

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Obyek Penelitian

4.1.1 Letak dan Kondisi Geografis Kabupaten Jepara

Secara geografis Kabupaten Jepara terletak pada posisi 110° 9' 48,02" sampai 110° 58' 37' 40" Bujur Timur dan 5° 43' 20' 67" sampai 5° 47' 25' 83" Lintang Selatan, Sehingga daerah paling ujung sebelah utara dari Provinsi Jawa Tengah. Jarak tempuh ke ibukota Provinsi sekitar 71 km dan dapat ditempuh dengan kendaraan kurang lebih 2 jam.

Adapun batas-batas wilayah administratif Kabupaten Jepara sebagai berikut:

- a. Sebelah Utara : Laut Jawa
- b. Sebelah Selatan : Kabupaten Demak
- c. Sebelah Timur : Kabupaten Kudus dan Kabupaten Pati
- d. Sebelah Barat : Laut Jawa

Kabupaten Jepara yang beribu kota di kecamatan jepara dengan jarak terdekat dari ibu kota Kabupaten adalah Kecamatan Tahunan (7 km) dan jarak terjauh adalah Kecamatan Karimunjawa (90 km). Luas wilayah daratan Kabupaten Jepara 100.413,189 ha (1.004,132 km²), menempati 3,09% dari wilayah Provinsi Jawa Tengah dengan panjang garis pantai 72 km. wilayah tersempit adalah kecamatan Kalinyamatan 2.370,001 ha (23,700 km²) sedangkan wilayah terluas adalah kecamatan Keling 12.311.588 ha (123.116 km²). Wilayah

kabupaten Jepara juga mencakup luas lautan sebesar 1.845,6 km². Pada lautan tersebut terdapat 29 pulau, dengan 5 pulau berpenghuni dan 24 pulau tidak berpenghuni.

Gambar 4.1
Peta Kabupaten Jepara



Sumber : <http://www.jeparakab.go.id/profil-kabupatenjepara/georafipeta>

4.1.2 Wilayah Kabupaten Jepara

Dengan adanya pemekaran wilayah dua kecamatan baru yaitu Kecamatan Donorojo dan Kecamatan Pakis Aji sesuai peraturan daerah Kabupaten Jepara Nomor 17 Tahun 2007 tentang Pembentukan Kecamatan Pakis Aji dan Kecamatan Donorojo serta penataan Kecamatan Mlonggo dan Kecamatan Keling, jumlah kecamatan di Kabupaten Jepara semula 14 Kecamatan berubah menjadi 16 Kecamatan.

Tabel 4.1
Daftar Kecamatan di Kabupaten Jepara

| No | Nama Kecamatan | kuesioner |
|---------------|-----------------------|-----------|
| 1 | kecamatan kedung | 6 |
| 2 | kecamatan Pecangaan | 6 |
| 3 | kecamatan Kaliyamatan | 6 |
| 4 | kecamatan Welahan | 6 |
| 5 | kecamatan Mayong | 6 |
| 6 | kecamatan Nalumsari | 6 |
| 7 | kecamatan Batealit | 6 |
| 8 | kecamatan Tahunan | 6 |
| 9 | kecamatan Jepara | 6 |
| 10 | kecamatan Mlonggo | 6 |
| 11 | kecamatan Pakis Aji | 6 |
| 12 | kecamatan Bangsri | 7 |
| 13 | kecamatan Kembang | 7 |
| 14 | kecamatan Keling | 7 |
| 15 | kecamatan Donorojo | 6 |
| 16 | kecamatan Karimunjawa | 7 |
| JUMLAH | | 100 |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

4.2 Deskripsi Responden

Berdasarkan pengiriman kuesioner sebanyak 100 kepada pegawai kecamatan di Kabupaten Jepara, maka diperoleh angket sebanyak 88. Setelah melalui pengecekan terdapat 6 kuesioner tidak dapat digunakan karena kurang lengkap pengisian, sehingga 82 kuesioner yang bisa digunakan.

Tabel 4.2 di bawah ini menunjukkan rincian pembagian dan pengembalian kuesioner. Tabel tersebut juga menginformasikan tingkat pengembalian (*response rate*) dan tingkat pengembalian yang digunakan (*usable response rate*).

Tabel 4.2
Rincian Pengiriman dan Pengembalian Kuesioner

| Keterangan | Jumlah |
|-------------------------------------|--------|
| Kuesioner yang dikirim | 100 |
| Kuesioner yang kembali | 88 |
| Kuesioner yang dapat digunakan | 82 |
| Tingkat pengembalian kuesioner | 88% |
| Tingkat pengembalian yang digunakan | 82% |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel di atas diketahui tingkat pengembalian kuesioner (*response rate*) sebesar 88%, dihitung dari prosentase jumlah kuesioner yang kembali tanpa memperhitungkan kelayakan responden (88 kuesioner) dibagi total yang dikirim (100 kuesioner). Tingkat pengembalian kuesioner yang dapat digunakan (*usable response rate*) sebesar 82%, dihitung dari persentase jumlah kuesioner dengan memperhitungkan kelayakan responden (82 kuesioner) dibagi dengan total kuesioner yang dikirim (100 kuesioner).

Dari hasil kuesioner diperoleh gambaran responden sebagai berikut:

Tabel 4.3
Profil responden

| Keterangan | Jumlah | Persentase |
|---------------|--------|------------|
| Gender | | |
| Pria | 47 | 57.3% |
| Wanita | 35 | 43.9% |
| Usia | | |
| 21 – 30 tahun | 14 | 17.1% |
| 31 – 40 tahun | 35 | 42.7% |
| 41 – 50 tahun | 23 | 28.0% |
| > 50 tahun | 10 | 12.2% |
| Pendidikan | | |
| SLTA | 11 | 13.4% |
| Diploma | 26 | 31.7% |
| S1 | 37 | 45.1% |
| S2 | 8 | 9.8% |
| Masa Kerja | | |
| 1- 5 tahun | 15 | 18.3% |
| 6 – 10 tahun | 23 | 28.0% |
| > 10 tahun | 44 | 53.7% |

Sumber: Data diolah, 2019

Tabel 4.3 menunjukkan bahwa sebagian besar responden berjenis kelamin pria yaitu sebanyak 47 responden (57,3%) dan sisanya perempuan sebanyak 35 responden (43,9%). Umur responden sebagian besar berumur antara 31 - 40 tahun sebanyak 35 orang (42,7%), dilanjutkan dengan responden berumur antara 41 – 50 tahun sebanyak 23 orang (28%), baru kemudian berumur lebih dari 50 tahun sebanyak 10 (2,2%) dan sisanya berumur kurang dari 31 tahun sebanyak 14 orang (17,1%).

Sebagian besar responden berpendidikan S1 sebanyak 37 orang (45,1%), 26 orang (31,7%) berpendidikan Diploma diikuti 11 orang (13,4%) berpendidikan SLTA dan sisanya 8 orang (9,8%) berpendidikan S2. Sebagian besar responden sudah bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 44 orang (53,7%), disusul sudah bekerja antara 6 – 10 tahun sebanyak 23 orang (28%) dan sisanya 15 orang (18,3%) bekerja antara 1 – 5 tahun.

4.3 Deskripsi Variabel

Hasil analisis deskriptif dengan menggunakan bantuan program SPSS adalah sebagai berikut..

Tabel 4.4
Uji Statistik Deskriptif

| Variabel Penelitian | Minimum | Maksimum | Mean | Std. Deviation |
|------------------------|---------|----------|-------|----------------|
| <i>Good Governance</i> | 34 | 57 | 43.13 | 4.589 |
| Pengendalian Intern | 32 | 54 | 41.35 | 4.943 |
| Budaya Organisasi | 31 | 56 | 43.51 | 4.462 |
| Gaya Kepemimpinan | 21 | 48 | 35.35 | 6.185 |
| Kinerja Pegawai | 29 | 44 | 35.20 | 2.996 |

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

4.3.1 Good governance

Hasil uji statistic pada tabel 4.4 menunjukkan *good governance* memiliki kisaran antara 34 sampai 57 dengan rata-rata 43,13 dan standar deviasi 4,589. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan sebaran data variabel *good governance* adalah kecil yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner *good governance*.

4.3.2 Pengendalian Intern

Hasil uji statistik pada tabel 4.4 menunjukkan pengendalian intern memiliki kisaran antara 32 sampai 54 dengan rata-rata 41,35 dan standar deviasi 4,943. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel pengendalian intern yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner pengendalian intern.

4.3.3 Budaya Organisasi

Hasil uji statistik pada tabel 4.4 menunjukkan budaya organisasi memiliki kisaran antara 31 sampai 56 dengan rata-rata 43,51 dan standar deviasi 4,462. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel budaya organisasi yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner budaya organisasi.

4.3.4 Gaya Kepemimpinan

Hasil uji statistik pada tabel 4.4 menunjukkan gaya kepemimpinan memiliki kisaran antara 21 sampai 48 dengan rata-rata 35,35 dan standar deviasi 6,185. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya sebaran data variabel gaya kepemimpinan yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner gaya kepemimpinan.

4.3.4 Kinerja pegawai

Hasil uji statistik pada tabel 4.4 menunjukkan kinerja pegawai memiliki kisaran antara 29 sampai 44 dengan rata-rata 35,20 dan standar deviasi 2,996. Nilai standar deviasi yang kurang dari nilai rata-rata menunjukkan kecilnya

sebaran data variabel kinerja pemerintah yang berarti tidak ada perbedaan jawaban responden atas kuesioner kinerja pegawai.

4.4 Analisis Data

4.4.1 Uji Validitas Data dan Uji Reabilitas Data

4.4.1.1 Uji Validitas Data

Uji validitas dari penelitian ini dilihat pada nilai corrected item-total correlation. Dari hasil pengolahan SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Uji Validitas

| Variabel | Item | r hitung | r tabel | Keterangan |
|------------------------|------|---------------|---------|------------|
| <i>Good governance</i> | 12 | 0.334 – 0.539 | 0.217 | Valid |
| Pengendalian Intern | 12 | 0.331 – 0.496 | 0.217 | Valid |
| Budaya Organisasi | 12 | 0.336 – 0.535 | 0.217 | Valid |
| Gaya Kepemimpinan | 10 | 0.410 – 0.750 | 0.217 | Valid |
| Kinerja Pegawai | 9 | 0.345 – 0.498 | 0.217 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui bahwa masing-masing item yang menyusun masing-masing kuesioner memiliki r hitung lebih dari r table (r hitung $> 0,217$), yang berarti masing-masing item dari variabel adalah valid. Dengan demikian syarat validitas dari alat ukur terpenuhi.

4.4.1.2 Uji Reabilitas Data

Uji reliabilitas dari *good governance*, pengendalian intern, budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai memberikan hasil berikut:

Tabel 4.6
Hasil Uji Reliabilitas

| Kuesioner | Item | Alpha Cronbach | Nilai kritis | Keterangan |
|------------------------|------|----------------|--------------|------------|
| <i>Good governance</i> | 12 | 0,735 | 0,7 | Reliabel |
| Pengendalian Intern | 12 | 0,736 | 0,7 | Reliabel |
| Budaya Organisasi | 12 | 0,756 | 0,7 | Reliabel |
| Gaya Kepemimpinan | 10 | 0,864 | 0,7 | Reliabel |
| Kinerja Pegawai | 9 | 0,728 | 0,7 | Reliabel |

Sumber: Data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui bahwa semua variabel memiliki nilai cronbach alpha yang lebih tinggi dari 0,7, maka semua variabel dikatakan reliabel. Dengan demikian syarat reliabilitas alat ukur terpenuhi.

4.4.2 Analisis Regresi Berganda

Model statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis digunakan analisis regresi berganda. Regresi berganda digunakan untuk memprediksi perubahan variasi kinerja pegawai yang dilihat dari perubahan good governance, pengendalian intern, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Dengan menggunakan program SPSS diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Analisis Regresi

| Variabel | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficient |
|------------------------|-----------------------------|------------|--------------------------|
| | B | Std. Error | Beta |
| (Constant) | 7.367 | 2.099 | |
| <i>Good Governance</i> | 0.217 | 0.052 | 0.333 |
| Pengendalian Intern | 0.183 | 0.047 | 0.302 |
| Budaya Organisasi | 0.141 | 0.049 | 0.210 |
| Gaya Kepemimpinan | 0.135 | 0.033 | 0.278 |

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.7 diatas maka persamaan regresi yang didapatkan adalah sebagai berikut:

$$Y = 7,367 + 0,217 X_1 + 0,183 X_2 + 0,141 X_3 + 0,135 X_4 + e$$

Persamaan regresi linier berganda di atas dapat diartikan bahwa:

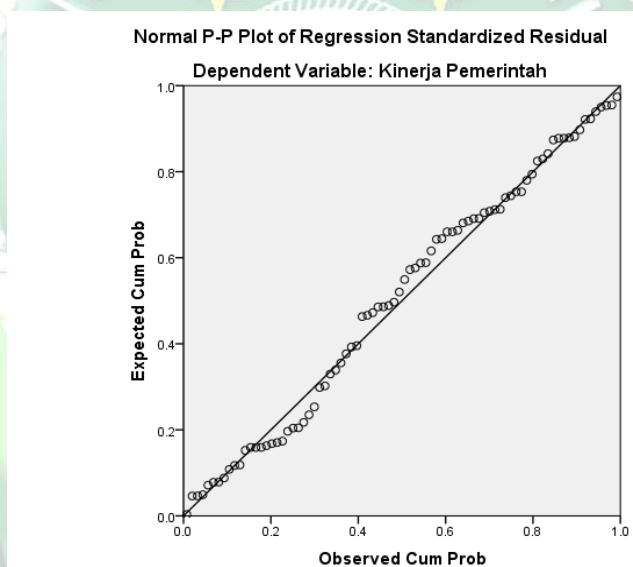
1. Konstanta sebesar 7,367 menyatakan bahwa jika variabel independent dianggap konstan (bernilai 0), maka rata-rata kinerja pegawai adalah sebesar 7,367
2. Koefisien regresi good governance 0,217 menyatakan bahwa setiap kenaikan good governance sebesar 100% akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 21,7%
3. Koefisien regresi pengendalian intern 0,183 menyatakan bahwa setiap kenaikan pengendalian intern sebesar 100% akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 18,3%
4. Koefisien regresi budaya organisasi 0,141 menyatakan bahwa setiap kenaikan budaya organisasi sebesar 100% akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 14,1%
5. Koefisien regresi gaya kepemimpinan 0,135 menyatakan bahwa setiap kenaikan gaya kepemimpinan sebesar 100% akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 13,5%

4.4.3 Uji Asumsi Klasik

4.4.3.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal. Data yang berdistribusi normal maka penelitian tidak terdegradasi. Untuk mengetahui normalitas dengan melihat diagram pada normal probability plot. Berdasarkan hasil SPSS diperoleh sebagai berikut:

Gambar 4.2
Uji Normalitas



Berdasarkan gambar 4.2 di atas diketahui bahwa hasil pengujian normalitas dengan uji grafik normal *probability plot* menunjukkan penyebaran titik-titik disekitar garis tengah diagonalnya dan mengikuti arah garis diagonalnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal dan model regresi memenuhi syarat uji normalitas.

4.4.3.2 Uji Multikolinieritas

Uji ini dimaksudkan untuk mendeteksi gejala korelasi antara variabel bebas yang satu dengan yang lainnya. Uji multikolinieritas dilakukan dengan melihat nilai tolerance atau nilai VIF dengan asumsi jika nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF < 10 maka tidak terjadi gejala multikolinieritas. Berdasarkan hasil penghitungan SPSS diperoleh uji multikolinieritas sebagai berikut:

Tabel 4.8
Hasil Uji Multikolinieritas

| Variabel | Collinearity Statistics | | Keterangan |
|------------------------|-------------------------|-------|-------------------------|
| | Tolerance | VIF | |
| <i>Good governance</i> | 0.582 | 1.718 | Bebas multikolinieritas |
| Pengendalian Intern | 0.628 | 1.593 | Bebas multikolinieritas |
| Budaya Organisasi | 0.685 | 1.460 | Bebas multikolinieritas |
| Gaya Kepemimpinan | 0.809 | 1.236 | Bebas multikolinieritas |

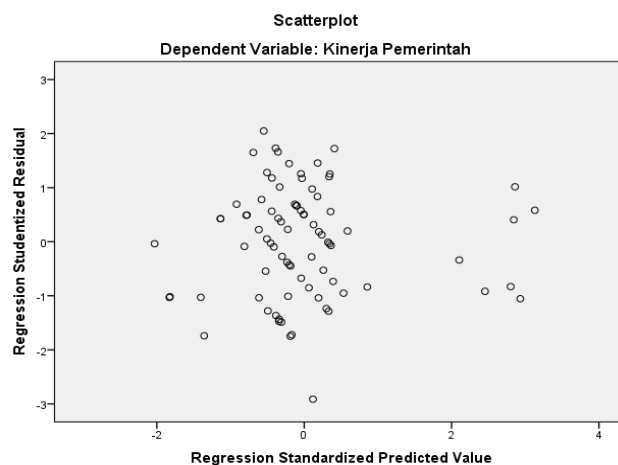
Sumber: data primer yang diolah, 2019

Dari tabel 4.8 menunjukkan bahwa tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Hal ini terlihat dari nilai tolerance yang tidak ada kurang dari 0,1, dan nilai VIF yang lebih dari 10. Sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolinieritas, dengan demikian asumsi multikolinieritas terpenuhi.

4.4.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pengujian heteroskedastisitas dalam penelitian ini menggunakan *scatterplot*. Dengan asumsi apabila titik-titik menyebar di atas dan di bawah sumbu dan tidak membentuk suatu pola maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: hasil SPSS

Hasil tampilan output SPSS scatterplot di atas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di atas dan di bawah garis sumbu dan tidak membentuk suatu pola, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Dengan demikian asumsi heteroskedastisitas terpenuhi.

Tabel 4.9
Hasil Uji Heteroskedastisitas (glejser)

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|---------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| (Constant) | 1.105 | 1.124 | | .983 | .329 |
| Good Governance | .008 | .028 | .039 | .273 | .785 |
| Pengendalian Intern | -.010 | .025 | -.055 | -.398 | .692 |
| Budaya Organisasi | .039 | .027 | .196 | 1.479 | .143 |
| Gaya Kepemimpinan | -.040 | .038 | -.176 | 1.057 | .227 |

Sumber: data SPSS yang diolah, 2019

Dari tabel 4.9 dapat diketahui bahwa hasil uji heteroskedastisitas dengan uji glejser ini, maka bisa dilihat dari tabel diatas dengan variabel Abs_RES berperan sebagai variabel dependen. Berdasarkan output diatas diketahui nilai signifikan (sig.) untuk variabel Good Governance (X_1) adalah 0,329, penendalian intern (X_2) adalah 0,692, budaya organisasi (X_3) adalah 0,143 dan gaya kepemimpinan (X_4) adalah 0,227. Karena nilai signifikan dari keempat variabel diatas lebih besar dari 0,05 maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji glesjer, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas. Dengan demikian asumsi heteroskedastisitas terpenuhi.

4.4.3.4 Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terdapat korelasi antara kesalahan periode t dengan kesalahan pada periode sebelumnya. Uji autokorelasi untuk penelitian ini menggunakan *Durbin Watson test*, dimana dikatakan tidak terjadi autokorelasi jika nilai durbin Watson (d) lebih besar dari batas atas (du) dan kurang dari $(4-du)$. Dari hasil pengolahan diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.10
Hasil Uji Autokorelasi

| Persamaan | <i>Durbin Watson</i> | Keterangan |
|------------------|-----------------------------|------------------------|
| Regresi | 1,975 | Tidak ada autokorelasi |

Sumber: data SPSS yang diolah, 2019

Dari tabel 4.10 dapat diketahui bahwa nilai durbin watson (d) sebesar 1,975. Selanjutnya nilai ini akan dibandingkan dengan nilai tabel durbin watson

pada signifikan 5% dengan rumus $(k ; N)$. Adapun nilai variabel independen adalah 4 atau “k” = 4, sementara jumlah sampel atau “N” = 100, maka $(k ; N) = (4 ; 100)$. Angka ini kemudian dilihat pada distribusi nilai tabel Durbin Watson. Maka ditemukan nilai dl sekitar 1,592 dan du sebesar 1,758.

Nilai Durbin Watson (d) sebesar 1,975 lebih besar dari batas (du) yakni 1,758 dan kurang dari $(4-du) = 4 - 1,758 = 2,242$. Maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji Durbin Watson di atas. Dengan demikian dapat disimpulkan tidak ada autokorelasi positif maupun negatif, sehingga asumsi autokorelasi terpenuhi.

4.4.4 Uji Signifikansi Parsial (Uji Statistik t)

Dalam uji parsial ini ingin diketahui pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pengujian parsial ini digunakan uji t. Hasil pengolahan SPSS sebagaimana berikut:

Tabel 4.11
Hasil Uji Parsial (t Test)

| Variabel | B | T | Sig | Keterangan |
|------------------------|-------|-------|-------|------------------------------|
| <i>Good Governance</i> | 0.217 | 4.161 | 0.000 | Signifikan (H_1 diterima) |
| Pengendalian Intern | 0.183 | 3.921 | 0.000 | Signifikan (H_2 diterima) |
| Budaya Organisasi | 0.141 | 2.847 | 0.006 | Signifikan (H_3 diterima) |
| Gaya Kepemimpinan | 0.135 | 4.105 | 0.000 | Signifikan (H_4 diterima) |

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Hasil uji parsial dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pengaruh good governance terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan table 4.11 diketahui good governance memiliki koefisien 0,217 dan t hitung sebesar 4,161 dengan probabilitas (sig) 0,000. Nilai probabilitas (sig) ini kurang 0,05, sehingga dapat disimpulkan good governance berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis pertama (H_1) diterima.

2. Pengaruh pengendalian intern terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan table 4.11 diketahui pengendalian intern memiliki koefisien 0,183 dan t hitung sebesar 3,921 dengan probabilitas (sig) 0,000. Nilai probabilitas (sig) ini kurang 0,05, sehingga dapat disimpulkan pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis dua (H_2) diterima.

3. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan table 4.11 diketahui budaya organisasi memiliki koefisien 0,141 dan t hitung sebesar 2,847 dengan probabilitas (sig) 0,006. Nilai probabilitas (sig) ini kurang 0,05, sehingga dapat disimpulkan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis tiga (H_3) diterima.

4. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan tabel 4.11 diketahui gaya kepemimpinan memiliki koefisien 0,135 dan t hitung sebesar 4,105 dengan probabilitas (sig) 0,000. Nilai probabilitas (sig) ini kurang 0,05, sehingga dapat disimpulkan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Dengan demikian hipotesis empat (H_4) diterima.

4.4.5 Uji Signifikansi Simultan (Uji Statistik F)

Uji F seringkali juga dinamakan dengan *analysis of variance*. Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah variabel independen mempengaruhi variabel dependen. Hasil pengolahan SPSS sebagai berikut:

Tabel 4.12
Hasil Uji Simultan (F Test)

| | <i>Sum of Squares</i> | Df | <i>Mean Square</i> | F | Sig. | Keterangan |
|------------|-----------------------|----|--------------------|--------|-------|------------|
| Regression | 518.684 | 4 | 129.671 | 47.958 | 0.000 | Signifikan |
| Residual | 208.194 | 77 | 2.704 | | | |
| Total | 726.878 | 81 | | | | |

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.12 didapati nilai F hitung sebesar 47.958 mempunyai probabilitas (sig) 0,000. Melihat nilai probabilitas (sig) yang kurang dari α (0,000 < 0,05), hal ini berarti bahwa model penelitian adalah fit atau dengan kata lain ada pengaruh yang signifikan antara good governance, pengendalian intern, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

4.4.6 Uji Koefisiensi Determinasi (R²)

Uji koefisien determinasi adalah uji yang digunakan untuk mengetahui besaran dalam persen pengaruh variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Uji koefisien determinasi dinotasikan dengan nilai adjusted R². Adapun hasil pengolahan SPSS memberikan hasil sebagai berikut:

Tabel 4.13
Koefisien Determinasi

| R | R Square | Adjusted R Square |
|-------|----------|-------------------|
| 0,845 | 0,714 | 0,699 |

Sumber: hasil SPSS yang diolah, 2019

Berdasarkan tabel 4.13 diketahui bahwa nilai *adjusted R square* sebesar 0,699, yang mengandung arti bahwa 69,9% variasi besarnya kinerja pegawai bisa dijelaskan oleh variasi *good governance*, pengendalian intern, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan. Adapun sisanya 30,1% lainnya dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh *Good Governance* terhadap Kinerja Pegawai

Good governance berpengaruh terhadap kinerja pegawai arah positif. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi *good governance* 0,217 memiliki t hitung 4,161 dan signifikansi 0,000 yang kurang dari 0,05, berarti hipotesis pertama diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa *good governance* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang sama yakni semakin tinggi *good governance* maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji statistik deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata 43,13 dengan nilai minimum 34 dan nilai maksimum 57 serta standar deviasi 4,589 yang menunjukkan kesepahaman responden akan *good governance*. Kesepahaman responden terhadap *good governance* akan memberikan dampak terhadap fungsi dari pemerintahan. Adanya persepsi yang baik terhadap *good*

governance akan dapat merubah pemikiran pegawai bahwa fungsi dari pemerintahan adalah melayani masyarakat. Dengan pemahaman terhadap *good governance*, pegawai akan berupaya untuk meningkatkan profesionalisme dalam memberikan pelayanan yang terbaik kepada masyarakat. Adanya profesionalisme dalam pelayanan akan berdampak tingkat kepuasan yang tinggi serta tercapainya tujuan dari organisasi. Adanya kepuasan dan tercapainya tujuan organisasi menunjukkan adanya kinerja pegawai pemerintah yang baik.

Hasil ini selaras dengan teori atribusi yang menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa disekitar mereka. Dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. *Good Governance* dapat menimbulkan dampak terhadap Kinerja pegawai Pemerintah tergantung bagaimana reaksi seseorang dapat menyikapinya. Hasil ini sama dengan penelitian Achmad Budiono, dkk (2016) menyatakan bahwa *Good Governance* berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.

4.5.2 Pengaruh Pengendalian Intern terhadap kinerja Pegawai

Pengendalian intern berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi pengendalian intern 0,183 memiliki $t_{hitung} 3,921$ dan signifikansi 0,000 yang kurang dari 0,05, berarti hipotesis dua diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa pengendalian intern berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang selaras yakni semakin tinggi pengendalian intern maka kinerja pemerintahan semakin tinggi.

Hal ini dapat dilihat dari hasil uji statistik deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata 41,35 dengan nilai minimum 32 dan nilai maksimum 54 serta standar deviasi 4,943 yang menunjukkan kesepahaman responden akan pengendalian intern yang baik. Kesepahaman responden terhadap pengendalian intern yang baik akan memberikan dampak terhadap kinerja pemerintah. Baiknya pengendalian internal yang terjadi dalam suatu organisasi menunjukkan adanya efisiensi dan efektivitas dalam operasi, penyajian laporan keuangan yang dapat dipercaya, ketaatan terhadap undang-undang dan aturan yang berlaku. Adanya pengendalian intern menunjukkan bahwa tujuan dari organisasi dapat tercapai dan telah memenuhi sudah sesuai dengan standar kebijakan yang telah ditetapkan. Ketercapaian tujuan yang sesuai dengan standar kebijakan yang telah ditetapkan menunjukkan adanya kinerja pemerintah yang baik.

Hasil penelitian mendukung teori atribusi yang menyatakan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa disekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Pengendalian Internal yang berjalan dengan efektif dan efisien, secara optimal akan membawa dampak yang baik pada Kinerja akan memicu pegawai untuk melakukan praktik kerja yang etis yang berdampak tercapainya tujuan organisasi. Hasil ini mendukung penelitian Fierda Pangestika (2016) meneliti tentang Pengendalian Internal berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

4.5.3 Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi budaya organisasi 0,141 memiliki t_{hitung} 2,847 dan signifikansi 0,006 yang kurang dari 0,05, berarti hipotesis tiga diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang selaras yakni semakin tinggi budaya organisasi maka kinerja pegawai semakin tinggi. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji statistik deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata 43,51 dengan nilai minimum 31 dan nilai maksimum 56 serta standar deviasi 4,462 yang menunjukkan kesepahaman responden akan persepsi budaya organisasi yang baik. Kesepahaman persepsi responden terhadap budaya organisasi yang baik akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan meyakini bahwa nilai-nilai dari organisasi memberikan arah dan tujuan untuk melaksanakan segala kewajiban. Adanya arah dan tujuan membuat pegawai lebih mudah dan tenang dalam melaksanakan kewajibannya sehingga mampu membantu tercapainya tujuan organisasi. Adanya pencapaian terhadap tujuan organisasi menunjukkan adanya kinerja pemerintah yang tinggi. Budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakinii oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dapat dijadikan acuan untuk berperilaku dalam perusahaan yang telah ditetapkan, sehingga secara langsung ataupun tidak langsung memiliki pengaruh terhadap kinerja organisasi

Hasil ini mendukung teori atribusi yang menyatakan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap disekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Budaya organisasi dapat berpengaruh positif ataupun negative tergantung bagaimana mereka dalam menerapkannya. Penelitian ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Arto Suharto Prawirodirdjo (2015) mengatakan Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja pegawai.

4.5.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Hal ini diketahui dari nilai koefisien regresi gaya kepemimpinan 0,135 memiliki t_{hitung} 4,105 dan signifikansi 0,000 yang kurang dari 0,05, berarti hipotesis empat diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang selaras yakni semakin tinggi gaya kepemimpinan maka kinerja pegawai akan semakin tinggi. Hal ini dapat dilihat dari hasil uji statistik deskriptif yang menunjukkan nilai rata-rata 35,35 dengan nilai minimum 21 dan nilai maksimum 48 serta standar deviasi 6,135 yang menunjukkan kesepahaman responden akan persepsi gaya dari pimpinan yang baik. Kesepahaman persepsi responden terhadap gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan dampak terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan yang baik dalam suatu organisasi akan mampu mempengaruhi pegawainya untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan

keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Artinya, gaya kepemimpinan dapat menuntun pegawai untuk bekerja lebih giat, lebih baik, lebih jujur dan bertanggungjawab penuh atas tugas yang diembannya sehingga meraih pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik demi terwujudnya tujuan organisasi. Pencapaian tujuan organisasi pemerintah yang berlandaskan pada aturan yang berlaku menunjukkan tingginya kinerja pegawai pemerintah.

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada efektivitas kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2007).

Hasil ini mendukung teori atribusi yang menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa disekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialami. Teori atribusi menjelaskan bahwa terdapat perilaku yang hanya berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya kan dapat diketahui sikap atau karakteristik seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun kelompok dalam organisasi tergantung pada efektifitas kepemimpinan dalam organisasi terssebut. Hasil ini mendukung Trisnaningsih (2007) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini tidak

mendukung penelitian Wiratno dkk (2013) yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

4.5.5 Pengaruh *Good Governnace*, Pengendalian Intern, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai.

Good governance, pengendalian intern, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan arah positif. Hal ini diketahui dari nilai F hitung sebesar 47.958 mempunyai probabilitas (sig) 0,000. Melihat nilai probabilitas (sig) yang kurang dari α ($0,000 < 0,05$), hal ini berarti bahwa model penelitian adalah fit atau dengan kata lain ada pengaruh yang signifikan antara *good governance*, pengendalian intern, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang selaras yakni semakin tinggi keempat variabel independen yaitu *good governance*, pengendalian intern, budaya organisasi dan gaya kepemimpinan maka kinerja pemerintah akan semakin tinggi dan kinerja pegawai semakin baik.