

**PENGARUH MASA KERJA DAN INSENTIF TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA SEKRETARIAT
DAERAH KABUPATEN LANGKAT**

SKRIPSI

Oleh:

MUTIYA NAMIRA

NPM: 15.832.0046



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN
2019**

Judul Skripsi : Pengaruh Masa Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja
Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
Nama : MUTIYA NAMIRA
NPM : 15 832 0046
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Disetujui Oleh :
Komisi
Pembimbing



H. Amrin Mulia U Nasution, SE.MM
Pembimbing I



Dr. Ihsan Effendi, SE.M.Si
Dekan



Yuni Syahputri, SE.M.Si
Pembimbing II



Teddi Pribadi, SE.MM
Ka. Prodi

Tanggal/Bulan/Tahun Lulus : 09/April/2019

HALAMAN PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun sebagai syarat memperoleh gelar sarjana merupakan hasil karya tulis saya sendiri. Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan skripsi ini yang saya kutip dari hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah, dan etika penulisan ilmiah.

Saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya peroleh dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan yang berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya plagiat dalam skripsi ini.

Medan, 09 April 2019



MUTIYA NAMIRA
NPM:15.832.0046

ABSTRAK

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Masa Kerja dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat “. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas yaitu masa kerja (X1), insentif (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat.

Penelitian ini merupakan jenis penelitian asosiatif, yaitu penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu serta berarti atau tidaknya hubungan atau pengaruh keduanya.

Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui kuesioner, dan wawancara. Penelitian ini menggunakan 50 responden sebagai sampel penelitian. Adapun teknik analisis data yang dipergunakan yaitu Teknis analisis data, Uji Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Asumsi Klasik dan Uji Hipotesis yaitu Uji t (Parsial), Uji f (Simultan) dan Koefisien Determinasi (R²).

Berdasarkan hasil penelitian dapat diperoleh bahwa variabel masa kerja (X1) dan insentif (X2), berpengaruh terhadap variabel kinerja pegawai (Y) pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat, dengan hasil uji t diperoleh hasil untuk variabel masa kerja diperoleh nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($2.319 > 2.011$) dengan tingkat signifikansi $0,019 < 0,05$ dan untuk variabel insentif diperoleh $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($2.319 > 2.011$) dengan tingkat signifikansi $0,025 < 0,05$ dapat disimpulkan bahwa faktor (masa kerja dan insentif) secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat dan uji F diperoleh nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($10.105 > 28.89$), dengan hipotesis H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel masa kerja (X1) dan variabel insentif (X2) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Kata Kunci : Masa Kerja, Insentif, Kinerja Pegawai

ABSTRACT

This study is entitled "The Effect of Work Period and Incentives on Employee Performance at the Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat". This study aims to determine the effect of the independent variables namely work period (X1), incentives (X2) on employee performance (Y) at the Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat.

This research is a type of associative research, namely research that aims to determine the effect or relationship between independent variables on the dependent variable and how closely the influence or relationship is and means or whether the relationship or influence of both.

The data used are primary data and secondary data obtained through questionnaires, and interviews. This study used 50 respondents as the study sample. The data analysis techniques used are Technical data analysis, Multiple Linear Regression Analysis Test, Classical Assumption Test and Hypothesis Test namely t Test (Partial), Test f (Simultaneous) and Coefficient of Determination (R²).

Based on the results of the study it can be obtained that the working period (X1) and incentives (X2), affect the variable employee performance (Y) in the Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat, with the results of t test results obtained for the working period variables obtained value $t_{count} < t_{table} (2.319 > 2011)$ with a significance level of $0.019 < 0.05$ and for the incentive variable obtained $t_{count} < t_{table} (2.319 > 2011)$ with a significance level of $0.025 < 0.05$, it can be concluded that the factors (years of service and incentives) partially affect the performance of employees at the Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat and F test obtained $F_{count} > F_{table} (10.105 > 28.89)$, with the hypothesis H_0 rejected and H_a accepted so that it can be concluded that the working period (X1) and incentive variable (X2) simultaneously significantly influence employee performance (Y).

Keywords: Work Period, Incentives, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh kinerja karyawan yang berkompeten dibidangnya.

Oleh karena itu lembaga pemerintahan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang ini. Pada era ini, semua lembaga pemerintahan harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan dimasa yang akan datang.

Bagi suatu organisasi, dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya selalu dipengaruhi beberapa faktor yang berkaitan dengan masalah kepegawaian. Salah satunya adalah masalah kinerja pegawai yang cenderung tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Organisasi akan selalu dihadapkan dengan masalah kinerja pegawai tersebut. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:480)

kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Siagian (2015:60) : menyatakan, “Masa Kerja merupakan keseluruhan pelajaran yang diperoleh oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya”. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman kerja merupakan kegiatan melakukan segala sesuatu yang pernah dialami oleh seseorang. Pengalaman kerja akan dapat memberikan keuntungan bagi seseorang dalam melaksanakan kerja selanjutnya karena setidaknya orang tersebut sudah pernah melakukan pekerjaan itu sehingga karyawan akan tahu tentang pekerjaan yang akan dihadapi.

Salah satu cara mengoptimalkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian balas jasa (insentif) secara tidak sengaja diberikan kepada karyawan agar di dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat. Pemberian insentif didalam suatu perusahaan memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dikarenakan semangat dan gairah kerja karyawan yang masih belum sepenuhnya baik, hal ini bisa disebabkan masih kurangnya motivasi kerja, dan tidak adanya tambahan pendapatan bagi karyawan selain gaji. Bagi perusahaan, adanya pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinan bagi karyawan, dengan adanya pemberian

insentif mereka memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan. Dan disisi lain, menurut Lucia Feraro Banta dalam jurnal *Relation of compensation of benefits on employees' performance : A study of Audit firms in Bahrain* Vol. 4, Issue 5, May 2017 hal:176 pemberian insentif oleh perusahaan dapat memberikan manfaat yaitu berupa turnover tinggi bagi perusahaan, karena tujuan utama karyawan bekerja keras dan berkinerja baik adalah untuk mendapatkan uang tunai yang baik dengan plus, plus dapat didefinisikan sebagai manfaat lain (insentif). Sehingga apabila pemberian tunjangan atau insentif yang buruk akan menyebabkan kinerja yang rendah dan yang akan menyebabkan tingkat kepuasan yang rendah dan menurun.

Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat merupakan organisasi pemerintah Kabupaten Langkat yang membantu tugas Bupati Kabupaten Langkat dalam melakukan pembangunan Kabupaten Langkat dan membantu memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang berada di Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara. Dalam menjalankan kegiatannya dan fungsinya Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat tidak jarang terlihat berbagai masalah khususnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat sering tidak sesuai yang diharapkan. Sebab terdapat beberapa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu sehingga pelayanan kepada masyarakat kurang baik. Hal ini dikarenakan terdapat sejumlah pegawai yang tidak dapat menguasai pekerjaan yang diberikan karena belum memahami pekerjaan yang diberikan kepadanya dan kurangnya pengalaman yang disebabkan oleh pegawai yang baru mulai bekerja atau pegawai yang baru dipindahkan karena mutasi kerja. Adanya suatu dorongan atau

rangsangan agar karyawan mampu bekerja dengan baik. Diantara berbagai bentuk dorongan atau rangsangan tersebut untuk tercapainya tujuan suatu perusahaan, maka salah satunya perlu dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir atau jabatan. Hal lain yang sering menjadi keluhan sebagian besar pegawai adalah mengenai kebijakan dan aturan yang diberikan oleh pihak pemerintah mengenai pemberian insentif diluar gaji kepada masing-masing pegawai. Hal ini disebabkan besarnya insentif yang diterima belum cukup memadai dengan melihat kenaikan-kenaikan harga kebutuhan pokok yang terjadi di pasar. Tambahan pendapatan atau insentif diluar gaji yang diberikan oleh pemerintah kepada para pegawai diberikan per tiga bulan yang dirasa terlalu lama dan insentif diberikan berdasarkan posisi jabatan, sehingga hal ini menimbulkan ketidak-puasan pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Masa Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat”**

1.1 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah masa kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat?
2. Apakah insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat?
3. Apakah masa kerja dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa besar masa kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
2. Untuk mengetahui seberapa besar insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
3. Untuk mengetahui seberapa besar masa kerja dan insentif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini, maka manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti
Untuk memperluas wawasan penulis, khususnya mengenai pengaruh masa kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai
2. Bagi Instansi
Sebagai sumbangan pemikiran kepada pihak yang memerlukan, sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk kemudian dapat dipergunakan dalam mengambil suatu keputusan.
3. Bagi institusi
Sebagai referensi tambahan bagi Program Studi Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen di Universitas Medan Area.

4. Bagi peneliti lain.

Sebagai bahan referensi tambahan kajian, informai tambahan dan perbandingan bagi penelitian selanjutnya serta di harapkan hasil peneliti inidapat dijadikan bahan kepustakaan bagi Universitas.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam sebuah perusahaan, sumber daya manusia menjadi sorotan maupun tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia merupakan peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun banyaknya sarana dan prasarana serta sumber daya, tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Dengan demikian sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dalam segala kebutuhannya. Sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Perusahaan akan berkembang dan mampu bertahan dalam lingkungan persaingan yang kompetitif apabila didukung oleh kinerja karyawan yang berkompeten dibidangnya.

Oleh karena itu lembaga pemerintahan sangat membutuhkan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas, terutama di era globalisasi sekarang ini. Pada era ini, semua lembaga pemerintahan harus siap beradaptasi dan memperkuat diri agar dapat bersaing sehingga mampu menjawab semua tantangan dimasa yang akan datang.

Bagi suatu organisasi, dalam mempertahankan kelangsungan hidupnya selalu dipengaruhi beberapa faktor yang berkaitan dengan masalah kepegawaian. Salah satunya adalah masalah kinerja pegawai yang cenderung tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Organisasi akan selalu dihadapkan dengan masalah kinerja pegawai tersebut. Menurut Lijan Poltak Sinambela (2018:480)

kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Menurut Siagian (2015:60) : menyatakan, “Masa Kerja merupakan keseluruhan pelajaran yang diperoleh oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya”. Dari uraian tersebut dapat diketahui bahwa pengalaman kerja merupakan kegiatan melakukan segala sesuatu yang pernah dialami oleh seseorang. Pengalaman kerja akan dapat memberikan keuntungan bagi seseorang dalam melaksanakan kerja selanjutnya karena setidaknya orang tersebut sudah pernah melakukan pekerjaan itu sehingga karyawan akan tahu tentang pekerjaan yang akan dihadapi.

Salah satu cara mengoptimalkan kinerja karyawan adalah dengan pemberian balas jasa (insentif) secara tidak sengaja diberikan kepada karyawan agar di dalam diri mereka timbul semangat yang lebih besar untuk meningkatkan prestasi kerja sehingga produktivitas dan kinerjanya meningkat. Pemberian insentif didalam suatu perusahaan memegang peranan penting karena diyakini akan dapat mengatasi berbagai permasalahan di tempat kerja yang semakin kompleks seperti rendahnya kinerja dikarenakan semangat dan gairah kerja karyawan yang masih belum sepenuhnya baik, hal ini bisa disebabkan masih kurangnya motivasi kerja, dan tidak adanya tambahan pendapatan bagi karyawan selain gaji. Bagi perusahaan, adanya pemberian insentif diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas kerja, loyalitas, disiplin, rasa tanggung jawab terhadap jabatan dan semakin baiknya mutu kepemimpinan bagi karyawan, dengan adanya pemberian

insentif mereka memperoleh kesempatan untuk menambah pendapatan. Dan disisi lain, menurut Lucia Feraro Banta dalam jurnal *Relation of compensation of benefits on employees' performance : A study of Audit firms in Bahrain* Vol. 4, Issue 5, May 2017 hal:176 pemberian insentif oleh perusahaan dapat memberikan manfaat yaitu berupa turnover tinggi bagi perusahaan, karena tujuan utama karyawan bekerja keras dan berkinerja baik adalah untuk mendapatkan uang tunai yang baik dengan plus, plus dapat didefinisikan sebagai manfaat lain (insentif). Sehingga apabila pemberian tunjangan atau insentif yang buruk akan menyebabkan kinerja yang rendah dan yang akan menyebabkan tingkat kepuasan yang rendah dan menurun.

Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat merupakan organisasi pemerintah Kabupaten Langkat yang membantu tugas Bupati Kabupaten Langkat dalam melakukan pembangunan Kabupaten Langkat dan membantu memberikan pelayanan terhadap masyarakat yang berada di Kabupaten Langkat Provinsi Sumatera Utara. Dalam menjalankan kegiatannya dan fungsinya Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat tidak jarang terlihat berbagai masalah khususnya yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

Kinerja pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat sering tidak sesuai yang diharapkan. Sebab terdapat beberapa pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan tepat waktu sehingga pelayanan kepada masyarakat kurang baik. Hal ini dikarenakan terdapat sejumlah pegawai yang tidak dapat menguasai pekerjaan yang diberikan karena belum memahami pekerjaan yang diberikan kepadanya dan kurangnya pengalaman yang disebabkan oleh pegawai yang baru mulai bekerja atau pegawai yang baru dipindahkan karena mutasi kerja. Adanya suatu dorongan atau

rangsangan agar karyawan mampu bekerja dengan baik. Diantara berbagai bentuk dorongan atau rangsangan tersebut untuk tercapainya tujuan suatu perusahaan, maka salah satunya perlu dengan mengupayakan insentif yang besarnya proporsional dan juga bersifat progresif yang artinya sesuai dengan jenjang karir atau jabatan. Hal lain yang sering menjadi keluhan sebagian besar pegawai adalah mengenai kebijakan dan aturan yang diberikan oleh pihak pemerintah mengenai pemberian insentif diluar gaji kepada masing-masing pegawai. Hal ini disebabkan besarnya insentif yang diterima belum cukup memadai dengan melihat kenaikan-kenaikan harga kebutuhan pokok yang terjadi di pasar. Tambahan pendapatan atau insentif diluar gaji yang diberikan oleh pemerintah kepada para pegawai diberikan per tiga bulan yang dirasa terlalu lama dan insentif diberikan berdasarkan posisi jabatan, sehingga hal ini menimbulkan ketidak-puasan pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan latar belakang ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Masa Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat”**

1.1 Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah masa kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat?
2. Apakah insentif berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat?
3. Apakah masa kerja dan insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui seberapa besar masa kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
2. Untuk mengetahui seberapa besar insentif secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
3. Untuk mengetahui seberapa besar masa kerja dan insentif secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian ini, maka manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi peneliti
Untuk memperluas wawasan penulis, khususnya mengenai pengaruh masa kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai
2. Bagi Instansi
Sebagai sumbangan pemikiran kepada pihak yang memerlukan, sebagai bahan masukan dan evaluasi untuk kemudian dapat dipergunakan dalam mengambil suatu keputusan.
3. Bagi institusi
Sebagai referensi tambahan bagi Program Studi Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen di Universitas Medan Area.

4. Bagi peneliti lain.

Sebagai bahan referensi tambahan kajian, informasi tambahan dan perbandingan bagi penelitian selanjutnya serta di harapkan hasil peneliti inidapat dijadikan bahan kepustakaan bagi Universitas.

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Kinerja Pegawai

2.1.1 Pengertian Kinerja

Kinerja dalam bahasa Inggris disebut dengan *job performance* atau actual performance atau level of performance, yang merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kinerja bukan merupakan karakteristik individu, seperti bakat, atau kemampuan, namun merupakan perwujudan dari bakat atau kemampuan itu sendiri. Kinerja merupakan perwujudan dari kemampuan dalam bentuk karya nyata. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam mengemban tugas dan pekerjaan yang berasal dari organisasi menurut Donni J Priansa (2018 : 269).

Menurut Dr Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Rivai (2011 : 309) menyatakan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Lijan P Sinambela mengemukakan bahwa kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan mereka dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal,, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika Menurut Prawirosentono (1999) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Prof.Dr. Lijan Poltak Sinambela (2018:480). Ini menjelaskan bahwa kinerja adalah tingkat keberhasilan seseorang atau lembaga dalam melaksanakan pekerjaannya. Dari definisi diatas, terdapat setidaknya empat elemen sebagai berikut.

1. Hasil kerja yang dicapai sebagai individual atau secara institusi, yang berarti bahwa kinerja tersebut adalah hasil akhir yang diperoleh secara perorangan atau kelompok.
2. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga diberikan hak dan kekuasaan untuk bertindak sehingga pekerjaannya dapat dilakukan dengan baik. Meskipun demikian, orang atau lembaga tersebut tetap haaarus dalam kendali, yakni mempertanggungjawabkan pekerjaannya kepada pemberi hak dan wewenang sehingga dia tidak akan menyalahgunakan hak dan wewenangnya tersebut.
3. Pekerjaan harus dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas-tugas individu atau lembaga harus mengikuti aturan yang telah ditetapkan.

4. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral atau etika, artinya selain mengikuti aturan yang telah ditetapkan, pekerjaan tersebut harus sesuai dengan moral dan etika yang berlaku umum.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Memengaruhi Kinerja

Kinerja tidak terjadi dengan sendirinya. Dengan kata lain, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kinerja. Faktor-faktor tersebut, menurut Armstrong (1998) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dr.Sopiah (2018:352) adalah:

1. *Personal factors* (faktor individu). Faktor individu berkaitan dengan keahlian, motivasi, komitmen, dan lain-lain.
2. *Leadership factors* (faktor kepemimpinan). Faktor kepemimpinan berkaitan dengan kualitas dukungan dan pengarahan yang diberikan oleh pimpinan, manajer, atau ketua kelompok kerja.
3. *Team factors* (faktor kelompok/rekan kerja). Faktor kelompok/ rekan kerja berkaitan dengan kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan kerja.
4. *System factors* (faktor sistem). Faktor sistem berkaitan dengan sistem metode kerja yang ada dan fasilitas yang disediakan oleh organisasi.
5. *Contextual/situational factors* (faktor situasi). Faktor situasi berkaitan dengan tekanan dan perubahan lingkungan, baik lingkungan internal maupun eksternal.

2.2.3 Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik Dr.Sopiah (2018:351). Indikator untuk mengukur kinaerja individu, yaitu:

1. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian pekerjaan.
4. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya, komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap organisasi.

2.2.4 Membangun Kinerja

Kinerja dapat dioptimalkan melalui penetapan deskripsi jabatan yang jelas dan terukur bagi setiap pejabat (karyawan), sehingga mereka mengerti apa fungsi dan

tanggung jawabnya. Dalam hal ini, deskripsi jabatan yang baik akan dapat menjadi landasan ada tujuh hal sebagai berikut.

- a. Penentuan gaji. Hasil deskripsi jabatan akan berfungsi menjadi dasar untuk perbandingan pekerjaan dalam suatu organisasi dan dapat dijadikan sebagai acuan pemberian gaji yang adil bagi karyawan dan sebagai data pembanding dalam persaingan dalam organisasi.
- b. Seleksi karyawan. Deskripsi jabatan sangat dibutuhkan dalam penerimaan, seleksi, dan penempatan karyawan. Selain itu, juga merupakan sumber untuk pengembangan spesifikasi pekerjaan yang dapat menjelaskan tingkat kualifikasi yang dimiliki oleh seorang pelamar dalam jabatan tertentu.
- c. Orientasi. Deskripsi jabatan dapat mengenalkan tugas-tugas pekerjaan yang baru kepada karyawan dengan cepat dan efisien.
- d. Penilaian kinerja. Deskripsi jabatan menunjukkan perbandingan bagaimana seseorang karyawan memenuhi tugasnya dan bagaimana tugas itu seharusnya dipenuhi.
- e. Pelatihan dan pengembangan. Deskripsi jabatan akan memberikan analisis yang akurat mengenai pelatihan yang diberikan dan perkembangan untuk membantu pengembangan karier.
- f. Uraian dan perencanaan organisasi. Perkembangan awal dari deskripsi jabatan menunjukkan di mana kelebihan dan kekurangan dalam pertanggungjawaban. Dalam hal ini, deskripsi jabatan akan menyeimbangkan tugas dan tanggung jawab.

- g. Uraian tanggung jawab. Deskripsi jabatan akan membantu individu untuk memahami berbagai tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Haynes, dalam Sinambela, 2012).

2.2.5 Perencanaan Kinerja

Perencanaan kinerja merupakan titik awal dari suatu siklus manajemen kinerja. Dasar untuk melakukan perencanaan kinerja adalah perencanaan strategis organisasi yang menetapkan tujuan utama suatu organisasi. Perencanaan strategis menentukan apa saja yang harus dilakukan organisasi untuk mencapai tujuan tersebut. Tujuan dan rencana tersebut dijabarkan lebih lanjut pada tingkat unit-unit kerja dibawahnya.

Perencanaan kinerja mendesain kegiatan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuan organisasi. Untuk melakukan kegiatan tersebut, bagaimana menyediakan sumberdaya yang diperlukan dan kapan harus dilakukan sehingga tujuan dapat dicapai seperti diharapkan.

Oleh karena itu, sebelum melakukan perencanaan kinerja, terlebih dahulu harus ditetapkan apa yang menjadi tujuan dan sasaran organisasi pada berbagai tingkatan. Tujuan dan sasaran pada tingkat organisasi akan mempunyai lingkup yang lebih luas daripada tingkat bisnis, departemen maupun divisi. Namun, di antaranya terdapat benang merah yang menghubungkannya. Wibowo (2014:37).

2.2 Masa Kerja

2.2.1 Pengertian Masa Kerja

Masa kerja merupakan kondisi personal dalam konsep karakter individu yang sering dikaji. Masa kerja yang cukup lama sangat identik dengan senioritas dalam

suatu organisasi. Masa kerja juga merupakan variabel yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan. Menurut Irma Dwi Kurniawati (2014)

Masa kerja merupakan keseluruhan pelajaran yang diperoleh oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam perjalanan hidupnya. Siagian (2015:60)

Menurut Nitisemito (1996) menyatakan bahwa senioritas atau sering disebut dengan istilah “Length of service” atau masa kerja adalah seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Sejauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Masa kerja adalah jangka waktu atau lamanya seseorang bekerja pada suatu instansi, kantor dan sebagainya. Pengalaman untuk kewaspadaan kecelakaan bertambah sesuai dengan usia, masa kerja diperusahaan dan lamanya bekerja ditempat bekerja yang bersangkutan. Tenaga kerja baru biasanya belum mengetahui secara mendalam seluk beluk pekerjaan dan keselamatannya.

2.2.2 Jenis Jenis Masa Kerja PNS

1. Masa Kerja PNS Atau Sering Disebut Masa Kerja Keseluruhan (MKS)

Menurut Keputusan Kepala BKN Nomor 12 tahun 2002 yang menyatakan bahwa masa bekerja sebagai pegawai negeri sipil secara terus menerus yang dimaksud dalam ketentuan ini adalah masa kerja yang dihitung sejak diangkat

jadi pegawai negeri sipil sampai dengan yang bersangkutan meninggal dunia atau mencapai batas usia pension dan tidak terputusnya sebagai pegawai negeri sipil.

2. Masa Kerja Golongan (MKG)

Masa kerja golongan adalah masa kerja PNS pada golongan atau ruang tertentu. MKG ini umumnya digunakan untuk menghitung besaran gaji pokok PNS. Dalam penghitungan MKG, kenaikan golongan ataupun penurunan pangkat/golongan merupakan faktor yang sangat mempengaruhi.

2.2.3 Ketentuan Masa Kerja Dalam Perhitungan Gaji Pokok

Merujuk pada Kepka BKN Nomor 11 Tahun 2002, Ketentuan masa kerja yang dapat diperhitungkan untuk penetapan gaji pokok.

Masa kerja yang dapat diperhitungkan penuh untuk penetapan gaji pokok dalam pengangkatan pertama:

1. Masa selama menjadi calon/pegawai negeri sipil, kecuali masa selama cuti diluar tanggungan Negara
2. Masa Selma menjadi pejabat Negara
3. Masa selama menjalankan tugas pemerintahan.
4. Masa selama menjalankan kewajiban untuk membela Negara.
5. Masa selama menjadi pegawai/karyawan perusahaan milik pemerintah.

2.2.4 Indikator-Indikator Masa Kerja

Menurut Seniati (2015) dalam jurnal pengaruh faktor masa kerja, kompensasi dan pendidikan terhadap motivasi kerja pegawai bina marga

provinsi jawa tengah dengan produktivitas kerja sebagai variabel intervening. Indikator-indikator masa kerja terdiri dari:

a) Usia kerja

Usia kerja adalah seseorang yang berumur 15-64 tahun (usia produktif) atau seseorang yang diharapkan sudah mampu memperoleh penghasilan.

Umur seseorang dalam bekerja cukup menentukan keberhasilan dalam melakukan suatu pekerjaan, baik sifatnya fisik maupun non fisik. Pada umumnya, tenaga kerja yang berumur tua mempunyai tenaga fisik yang lemah dan terbatas, sebaliknya tenaga kerja yang berumur muda mempunyai kemampuan fisik yang kuat.

b) Beban kerja

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja itu sendiri misalnya target yang telah ditetapkan perusahaan merupakan suatu beban kerja yang harus ditanggung oleh para karyawan. Beban kerja yang dirasa cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang.

c) Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

Merupakan tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan pekerjaan sesuai dengan divisi karyawan.

2.3 Insentif

2.3.1 Pengertian Insentif

Insentif menghubungkan penghargaan dan kinerja dengan memberikan imbalan kinerja tidak berdasarkan senioritas atau jam bekerja. Meskipun insentif diberikan kepada kelompok, mereka sering menghargai perilaku individu. Program insentif dirancang untuk meningkatkan motivasi kerja pekerja. Program insentif dapat berupa insentif perorangan, insentif untuk seluruh perusahaan, dan program tunjangan. Dr wibowo (2017:301)

Insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung pada kinerja pegawai. Insentif merupakan salah satu pendorong penting yang dapat memberikan rangsangan kepada pegawai untuk bekerja lebih optimal. Melalui insentif diharapkan pegawai akan mampu berpartisipasi lebih tinggi dalam melaksanakan tugas organisasi. Lijan P Sinambela (2018:238). Sistem ini merupakan bentuk lain dari kompensasi langsung di luar gaji dan upah yang merupakan kompensasi tetap, yang disebut sistem kompensasi berdasarkan kinerja (pay for performance plan). Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawainya. Menurut Doni J Priansa (2018 : 335) Pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat nonmateri.

Menurut Dr.Anwar Prabu Mangkunegara (2017:89) insentif kerja adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasaasi kepada karyawan agar mereka bekerja dengan motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan tujuan organisasi atau dengan kata lain, insentif kerja merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.

2.3.2 Tujuan Insentif

Menurut Zainal Arifin (2017) Tujuan Insentif atau fungsi utama dari insentif adalah untuk memberikan tanggung jawab dan dorongan kepada karyawan. Insentif menjamin bahwa karyawan akan mengarahkan usahanya untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3.3 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Besarnya Insentif Yang Diberikan Kepada Pegawai

Menurut Lijan P Sinambela (2018:240), faktor yang mempengaruhi besarnya insentif yang diberikan oleh organisasi bagi pegawai mencakup hal-hal berikut.

- 1) Jabatan. Pegawai yang menduduki jabatan/kedudukan lebih tinggi dalam organisasi memiliki tanggung jawab dan ruang lingkup pekerjaan yang lebih besar. Untuk itu, organisasi akan memberikan insentif lebih tinggi dibandingkan untuk pegawai biasa atau sebaliknya.

- 2) Kinerja. Pegawai yang menghasilkan kinerja yang tinggi akan diberikan insentif yang lebih besar daripada pegawai yang memiliki kinerja rendah. Oleh sebab itu, maka pegawai harus menunjukkan kinerja yang lebih menunjukkan kinerja yang lebih tinggi agar organisasi dapat memberikan insentif yang lebih besar.
- 3) Laba organisasi. Pemberian insentif yang diberikan oleh organisasi kepada pegawainya bukan hanya menguntungkan pegawainya saja, melainkan juga akan memberikan keuntungan bagi organisasi. Oleh karena itu, organisasi tidak perlu segan dalam memberikan insentif bagi pegawainya.

2.3.4 Bentuk Insentif

Menurut Werther dan Davis dalam buku Manajemen Kinerja (2017:301) menunjukkan adanya beberapa bentuk dalam pemberian insentif, yaitu sebagai berikut:

- 1) Piecework merupakan pembayaran diukur menurut banyaknya unit atau satuan barang atau jasa.
- 2) Production bonuses merupakan penghargaan yang diberikan atas prestasi yang melebihi target yang ditetapkan.
- 3) Commissions merupakan persentase harga jual atau jumlah tetap atas barang yang dijual.
- 4) Maturity curves merupakan pembayaran berdasarkan kinerja yang diranking menjadi: marginal, below average, average, good, outstanding.

- 5) Merit raises merupakan pembayaran kenaikan upah diberikan setelah evaluasi kinerja.
- 6) Pay-for-knowledge/pay-for-skills merupakan kompensasi karena kemampuan menumbuhkan inovasi.
- 7) Non-monetary incentives, merupakan penghargaan diberikan dalam bentuk plakat, sertifikat, liburan dan lain lain.
- 8) Executive incentives, merupakan insentif yang diberikan kepada eksekutif yang perlu mempertimbangkan keseimbangan hasil jangka pendek dengan kinerja jangka panjang.
- 9) International incentives, diberikan karena penempatan seseorang untuk penempatan diluar negeri.

2.3.5 Jenis-Jenis Insentif

Menurut Prof.Dr. Lijan Poltak Sinambela insentif secara umum terdiri dari dua jenis yang berbeda, dimana setiap organisasi akan berbeda pula dalam pelaksanaannya. Kedua jenis insentif tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Insentif material

Insentif material yang diberikan kepada organisasi perlu mempertimbangkan:

- (1) waktu bekerja. Waktu bekerja berwujud gaji dengan jumlah tertentu yang dibayarkan setiap bulan kepada pegawai yang disesuaikan dengan waktu bekerja pegawai tersebut ketika bekerja di organisasi.
- (2) kinerja. Diwujudkan dalam bentuk pembayaran yang didasarkan atas kinerja yang dihasilkan ketika bekerja didalam organisasi.
- (3) Gabungn Antara Waktu Bekerja Dan Kinerja

adalah merupakan komposisi antara lamanya waktu bekerja dan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai dalam kurun waktu tertentu.

Pada umumnya, jenis insentif material yang diberikan oleh organisasi bagi pegawainya sebagai berikut:

- Uang

Insentif material yang berbentuk uang dapat diberikan dalam beberapa macam.

- a. Bonus. Bonus adalah uang yang dibayarkan sebagai balas jasa atau hasil pekerjaan yang telah dilaksanakan, diberikan secara selektif dan khusus. Diberikan tanpa ikatan di masa yang akan datang.
- b. Komisi. Komisi adalah sejenis bonus yang dibayarkan kepada pihak yang menghasilkan pekerjaan yang baik. Umumnya, komisi dibayarkan sebagai bagian dari penjualan dan diterima pada pekerjaan bagian penjualan.
- c. Pembagian keuntungan. Model pembagi keuntungan biasanya bermacam-macam, tetapi mencakup pembayaran berupa sebagian dari laba bersih yang disetorkan kedalam sebuah dana dan kemudian dimasukkan kedalam daftar pendapatan setiap pegawai.
- d. Kompensasi yang ditangguhkan. Terdapat dua macam program kompensasi yang mencakup pembayaran dikemudian hari, yaitu pensiun dan pembayaran kontraktual. Pensiun mempunyai

nilai insentif karena memenuhi salah satu kebutuhan pokok manusia, yaitu menyediakan jaminan social ekonomi setelah berhenti bekerja.

- Jaminan Sosial

Insentif material yang diberikan dalam bentuk jaminan social yang lazimnya diberikan secara kolektif, tidak ada unsur kompetitif atau persaingan, setiap pegawai dapat memperolehnya sama rata dan otomatis. Bentuk jaminan sosial ada beberapa macam antara lain : (a) pemberian rumah dinas, (b) pengobatan secara Cuma-Cuma. (c) pemberian tugas belajar (pendidikan dan pelatihan). (d) kemungkinan untuk membayar secara angsuran oleh pegawai atas pembelian barang-barang dari koperassi organisasi.

2. Insentif Nonmaterial

Insentif nonmaterial dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, antara lain:

- Pemberian gelar (tiitle) secara resmi.
- Pemberian balas jasa.
- Pemberian piagam penghargaan.
- Pemberian promosi.
- Pemberian hak untuk mempergunakan sesuatu atribut dan fasilitas organisasi.

2.3.6 Kesulitan Dalam Sistem Penentuan Insentif Kerja

Beberapa kesulitan dalam system penentuan insentif kerja menurut Heidjiracjman Ranuppandoyo dkk (1986) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan Dr.A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2017:89). Yaitu berikut ini:

1. Beberapa alat pengukur dari berbagai prestasi karyawan haruslah dapat dibuat secara tepat, bisa diterima dan wajar.
2. Berbagai alat pengukur tersebut haruslah dihubungkan dengan tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.
3. Data yang menyangkut berbagai prestasi haruslah dikumpulkan tiap hari, minggu atau bulan.
4. Standar yang ditetapkan haruslah mempunyai kadar/tingkat kesulitan yang sama untuk setiap kelompok kerja.
5. Gaji/upah total dari upah pokok plus bonus yang diterima, haruslah konsisten diantara kelompok pekerjaan yang menerima insentif dan yang tidak menerima insentif.
6. Standar prestasi haruslah disesuaikan secara periodik dengan adanya perubahan dalam prosedur kerja.
7. Berbagai reaksi karyawan terhadap system pengupahan insentif yang kita lakukan juga harus sudah diperkirakan.

2.3.7 Indikator-indikator Pemberian Insentif

Sondang P. Siagian (2000) dalam *Science Journal of Business and Management* (2016:8), mengemukakan pendapatnya dalam indikator-indikator dalam pemberian insentif antara lain:

1. Berdasarkan Kinerja Pegawai

Sistem insentif dengan cara ini langsung mengaitkan besarnya insentif dengan kinerja yang telah di tunjukkan oleh pegawai yang bersangkutan. Berarti besarnya insentif tergantung pada banyak sedikitnya hasil yang dicapai dalam waktu kerja pegawai. Cara ini dapat diterapkan apabila kerja diukur secara kuantitatif, memang dapat dikatakan dengan cara ini dapat mendorong pegawai yang kurang produktif menjadi lebih produktif dalam bekerjanya. Disamping itu juga dapat sangat menguntungkan bagi pegawai yang bekerja cepat dan berkemampuan tinggi. Sebaliknya sangat tidak favourable bagi pegawai yang bekerja lamban atau pegawai yang berusia lanjut.

2. Lama kerja

Besarnya insentif ditentukan atas dasar lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan. Cara menghitungnya dapat menggunakan per jam, per hari, per minggu ataupun per bulan. Umumnya cara yang diterapkan apabila ada kesulitan dalam menerapkan cara pemberian insentif berdasarkan kinerja.

3. Senioritas

Sistem insentif ini didasarkan pada masa kerja dan lama kerja atau senioritas pegawai yang bersangkutan dalam suatu organisasi. Dasar pemikirannya adalah pegawai senior, menunjukkan adanya kesetiaan yang tinggi dari karyawan yang bersangkutan pada organisasi dimana mereka bekerja. Semakin senior seseorang maka semakin tinggi loyalitasnya pada organisasi, dan semakin mantap dalam organisasi.

4. Kebutuhan

Cara ini menunjukkan bahwa pemberian insentif pada pegawai di dasarkan pada tingkat kebutuhan hidup yang layak dari pegawai. Ini berarti insentif yang diberikan wajar apabila dapat dipergunakan untuk memenuhi sebagian kebutuhan pokok, tidak berlebihan namun tidak kekurangan. Hal seperti ini memungkinkan karyawan untuk dapat bertahan dalam perusahaan.

5. Keadilan dan Kelayakan

a) Keadilan

Dalam sistem insentif bukanlah harus sama rata, tetapi harus terkait pada adanya hubungan antara pengorbanan (input) dengan (output), makin tinggi pengorbanan semakin tinggi insentif yang diharapkan, sehingga oleh karenanya yang harus dinilai adalah pengorbanannya yang diperlukan oleh suatu jabatan. Input dari suatu jabatan ditunjukkan oleh spesifikasi yang harus dipenuhi oleh orang yang memegang jabatan tersebut. Oleh karena itu, semakin tinggi pula output yang diharapkan. Output ini ditunjukkan oleh insentif yang diterima oleh

karyawan yang bersangkutan, dimana di dalamnya terdapat keadilan yang sangat di perhatikan sekali oleh setiap karyawan penerima insentif tersebut.

b) Kelayakan

Disamping masalah keadilan dalam pemberian insentif tersebut perlu pula diperhatikan masalah kelayakan. Layak pengertiannya membandingkan besarnya insentif dengan perusahaan lain yang bergerak dalam bidang usaha sejenis. Apabila insentif dalam perusahaan yang bersangkutan lebih rendah dibanding perusahaan lain, maka perusahaan tersebut akan mendapat kendala yakni menurunnya kinerja karyawan yang dapat diketahui dari berbagai bentuk akibat ketidakpuasan karyawan mengenai insentif tersebut.

6. Evaluasi Jabatan

Evaluasi jabatan adalah suatu usaha untuk menentukan dan membandingkan nilai suatu jabatan tertentu dengan nilai jabatan-jabatan lain dalam suatu organisasi. Ini berarti pula penentuan nilai relatif atau harga dari suatu jabatan guna menyusun rangking dalam penentuan insentif.

2.4 Hubungan Antar Variabel

2.4.1 Hubungan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Masa kerja dapat diartikan sebagai jumlah waktu seorang pegawai untuk bekerja pada sebuah perusahaan atau instansi. Dalam kaitannya dengan Pegawai Negeri Sipil, masa kerja didefinisikan sebagai lama (jumlah tahun) bagi pegawai mengabdikan kepada institusi (Undang-Undang No.14 Tahun 1969). Pegawai Negeri Sipil dapat

mengalami mutasi atau rotasi kerja dalam beberapa waktu, terutama bagi pegawai structural. Faktor yang mempengaruhi kinerja adalah masa kerja (length of service). Masa kerja pegawai ditentukan oleh waktu dimana mereka mulai bekerja sampai sekarang bekerja. Semakin lama pegawai bekerja, maka dapat disimpulkan bahwa pegawai memiliki pengalaman kerja yang tinggi. Robbins (2007:65) menjelaskan bahwa, “Beberapa bukti terbaru menunjukkan adanya hubungan positif antara masa kerja dan kinerja”. Masa kerja yang semakin lama akan mempengaruhi kualitas kerja yang berujung pada perbaikan kinerja seorang pegawai.

2.4.2 Hubungan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan tergantung pada orang-orang yang berada dalam lingkungan organisasi tersebut. Salah satu cara yang dapat ditempuh oleh organisasi dalam mencapai tujuannya dengan meningkatkan kualitas kerja pegawainya. Pemberian insentif merupakan salah satu cara atau usaha organisasi untuk meningkatkan kualitas pegawainya. Pemberian insentif oleh organisasi merupakan upaya memenuhi kebutuhan pegawai. Pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat nonmateri. Menurut Zainal Arifin dalam jurnal pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan PT. Idec Wood (volume 4: hal 2 : 2017) kualitas sumber daya manusia perlu ditingkatkan karena manusia merupakan penggerak utama dalam perusahaan dan karyawan adalah kekayaan utama perusahaan sehingga harus dijaga dengan baik. Perusahaan harus

memberikan imbalan kepada karyawan atas kontribusinya untuk memajukan perusahaan. Imbalan itu diberikan agar karyawan merasa puas dan berdampak pada kinerja karyawan

2.5 Penelitian Terdahulu

Tabel II.1

Penelitian Terdahulu

| No | Nama Peneliti Tahun | Judul | Hasil Penelitian |
|----|---------------------------|---|---|
| 1 | Zainan Arifin (2017) | Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT Idec wood di Tarakan | Nilai thitung variabel insentif material dengan tingkat signifikansi sebesar 0,026 (<0.05) menunjukkan bahwa nilai thitung $>$ ttabel. Hal ini terbukti bahwa insentif material berpengaruh nyata terhadap kinerja karyawan PT IDEC WOOD di Tarakan |
| 2 | Febriawan Ardi (2014) | Pengaruh Pelatihan Dan Insentif Terhadap Kinerja Karyawan PT.Bank Danamon | Berdasarkan pengujian secara simultan dan parsial pengaruh dari faktor eksternal dan internal terhadap kinerja karyawan. Pada bagian uji F diperoleh nilai Fhitung = 16,189 (lebih besar dari Ftabel) dan koefisien determinasi (R^2) sebesar 37,9%. Hasil uji ini menjelaskan bahwa secara simultan diperoleh adanya pengaruh yang signifikan dari faktor eksternal dan internal terhadap kinerja karyawan dengan kontribusi sebesar 37,9% |
| 3 | Aldi Hardikriyawan (2014) | Pengaruh Pelatihan dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Kantor Badan Pusat Statistik Kota Probolinggo) | Uji t antara masa kerja (X_2) dengan kinerja (Y) menunjukkan t hitung 3,385. Sedangkan t table ($\alpha = 0,05$; db residual 37) adalah sebesar 2,026. Karena thitung lebih $>$ t table yaitu $3,295 > 2,026$ atau nilai sig t ($0,002 < \alpha = 0,05$ maka pengaruh masa kerja (X_2) terhadap kinerja (Y) adalah signifikan. Hal ini berarti H_0 ditolak, H_1 diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa kinerja dapat dipengaruhi secara signifikan oleh masa kerja/ |
| 4 | Rohmat Hasan | Pengaruh Masa Kerja Dan Pendidikan Guru | Untuk menentukan apakah terdapat hubungan yang signifikan atau tidak, dilakukan dengan melihat nilai probabilitas thitung hasil |

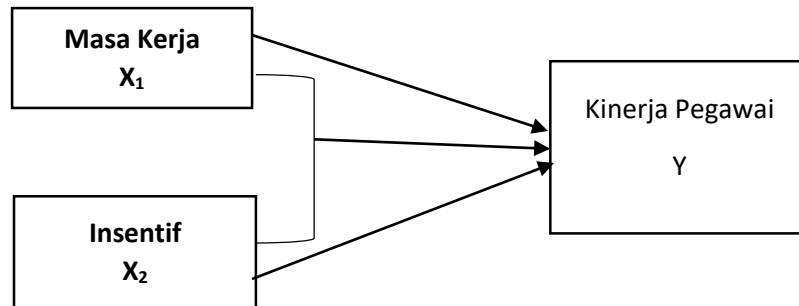
| | | | |
|---|------------------------------------|--|--|
| | | Terhadap Kinerja Guru SDN SUKABUMI 10 KOTA PROBOLINGGO | perhitungan SPSS 14. Dari perhitungan regresi berganda diperoleh nilai probabilitas thitung sebesar 0,027 dengan syarat atau signifikansi yang ditentukan adalah 5% atau 0,05. Karena probabilitas thitung lebih kecil dari 0,05 ($p < 0,05$) maka keputusan yang dapat diambil adalah H_0 ditolak dan H_a diterima. Jadi terdapat pengaruh yang signifikan masa kerja terhadap kinerja guru. Sedangkan besarnya pengaruh variabel X1 terhadap variabel Y dapat dilihat dari nilai r partial yang diketahui sebesar 0,354. |
| 5 | M. Ikhwan Maulana Haeruddin (2017) | Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan dan Organisational Citizenship Behaviour (OCB) pada Hotel Grand Clarion di Makassar | Variable insentif (X2), nilai signifikasinya $0,003 < 0,05$ menunjukkan bahwa variable insentif (X2) mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). |

2.6 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan, kerangka konseptual disusun dengan berdasarkan tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait. Kerangka merupakan suatu argumentasi dalam merumuskan suatu hipotesis, kerangka berfikir menggunakan logika deduktif (metode kuantitatif) dengan memakai ilmiah sebagai premis dasarnya. Penyusunan kerangka berfikir dengan menggunakan argumentasi-argumentasi yang dapat dipertanggung jawabkan akhirnya melahirkan suatu kesimpulan, kesimpulan tersebut yang menjadi rumusan hipotesis sebagai jawaban

sementara terhadap pemecahan masalah penelitian. Kerangka berfikir disusun untuk menggambarkan variable independen dan variabel dependen, dimana variabel independen disimbolkan dengan (X) sedangkan variabel dependen dengan (Y).

Bentuk kerangka konseptual dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar II.1 Kerangka Konseptual

2.7 Hipotesis

Dalam penelitian, hipotesis diartikan sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian (Prof. Dr. Sugiyono, 2014:84). Berdasarkan penelitian di atas, maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

1. Masa Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
2. Insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat
3. Masa Kerja dan Insentif berpengaruh secara simultan terhadap kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian, Lokasi Dan Waktu Penelitian

3.1.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono(2014,89) Penelitian ini merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variable atau lebih

3.1.2 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat yang beralamat di jalan T.Amir Hamzah No. 1 Stabat.

3.1.3 Waktu Penelitian

Penelitian direncanakan mulai bulan Oktober 2018 sampai dengan Februari 2019. Rincian kegiatan penelitian yang direncanakan dapat dilihat pada table 3.1 berikut dibawah ini .

**Tabel III.
Rincian Waktu Penelitian**

| No | Kegiatan | Oktober 2018 | | | | November 2018 | | | | Desember 2018 | | | | Januari 2018 | | | | Februari 2018 | | | | |
|----|--------------------------------|--------------|---|---|---|---------------|---|---|---|---------------|---|---|---|--------------|---|---|---|---------------|---|---|---|--|
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| 1 | Pembuatan dan seminar proposal | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2 | Pengumpulan data | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3 | Analisis data | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4 | Penyusunan skripsi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5 | Seminar hasil | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6 | Pengajuan sidang meja hijau | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

3.2 Populasi Dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. (sugyono,2014:61). Berdasarkan definisi diatas, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat yang berjumlah 164 orang.

3.2.2 Sampel

Menurut Sugyono (2012:73), sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan metode *simple random sampling*, yaitu pengambilan sampel anggota populasi dilakukan secara acak setiap anggota mempunyai kesempatan yang sama untuk diambil sebagai sampel tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

Menurut Kuncoro (2003:105) apabila objek penelitian kurang dari 100 orang lebih baik diambil semua sehingga penelitian merupakan penelitian populasi. Selanjutnya, jika jumlahnya lebih dari 100 orang maka dapat diambil 10%, 15%, 20%, 25%, atau lebih. Perhitungannya sebagai berikut :

$$n = N \times 30\%$$

Keterangan :

n = Sampel

N = Populasi

Diketahui :

Jumlah Populasi : 164 Orang

Jumlah persentase pengambilan sampel : 30% = 0,30

$$n = 164 \times 0,30 = 49,2$$

Berdasarkan hasil di atas maka penulis mengambil sampel dengan persentase 30% dari jumlah seluruh populasi maka hasil sampel dalam penelitian ini adalah 50 Orang.

3.2.3 Definisi Operasional

Variable-variabel yang akan didefinisikan adalah semi variabel yang terkandung dalam hipotesis yang bertujuan untuk memudahkan kuesioner penelitian sebagai berikut :

Table III.2
Definisi Operasioanl

| Variabel | Definisi | indikator variabel | Skala Ukur |
|------------------------------|---|---|------------|
| Kinerja Pegawai (Y) | Kinerja pegawai didefinisikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. (Lijan Poltak Sinambela) | <ul style="list-style-type: none"> a. Kualitas Kerja b. Kuantitas Kerja c. Ketepatan Waktu d. Efektivitas e. kemandirian | Likert |
| Masa Kerja (X ₁) | Masa kerja adalah seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Sejauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. | <ul style="list-style-type: none"> a. Usia Kerja b. Beban Kerja c. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. | Likerrt |

| | | | |
|----------------------------|---|--|--------|
| | (Nitisemito) | | |
| Insentif (X ₂) | Insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang diberikan oleh pihak pemimpin organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi karyawan kepada organisasi.(Anwar Prabu Mankunegara) | <ul style="list-style-type: none"> a. Lama kerja b. Senioritas c. Kebutuhan d. Keadilan dan kelayakan e. evaluasi jabatan | Likert |

3.3 Jenis Dan Sumber Data

- a. Data Primer, yaitu data yang diperoleh melalui penelitian langsung ke objek penelitian yang masih harus di olah oleh penulis.
- b. Data sekunder , yaitu data yang diperoleh dari sumber lain dalam bentuk laporan dan publikasi , sering juga disebut data eksternal yang didapat dari luar perusahaan seperti buku-buku dan media lainnya.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Untuk membuktikan kebenaran hipotesis yang telah diuraikan di atas maka penulis melakukan penelitian untuk mendapatkan data, informasi dan bahan yang diperlukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain :

a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Pengumpulan data yang dilakukan melalui bahan bacaan, meliputi literature, buku, dan bahan bacaan lain yang relevan dan yang berhubungan dengan judul penelitian yang penulis susun.

b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Pengumpulan data yang dilakukan secara langsung terhadap objek penelitian atau dengan terjun langsung ke lapangan dengan menggunakan teknik sebagai berikut :

a. Observasi (*pengamatan*)

Mengadakan penelitian dengan cara mengamati langsung terhadap unit-unit yang ada hubungannya dengan objek yang diselidiki dan mengadakan pencatatan-pencatatan tanpa ikut berpartisipasi langsung.

b. Wawancara (*Interview*)

Memperoleh data atau mendapatkan data dan informasi yang akurat dengan mengajukan pertanyaan secara langsung, secara lisan terhadap orang-orang yang dapat memberikan keterangan-keterangan yang erat kaitannya dengan masalah-masalah yang akan penulis ungkapkan dalam penelitian ini guna mendukung data yang dikumpulkan.

c. Kuesioner

Teknik pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden dengan cara memilih alternative jawaban yang tersedia. Dimana responden memilih salah satu jawaban yang telah disediakan dalam daftar pernyataan. Bobot nilai kuesioner yang ditentukan yaitu :

- a. Jawaban “Sangat Setuju”, diberi nilai 5
- b. Jawaban “Setuju”, diberi nilai 4
- c. Jawaban “Ragu-Ragu”, diberi nilai 3

- d. Jawaban “Tidak Setuju”, diberi nilai 2
- e. Jawaban “Sangat Tidak Setuju”, diberi nilai 1

Adapun yang menjadi skala pengukuran data dalam penelitian ini adalah skala likert.

3.5 Teknik Analisis Data

3.5.1 Uji Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Uji yang dilakukan untuk mengetahui layak atau tidaknya alat ukur yang digunakan. Pengujian validitas dilakukan dengan menggunakan program SPSS 16, dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan valid

Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka pertanyaan dinyatakan tidak valid

b. Uji reliabilitas

Menurut Ghozali (2011 : 25) Uji reliabilitas digunakan sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah mengukur reliabilitas dengan uji statistic *Cronbach Alpha*. Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat diinterpretasikan sebagai berikut:

1. Nilai alpha cronbach 0,00 s.d 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha cronbach 0,21 s.d 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha cronbach 0,41 s.d 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha cronbach 0,61 s.d 0,80, berarti reliabel
5. Nilai alpha cronbach 0,81 s.d 1,00, berarti sangat reliabel

3.5.2 Uji Asumsi Klasik

A. Uji Normalitas

Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS.

- a. Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (*Bell shaped*). Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi normal. Jika data menceng ke kanan atau menceng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal.
- b. Grafik Normality Probability Plot, ketentuan yang digunakan adalah:
 1. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
 2. Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

B. Uji Multikolineritas

Menurut Ghozali (2015:110) Uji multikolineritas merupakan uji yang menentukan ada tidaknya hubungan linear antara variabel independen dengan

variabel independen lainnya. Gejala multikolinieritas dapat dilihat dari besarnya nilai *tolerance* dan VIF (Variance Inflation Factory), kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Tolerance adalah yang mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan variabel variabel independen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolarence* $> 0,1$ dan $VIF < 5$, maka tidak terjadi multikolinieritas.

C. Uji heterokedasitas

Menurut Ghozali (2011:139) Uji Heterokedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan antara variance residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Deteksi ada tidaknya heteroskedasitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatter plot* antara SRESID pada sumbu Y, dan ZPRED pada sumbu X. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heteroskedasitas, Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik menyebar diatas dn dibawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi heteroskedasitas. Deteksi ada tidaknya heteroskedasitas dapat dilakukan dengan uji Glejser. Dasar pengambilan keputusan adalah melihat angka probabilitas dari statistic uji Glejser, dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika koefisien signifikansi (nilai probabilitas) ≥ 0.05 , maka tidak terjadi heteroskedasitas.
2. Jika koefisien signifikansi (nilai probabilitas) < 0.05 , maka terjadi heteroskedasitas.

3.5.3 Uji Statistik

Uji statistik yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Analisis regresi berganda adalah hubungan secara linear antara dua atau lebih variabel independen (X_1, X_2, \dots, X_n), dengan variabel dependen (Y). Analisis ini digunakan untuk mengetahui arah hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen apakah masing-masing variabel berhubungan positif atau negative dan untuk memprediksi nilai dari variabel dependen apabila nilai dari variabel independen mengalami kenaikan atau penurunan.

Menurut sugiyono (2014:275), formulasi model regresi berganda yang digunakan untuk dua variabel independen adalah sebagai berikut :

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

Keterangan:

Y = Variabel dependen (Kinerja Pegawai)

A = Konstanta

X_1 = Variabel Independen 1 (Masa Kerja)

X_2 = Variabel Independen 2 (insentif)

B_1b_2 = Koefisien regresi masing-masing variabel dependen.

3.5.4 Uji Hipotesis

3.5.5 Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat hubungan yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel Masa Kerja dan Insentif (Independen) terhadap variabel Kinerja Pegawai (dependen).

a. Uji parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi berdasarkan taraf signifikansi 0.05 atau taraf kepercayaan 95% dengan derajat kebebasan (dK) = N-2

b. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh seluruh variable independen yakni Masa Kerja (X1) dan Insentif (X2) terhadap variabel dependen yakni Kinerja Pegawai (Y). Menurut Sugyono (2013).

c. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien determinasi (adjusted R^2) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dari variabel-variabel bebas yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan.

Jika nilai R^2 mendekati 1 $>0,5$ maka variabel-variabel independent dianggap mampu menjelaskan variasi variabel dependent. Bila nilai R^2 jauh dari 1 atau $< 0,5$ maka variabel-variabel independent dianggap belum mampu menjelaskan tentang variasi dependent.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Kabupaten Langkat

4.1.1 Sejarah Kabupaten Langkat

Pada masa Pemerintahan Belanda, Kabupaten Langkat masih berstatus keresidenan dan kesultanan (kerajaan) dengan pimpinan pemerintahan yang disebut Residen dan berkedudukan di Binjai dengan Residennya Morry Agesten. Residen mempunyai wewenang mendampingi Sultan Langkat di bidang orang-orang asing saja sedangkan bagi orang-orang asli (pribumi) berada di tangan pemerintahan kesultanan Langkat. Kesultanan Langkat berturut-turut dijabat oleh:

1. Sultan Haji Musa Almahadamsyah 1865-1892
2. Sultan Tengku Abdul Aziz Abdul JallikRakhmatsyah 1893-1927
3. Sultan Mahmud 1927-1945/1946

Awal 1942, kekuasaan pemerintah Kolonial Belanda beralih ke Pemerintahan Jepang, namun system pemerintahan tidak mengalami perubahan, hanya sebutan keresidenan berubah menjadi SYU, yang dipimpin oleh syucokan. Afdeling diganti dengan Bunsyu dipimpin oleh Bunsyuco kekuasaan Jepang ini berakhir pada saat kemerdekaan Indonesia diproklamasikan pada tanggal 17-08-1945.

Pada awal kemerdekaan Republik Indonesia, Sumatera dipimpin oleh seorang Gubernur yaitu Mr.T.M.Hasan, sedangkan Kabupaten Langkat tetap dengan status keresidenan dengan asisten residennya atau kepala pemerintahannya dijabat oleh Tengku Amir Hamzah, yang kemudian diganti oleh Adnan Nur Lubis dengan sebutan Bupati.

Pada tahun 1947-1949, terjadi agresi militer Belanda I, dan II, dan Kabupaten Langkat terbagi dua, yaitu Pemerintahan Negara Sumatera Timur (NST) yang berkedudukan di Binjai dengan kepala Pemerintahannya Wan Umaruddin dan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berkedudukan di Pangkalan Berandan, dipimpin oleh Tengku Ubaidulah.

Berdasarkan PP No.7 Tahun 1956 secara administrative Kabupaten Langkat menjadi daerah otonom yang berhak mengatur rumah tangganya sendiri dengan kepala daerahnya (Bupati) Netap Bukit.

Visi dan Misi Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat adalah :

a) Visi

“Terwujudnya masyarakat Langkat yang lebih maju, dinamis, sejahtera dan mandiri. Berlandaskan aspek religius, kultural dan berwawasan lingkungan”

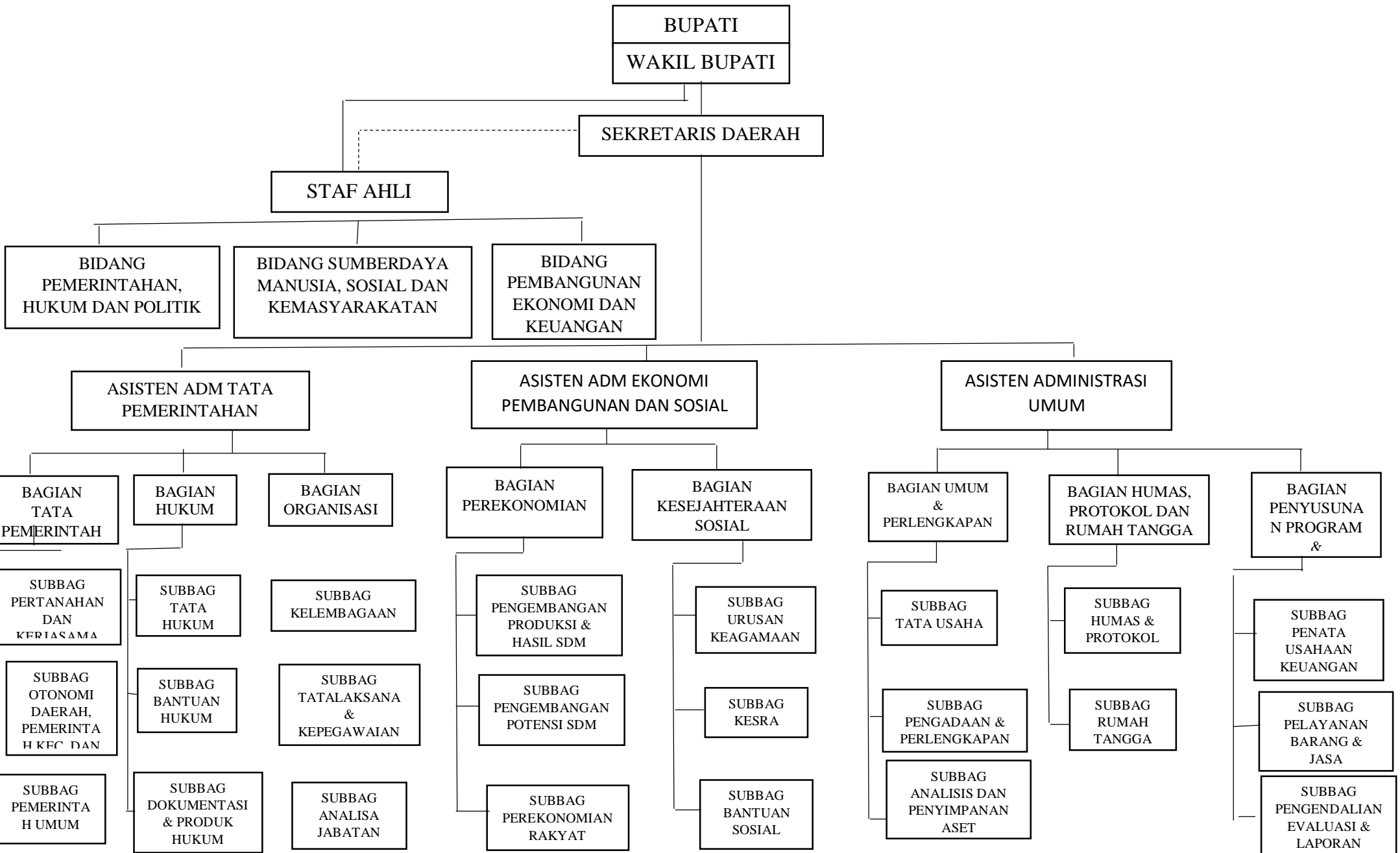
b) Misi

- Meningkatkan profesionalisme birokrasi.
- Meningkatkan kualitas SDM (Pendidikan, Kesehatan dan Sosial) yang berlandaskan iman dan takwa serta pelestarian budaya.
- Memantapkan pembangunan perdesaan.
- Meningkatkan keamanan dan ketertiban wilayah.
- Meningkatkan ketersediaan infrastruktur dan keterpaduan tata ruang wilayah.
- Meningkatkan ekonomi kerakyatan yang berdaya saing.

- Memulihkan keseimbangan lingkungan dan menerapkan pembangunan berkelanjutan.

4.1.2 Struktur Organisasi Daerah Kabupaten Langkat

Suatu instansi besar mempunyai kegiatan yang luas perlu mengadakan struktur organisasi yang tersusun rapi, sehingga jelas dan tegas dari masing-masing personil. Oleh karena itu, perlu ketentuan-ketentuan untuk mengelompokkan berbagai kegiatan yang dilaksanakan oleh masing-masing personil, sehingga pekerjaan dalam setiap bagian dapat memberikan sumbangan yang besar dalam usaha mencapai tujuan yang ingin dicapai.



4.1.3 Uraian Tugas Daerah Kabupaten Langkat

a) Sekretariat Daaerah

1. Tugas Sekretariat Daerah

Secretariat Daerah Mempunyai tugas membantu Bupati dalam penyelenggaraan pemerintahan, mengkoordinasikan penyelenggaraan tugas-tugas pemerintahan daerah, organisasi dan tata laksana serta memberikan pelayanan administrasi kepada seluruh perangkat daerah kabupaten.

2. Fungsi

Dalam menyelenggarakan tugas Sekretariat Daerah mempunyai fungsi:

- Penyusun kebijakan pemerintahan daerah.
- Pengkoordinasi pelaksanaan tugas dinas dan lembaga teknis daerah.
- Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan kebijakan pemerintahan daerah.
- Pelaksanaan tugas lain yang diberikan oleh Bupati sesuai dengan tugas dan fungsinya

b) Asisten Administrasi Tata Pemerintahan, yang membawahi :

1. Bagian Tata Pemerintahan terdiri dari :

- a. Sub Bagian Pertanahan Daan Kerja Sama;
- b. Sub Bagian Otonomi Daerah, Pemerintah Kecamatan dan Keleurahan;

- c. Sub Bagian Pemerintahan Umum.
2. Bagian Hukum, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Tata Hukum;
 - b. Sub Bagian Bantuan Hukum;
 - c. Sub Bagian Dokumentasi dan Produk Hukum.
 3. Bagian Organisasi, Terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Kelembagaan;
 - b. Sub Bagian Tata Laksana dan Kepegawaian;
 - c. Sub Bagian Analisis Jabatan.
- c) Asisten Administrasi Ekonomi Pembangunan dan Sosiaal, yang membawahi :
1. Bagian Perekonomian, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Pengembangan Produksi dan Hasil Sumber Daya Alam;
 - b. Sub Bagian Pengembangan Potensi Sumber Daya Alam;
 - c. Sub Bagian Perekonomian Rakyat.
 2. Bagian Kesejahteraan Sosial, terdiri dari:
 - a. Sub Bagian Urusan Agama;
 - b. Sub Bagian Kesejahteraan Rakyat;
 - c. Sub Bagian Bantuan Sosial.
- d) Asisten Administrasi Umum, terdiri dari :
1. Bagian Umum Dan Perlengkapan, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Tata Usaha;
 - b. Sub Bagian Pengadaan dan Perlengkapan;

- c. Sub Bagian Analisis dan Penyimpanan Asset.
- 2. Bagian Humas Protokol dan Rumah Tangga, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Humas dan Protokol;
 - b. Sub Bagian Rumah Tangga.
- 3. Bagian Penyusunan Program dan Keuangan, terdiri dari :
 - a. Sub Bagian Penata Usahaan Keuangan;
 - b. Sub Bagian Pelayanan Barang dan Jasa;
 - c. Sub Bagian Pengendalian Evaluasi dan Laporan.

4.2 Gambaran Umum Responden

4.2.1 Deskripsi Responden

A. Data Responden Penelitian

Setelah diadakan penelitian dilapangan melalui penyebaran kuesioner/angket, maka diperoleh berbagai data keadaan responden menurut umur, jenis kelamin, pendidikan terakhir. Dalam bab ini penulis akan membahas data yang diperoleh selama penelitian yang berlangsung di Kantor Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat. Data-data tersebut akan disajikan dalam bentuk analisis dengan jumlah sampel sebanyak 50 pegawai.

1. Umur/Usia Responden

Tabel IV.1
Identitas Responden Berdasarkan Umur/Usia

| No | Umur/Usia | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------|-----------|-------------|
| 1 | ≤ 40 Tahun | 27 | 54% |
| 2 | ≥ 40 Tahun | 23 | 46% |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : data penelitian yang diperoleh

Dari table diatas diketahui bahwa mayoritas umur/usia responden adalah usia <40 tahun yaitu sebanyak 27 orang atau sebesar 54% sementara 23 orang atau sekitar 46% yang berusia >40 tahun.

2. Jenis Kelamin

Tabel IV.2
Identitas Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------|-----------|----------------|
| 1 | Laki-laki | 27 | 54% |
| 2 | Perempuan | 23 | 46% |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : data penelitian yang diperoleh

Dari table diatas dapat diketahui bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 27 orang atau sekitar (54%) dan sementara yang berjenis kelamin perempuan sebanyak 23 orang atau sekitar (46%).

3. Pendidikan Terakhir

Tabel IV.3
Identitas Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

| No | Pendidikan Terakhir | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------------|-----------|----------------|
| 1 | SMA | 24 | 48% |
| 2 | S1 | 25 | 50% |
| 3 | S2 | 1 | 2% |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : data penelitian yang diperoleh

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden berdasarkan pendidikan terakhir Sarjana yaitu sebanyak 25 orang atau sekitar (50%), lulusan pascasarjana yaitu 1 orang atau (2%) dan lulusan SMA sebanyak 24 orang atau sekitar (48%)

B. Deskripsi Variabel

a. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai

Tabel IV.4
Hasil kinerja pegawai harus memiliki kualitas yang baik untuk instansi

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 14 | 28 |
| 4 | Setuju | 26 | 52 |
| 5 | Sangat Setuju | 10 | 20 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 26 orang atau sekitar (52%), sebanyak 14 orang atau sekitar (28%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 10 orang atau sekitar (20%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.5
Hasil kinerja pegawai dinilai dari kuantitas dalam bekerja

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 20 | 40 |
| 4 | Setuju | 26 | 52 |
| 5 | Sangat Setuju | 4 | 8 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 26 orang atau sekitar (52%), sebanyak 20 orang atau sekitar (40%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 4 orang atau sekitar (8%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.6
Pimpinan mengharuskan setiap kinerja pegawai dapat menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|-----------|----------------------------|------------------|--------------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 14 | 28 |
| 4 | Setuju | 35 | 70 |
| 5 | Sangat Setuju | 1 | 2 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 35 orang atau sekitar (70%), sebanyak 14 orang atau sekitar (28%) dengan jawaban kurang setuju, sebanyak 1 orang atau sekitar (2%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.7
Setiap pegawai diberikan tanggung jawab penuh oleh pimpinan untuk menyelesaikan tugas

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|-----------|----------------------------|------------------|--------------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 24 | 48 |
| 4 | Setuju | 25 | 50 |
| 5 | Sangat Setuju | 1 | 2 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 25 orang atau sekitar (50%), sebanyak 24 orang atau sekitar (48%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 1 orang atau sekitar (2%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.8
Pimpinan memberikan kesempatan kepada kinerja pegawai untuk
mengembangkan potensial dan kreativitas

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 21 | 42 |
| 4 | Setuju | 28 | 56 |
| 5 | Sangat Setuju | 1 | 2 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa responden memberikan tanggapan yaitu sebanyak 28 orang atau sekitar (56%), sebanyak 21 orang atau sekitar (42%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 1 orang atau sekitar (2%) dengan jawaban sangat setuju.

b. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Masa Kerja

Tabel IV.9
Kinerja pegawai yang dihasilkan sesuai dengan tingkat usia kerja
pegawai

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 20 | 40 |
| 4 | Setuju | 26 | 52 |
| 5 | Sangat Setuju | 4 | 8 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 26 orang atau sekitar (52%), sebanyak 20 orang atau sekitar (40%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 4 orang atau sekitar (8%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.10
Masa kerja pegawai dapat menambah pengalaman pegawai
dalam mengatasi masalah dalam pekerjaan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 25 | 50 |
| 4 | Setuju | 25 | 50 |
| 5 | Sangat Setuju | - | - |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa responden memberikan tanggapan setuju dan kurang setuju yaitu sebanyak 25 orang atau sekitar (50%).

Tabel IV.11
Masa kerja pegawai mampu meningkatkan penguasaan peralatan kerja
yang disediakan oleh perusahaan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 21 | 42 |
| 4 | Setuju | 28 | 56 |
| 5 | Sangat Setuju | 1 | 2 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 28 orang atau sekitar (56%), sebanyak 21 orang atau sekitar (42%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 1 orang atau sekitar (2%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.12
Tugas yang diberikan pimpinan sesuai dengan kemampuan pegawai

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 23 | 46 |
| 4 | Setuju | 26 | 52 |
| 5 | Sangat Setuju | 1 | 2 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 26 orang atau sekitar (52%), sebanyak 23 orang atau sekitar (46%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 1 orang atau sekitar (2%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.13
Penguasaan aspek-aspek peralatan dan teknik pekerjaan sangat diutamakan guna memuaskan pimpinan dan meningkatkan kinerja

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 20 | 40 |
| 4 | Setuju | 27 | 54 |
| 5 | Sangat Setuju | 3 | 6 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 27 orang atau sekitar (54%), sebanyak 20 orang atau sekitar (40%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 3 orang atau sekitar (6%) dengan jawaban sangat setuju.

c. Deskripsi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Insentif

Tabel IV.14
Pemberian insentif sesuai dengan kinerja yang dihasilkan pegawai

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 23 | 46 |
| 4 | Setuju | 21 | 42 |
| 5 | Sangat Setuju | 6 | 12 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan kurang setuju yaitu sebanyak 23 orang atau sekitar (46%), sebanyak 21 orang atau sekitar (42) dengan jawaban setujudan sebanyak 6 orang atau sekitar (12%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.15
Besarnya insentif yang diberikan sesuai dengan lamanya pegawai melaksanakan atau menyelesaikan pekerjaan

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 26 | 52 |
| 4 | Setuju | 24 | 48 |
| 5 | Sangat Setuju | - | - |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan kurang setuju yaitu sebanyak 26 orang atau sekitar (52%), sebanyak 24 orang atau sekitar (48)dengan jawaban setuju.

Tabel IV.16
Insentif yang diberikan dapat memenuhi sebagian kebutuhan pegawai

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 21 | 42 |
| 4 | Setuju | 27 | 54 |
| 5 | Sangat Setuju | 2 | 4 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan setuju yaitu sebanyak 27 orang atau sekitar (54%), sebanyak 21 orang atau sekitar (42%) dengan jawaban kurang setuju dan sebanyak 2 orang atau sekitar (4%) dengan jawaban sangat setuju.

Tabel IV.17
Insentif yang diberikan sudah adil dan layak untuk pegawai

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 26 | 52 |
| 4 | Setuju | 24 | 48 |
| 5 | Sangat Setuju | - | - |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Sumber : Hasil Penelitian 2019

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan kurang setuju yaitu sebanyak 26 orang atau sekitar (52%), sebanyak 24 orang atau sekitar (48%) dengan jawaban kurang setuju.

Tabel IV.18
Insentif yang diberikan berdasarkan jabatan pegawai

| No | Tanggapan | Frekuensi | Persentase% |
|----|---------------------|-----------|-------------|
| 1 | Sangat Tidak Setuju | - | - |
| 2 | Tidak Setuju | - | - |
| 3 | Kurang Setuju | 31 | 62 |
| 4 | Setuju | 17 | 34 |
| 5 | Sangat Setuju | 2 | 4 |
| | Jumlah | 50 | 100 |

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memberikan tanggapan kurang setuju yaitu sebanyak 31 orang atau sekitar (62%), sebanyak 17 orang atau sekitar (34) dengan jawaban setuju dan sebanyak 2 orang atau sekitar (4%) dengan jawaban sangat setuju.

4.3 Teknik Analisis Data

4.3.1 Uji Validitas

Pengujian ini dilihat dari valid atau tidaknya data yang diolah. Menurut Sugyono (2012 : 172) instrument yang valid berarti alat ukur yang digunakan mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrument tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur.

Tabel IV.19
Estimasi Uji Validitas

| Uraian | Butir Pernyataan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|-------------------------------|------------------|--------------|-------------|------------|
| Variabel Y | Q1 | 0.577 | 0.278 | Valid |
| | Q2 | 0.610 | | Valid |
| | Q3 | 0.550 | | Valid |
| | Q4 | 0.618 | | Valid |
| | Q5 | 0.493 | | Valid |
| Variabel X₁ | Q1 | 0.449 | 0.278 | Valid |
| | Q2 | 0.604 | | Valid |
| | Q3 | 0.620 | | Valid |
| | Q4 | 0.687 | | Valid |
| | Q5 | 0.418 | | Valid |
| Variabel X₂ | Q1 | 0.575 | 0.278 | Valid |
| | Q2 | 0.663 | | Valid |
| | Q3 | 0.724 | | Valid |
| | Q4 | 0.570 | | Valid |
| | Q5 | 0.540 | | Valid |

Sumber : pengolahan SPSS

Uji Validitas dilakukan dengan program SPSS 16.0 dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pernyataan dinyatakan valid
2. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pernyataan dinyatakan tidak valid
3. Jika r_{hitung} dapat dilihat pada kolom corrected item total correlation

Penyebaran kuesioner dalam uji validitas dan reliabilitas diberikan kepada 50 orang responden dan menetapkan nilai r_{tabel} dari $n-2$ ($50-2$), nilai r_{tabel} dengan ketentuan df =jumlah kasus 48 dan tingkat signifikan sebesar 5% angka yang diperoleh = 0.278

4.3.2 Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas digunakan sebagai alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator konstruk (Ghozali. 2011:25). Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

Adapun cara yang digunakan untuk menguji reliabilitas kuesioner dalam penelitian ini adalah mengukur reliabilitas dengan uji statistic Cronbach Alpha.

Jika skala itu dikelompokkan ke dalam lima kelas dengan rentang yang sama, maka ukuran kemantapan alpha dapat di interpretasikan sebagai berikut :

1. Nilai alpha cronbach 0,00 s.d 0,20, berarti kurang reliabel
2. Nilai alpha cronbach 0,21 s.d 0,40, berarti agak reliabel
3. Nilai alpha cronbach 0,41 s.d 0,60, berarti cukup reliabel
4. Nilai alpha cronbach 0,61 s.d 0,80, berarti reliabel

5. Nilai alpha cronbach 0,80 s.d 1.00, berarti sangat reliabel

Tabel IV.20
Reliabilitas Variabel

| Variabel | Cronbach's Alpha | Nilai Alpha | Keterangan |
|------------------------|-----------------------------|--------------------|-------------------|
| Kinerja Pegawai | 0.721 | 0.61 s/d 0.80 | Reliabel |
| Masa Kerja | 0.696 | 0.61 s/d 0.80 | Reliabel |
| Insentif | 0.740 | 0.61 s/d 0.80 | Reliabel |

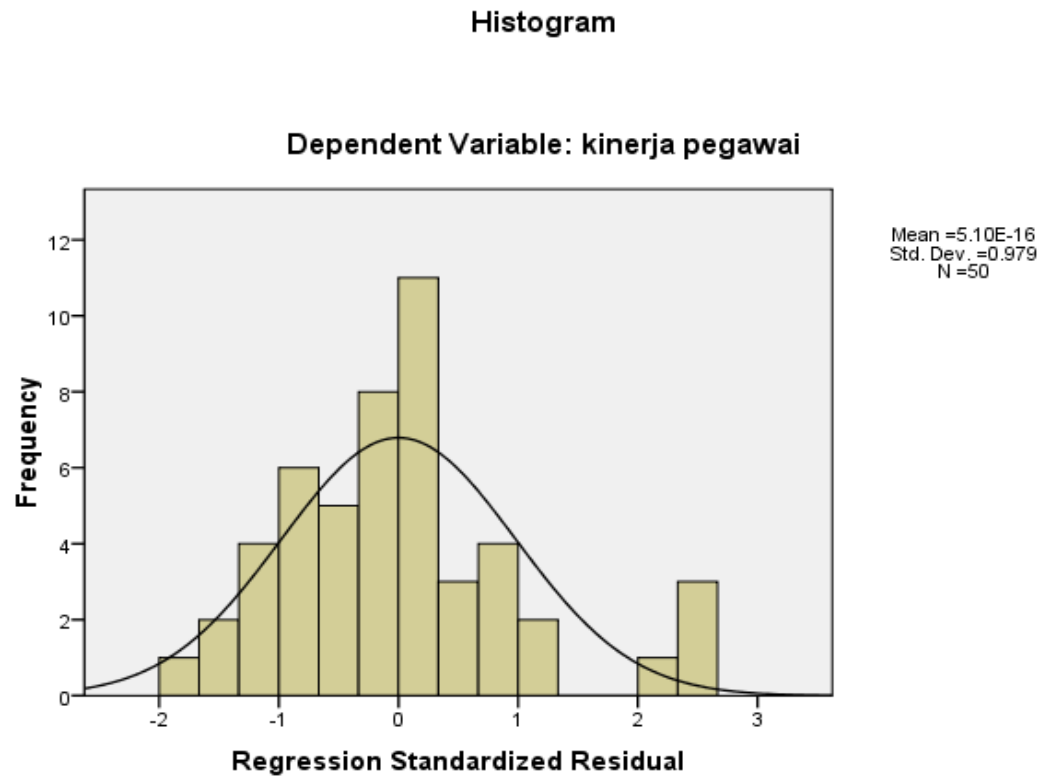
Sumber : Pengolahan SPSS

4.4. Uji Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Untuk pengujian data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan SPSS.

1. Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (Bell shaped). Data yang baik adalah data yang Memiliki pola distribusi normal. Jika data menceng ke kanan atau menceng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal.



Gambar IV.3

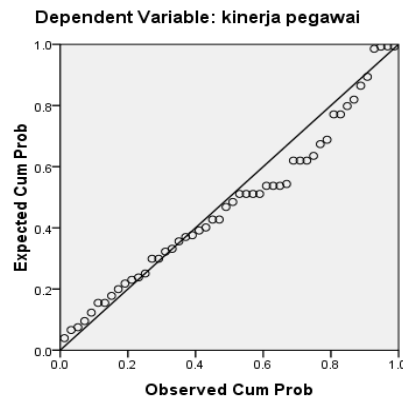
Grafik Histogram

Berdasarkan gambar IV.2 dapat disimpulkan bahwa data yang digunakan berdistribusi secara normal, karena sebagian besar data berada didalam kurva, dimana gambar histogram memiliki garis berrbentuk lonceng dan memiliki kecembungan di tengah.

2. Grafik Normality Probability Plot, ketentuan yang digunakan adalah :
 - a. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

- b. Jika data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Gambar IV.4
Kurva Normal P-P Plot

Untuk menguji kenormalan persebaran data hasil regresi adalah dengan menggunakan grafik Histogram dan kurva Normal P-P Plot. Jika pada grafik penyebaran datanya mengikuti pola garis diagonal, maka penyebaran datanya normal. Dari gambar diatas, terlihat titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Sehingga penyebaran data dalam penelitian ini dikatakan normal.

4.4.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas ditujukan untuk mengetahui deteksi gejala korelasi atau hubungan antara variabel bebas atau independen dalam model regresi tersebut. Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independen harus

terbebas dari gejala multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan cara : jika nilai tolerance < 1 dan nilai VIF (Variance Inflation Factors) < 10 , maka dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independent dalam model regresi (Ghozali 2011 : 160).

Tabel IV.21
Uji Multikolinieritas

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. | Collinearity Statistics | |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|-------------------------|-------|
| | B | Std. Error | Beta | | | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | 7.367 | 2.501 | | 2.946 | .005 | | |
| masa kerja | .340 | .140 | .331 | 2.437 | .019 | .806 | 1.241 |
| Insentif | .285 | .123 | .315 | 2.319 | .025 | .806 | 1.241 |

a. Dependent Variable: kinerja pegawai

Sumber : Data penelitian yang diolah 2019

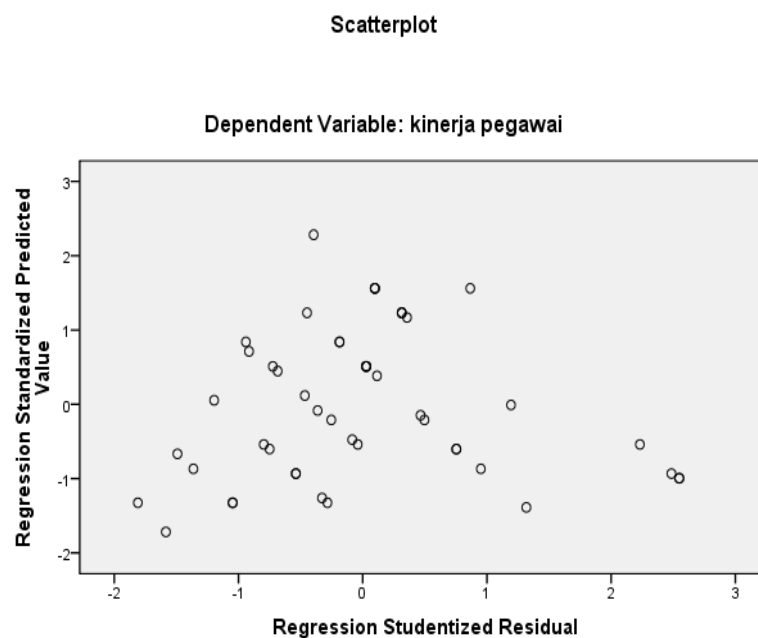
Berdasarkan tabel *coefficients* di atas, dapat disimpulkan beberapa informasi tentang variabel penelitian, yaitu:

1. Pada variabel masa kerja nilai *tolerance* lebih kecil dari 1 yaitu sebesar 0.806 dan nilai VIF dibawah 10, sebesar 1.241 maka dapat disimpulkan mengalami gejala multikolinieritas.
2. Pada variabel insentif nilai *tolerance* lebih kecil dari 1 yaitu sebesar 0.806 dan nilai VIF dibawah 10, sebesar 1.241 maka dapat disimpulkan mengalami gejala multikolinieritas.

Dapat disimpulkan bahwa model regresi tersebut tidak terdapat masalah multikolinieritas antara variabel bebas dalam penelitian ini.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sukardi (2008 : 172) uji heteroskedastisitas merupakan uji data yang memiliki nilai sig. kurang dari 0.05 (Sig. < 0.05) yaitu apabila data memiliki nilai lebih kecil dari nilai sig. 0.005 maka data memiliki heteroskedastisitas dalam penelitian dilakukan dengan menggunakan uji glajser, uji glajser merupakan salah satu uji statistik yang dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolut.



Gambar IV.5
Grafik Scatterplot Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik scatterplot menunjukkan bahwa tidak terdapat pola yang jelas serta titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

4.5 Uji Analisis Regresi Linier Berganda

Uji Analisis Regresi Linier Berganda bertujuan untuk menguji hubungan antara satu variabel terhadap variabel lain. Variabel yang dipengaruhi disebut variabel tergantung atau dependen, sedangkan variabel yang mempengaruhi disebut variabel bebas atau variabel independen. Uji Regresi Linier Berganda:

Tabel IV.22
Hasil Estimasi Regresi

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 7.367 | 2.501 | | 2.946 | .005 |
| masa kerja | .340 | .140 | .331 | 2.437 | .019 |
| Insentif | .285 | .123 | .315 | 2.319 | .025 |

a. Predictors : (constant), masa kerja (x1), insentif (x2)

b. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel IV.22 dapat diketahui persamaan regresi yang terbentuk adalah:

$$\text{Kinerja} = 7.367 (Y) + 0.340 (X_1) + 0.285 (X_2) + \varepsilon$$

Keterangan

Y = Kinerja Pegawai

X₁ = Masa Kerja

X₂ = Insentif

ε = Standart error

Berdasarkan persamaan regresi berganda di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 7.367 menunjukkan apabila tidak ada variabel independen (masa kerja, insentif), maka kinerja pegawai = 7,367.
2. Koefisien variabel masa kerja 0.340 bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa masa kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya setiap ada peningkatan masa kerja maka kinerja pegawai akan naik
3. Koefisien variabel insentif 0.285 bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa insentif mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Artinya setiap ada peningkatan insentif maka kinerja pegawai akan naik.

4.6 Uji Hipotesis

4.6.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t statistik dimaksudkan untuk menguji pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan asumsi bahwa variabel lain dianggap konstan, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$). Hipotesis yang diajukan dalam penelitian adalah “masa kerja dan pelatihan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai”.

Tabel IV.23
Hasil Estimasi Regresi Parsial

Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | T | Sig. |
|--------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 7.367 | 2.501 | | 2.946 | .005 |
| masa kerja | .340 | .140 | .331 | 2.437 | .019 |
| Insentif | .285 | .123 | .315 | 2.319 | .025 |

- a. Dependent Variable: kinerja pegawai
b. Predictors: (Constant), masa kerja (x1), insentif (x2)

Berdasarkan table IV.23 dapat dilihat persamaan regresi sekaligus koefisien variabel masa kerja dan insentif. Model regresi parsial dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- a. Table IV.23 menunjukkan bahwa nilai konstan sebesar 7.367 . Hal ini berarti bahwa jika tidak terdapat variabel masa kerja dan insentif, maka kinerja pegawai sebesar 7.367.
- b. Berdasarkan tabel IV.23 dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel masa kerja sebesar 2.437 . Oleh karena itu hasil uji statistik (t_{hitung}) lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2.437 > 2.011$), maka hipotesis diterima pada taraf signifikansi 0,05. Artinya bahwa variabel masa kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

- c. Berdasarkan tabel IV.23 dapat diketahui bahwa koefisien regresi variabel insentif sebesar 2.319 . Oleh karena itu hasil uji statistik (t_{hitung}) lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2.319 > 2.011$), maka hipotesis diterima pada taraf signifikansi 0.05. Artinya bahwa variabel insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.6.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F, dengan maksud menugji apakah secara simultan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat, dengan tingkat keyakinan 95% ($\alpha = 0,05$).

Hasil perhitungan regresi secara simultan diperoleh sebagai berikut :

Tabel IV.24
Uji Simultan
ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 36.830 | 2 | 18.415 | 10.105 | .000 ^a |
| | Residual | 85.650 | 47 | 1.822 | | |
| | Total | 122.480 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), insentif, masa kerja

b. Dependent Variable: kinerja pegawai

Dari tabel di atas diperoleh hasil perhitungan statistik nilai $F_{hitung} = 10.105$, sedangkan F_{tabel} adalah sebesar 3.195 , dengan demikian $F_{hitung} (10.105) > F_{tabel} (3.195)$ nilai Sig.F adalah sebesar 0,000 sehingga dapat dapat disimpulkan bahwa secara simultan semua variabel independen (masa kerja dan insentif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

4.6.3 Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji ini digunakan untuk mengukur kedekatan hubungan dari model yang dipakai. Koefisien determinasi (adjusted R^2) yaitu angka yang menunjukkan besarnya kemampuan varians atau penyebaran dan variabel-variabel bebas.

Yang menerangkan variabel terikat atau angka yang menunjukkan seberapa besar variabel terikat dipengaruhi oleh variabel bebasnya. Besarnya koefisien determinasi adalah antara 0 hingga 1 ($0 < \text{adjusted } R^2 < 1$), dimana nilai koefisien mendekati 1, maka model tersebut dikatakan baik karena semakin dekat hubungan masa kerja dan insentif terhadap kinerja pegawai

Tabel IV.25
Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .548 ^a | .301 | .271 | 1.350 |

a. Predictors: (Constant), insentif, masa kerja

b. Dependent Variable: kinerja pegawai

Berdasarkan tabel IV.25 dapat dihitung bahwa nilai R square (R^2) sebagai berikut:

1. Nilai R sebesar 0,548 menunjukkan bahwa hubungan antara variable Masa Kerja (X_1) dan Insentif (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) baik, yaitu sebesar 54,8%
2. Nilai R^2 sebesar 0,301 berarti 30,1% variabel kinerja pegawai (Y) dapat dijelaskan oleh variabel masa kerja (X_1) dan Insentif (X_2) sedangkan sisanya sebesar 69.9% dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

Dari hasil penjelasan dan pembahasan pada masalah yang telah di uji pada program SPSS, maka rumusan pernyataan dan hipotesis dalam penelitian ini telah terjawab dan diketahui hasilnya.

1. Pengaruh Masa Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut karena kinerja yang dihasilkan pegawai sesuai dengan tingkat usia pegawai, masa kerja pegawai juga dapat menambah pengalaman pegawai dalam mengatasi masalah dalam pekerjaan sehingga kinerja pegawai meningkat. Hasil ini juga didukung dan sejalan oleh teori yang disampaikan oleh Nitisemito yang mengatakan bahwa masa kerja adalah seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan tertentu. Sejauh mana tenaga kerja dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang telah dilakukan oleh Aldi Hardikryawan (2014) dengan judul “pengaruh pelatihann dan masa kerja terhadap kinerja pegawai (studi pada kantor badan pusat statistic kota probolinggo)” Hasil uji Hipotesisn menyatakan bahwa kinerja dapat dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh masa kerja.

2. Pengaruh Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukkan dapat dilihat bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal

tersebut karena pemberian insentif sesuai dengan kinerja yang dihasilkan oleh pegawai, dan insentif yang diberikan kepada pegawai sudah adil dan layak, dan sudah dapat memenuhi sebagian kebutuhan pegawai. Hasil ini juga didukung dan sejalan oleh teori yang disampaikan oleh Lijan P Sinambela yang mengatakan bahwa insentif merupakan elemen atau balas jasa yang diberikan secara tidak tetap atau bersifat variabel tergantung kinerja variabel. Penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh M. Ikhwan Maulana Haerudin (2017) dengan judul “pengaruh gaji dan insentif terhadap kinerja karyawan dan organisational citizenship behaviour (ocb) pada hotel grand clarion di Makassar. Hasil uji Hipotesis menyatakan bahwa Insentif mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Masa Kerja Dan Insentif Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan dapat dilihat bahwa Masa Kerja dan Insentif secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada penelitian ini dalam uji simultan dimana diperoleh hasil perhitungan statistik nilai $F_{hitung} = 10.105$, sedangkan F_{tabel} adalah sebesar 3.195 , dengan demikian $F_{hitung} (10.105) > F_{tabel} (3.195)$ nilai Sig.F adalah sebesar 0,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa secara simultan semua variabel independen (masa kerja dan insentif) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut.

1. Berdasarkan hasil uji hipotesis t-test, untuk variabel masa kerja (X_1) nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2.437 > 2.011$)=, sehingga keputusan dari hasil t-test menerangkan bahwa variabel masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini hipotesis yang pertama terbukti.
2. Berdasarkan hasil uji hipotesis t-test untuk variabel insentif (X_2) nilai t_{hitung} lebih besar dari nilai t_{tabel} ($2.319 > 2.011$)=, sehingga keputusan dari hasil t-test menerangkan bahwa insentif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini hipotesis yang ke dua terbukti.
3. Berdasarkan uji hipotesis F_{test} untuk variabel masa kerja (X_1) dan insentif (X_2) nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ ($10.105 > 3.195$), sehingga keputusan dari hasil F_{test} menerangkan variabel masa kerja (X_1) dan insentif (X_2) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam hal ini hipotesis ke tiga diterima

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, terdapat beberapa saran yang dapat diberikan berkaitan dengan hasil atau analisis dan pembahasan pada penelitian ini adalah, sebagai berikut:

1. Disarankan kepada pihak pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat hendaknya lebih meningkatkan kinerja pegawainya dengan mengharuskan pegawainya menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu serta lebih disiplin dalam bekerja walaupun masa kerja dalam instansi masih terbilang baru. Dengan demikian kinerja pegawai akan semakin baik sehingga dapat memberikan dampak yang positif bagi instansi.
2. Disarankan kepada pihak pimpinan pada Sekretariat Daerah Kabupaten Langkat hendaknya lebih memperhatikan kesejahteraan pegawai dan memperhatikan hak-hak pegawai agar pegawai lebih loyal dan memiliki kinerja yang tinggi.
3. Kepada peneliti selanjutnya, diharapkan untuk menganalisis lebih dalam lagi dan lebih spesifik, sehingga hasil yang didapatkan juga lebih maksimal.