas Bina Marga*”, Propinsi Jawa Tengah :  
Jurnal Ekonomi Manajemen  
Timpe, A Pate, 1993. “*Kinerja (Performance)*”, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo

<sup>1</sup> Sisca Destiana Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro, d2d009008@yahoo.com

<sup>2</sup> Drs. Handoyo DW, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup> Agung Budiarmo, S.Sos. MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro