

# Pengaruh Budaya Organisasi dan Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Pegawai

Ni Wayan Wirastini <sup>(1)</sup>

IAP. Widani Sugianingrat <sup>(2)</sup>

Ni Luh Adisti Abiyoga Wulandari <sup>(3)</sup>

<sup>(1)(2)(3)</sup>Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi Bisnis dan Pariwisata Universitas Hindu Indonesia  
e-mail: [awiwirastini@gmail.com](mailto:awiwirastini@gmail.com)

## ABSTRACT

*The purpose of this study was to find out how organizational culture and financial incentives impact staff morale at Puskesmas Kerambitan I in Tabanan Regency. In Sembung Gede Village, Kerambitan District, Tabanan Regency, Puskesmas Kerambitan I is the location of this study. This study collected quantitative and qualitative data. This study involved 64 employees from Puskesmas Kerambitan I in Tabanan Regency. The sampling method uses a saturated sampling technique. Multiple linear regression analysis, significant t-test, and significant F-test are used to analyze the data. This study found that organizational culture at Puskesmas Kerambitan I in Tabanan Regency influenced employee morale positively and significantly. Employees of Puskesmas Kerambitan I in Tabanan Regency feel the positive impact of financial incentives. Organizational culture and financial incentives have a significant effect simultaneously on morale in employees of Puskesmas Kerambitan I in Tabanan Regency. It is recommended that the Kerambitan I Health Center in Tabanan Regency routinely hold evaluations at the end of every month and breafing morning.*

**Keywords:** *Organizational Culture ; Financial Incentives ; Morale*

## ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk melihat bagaimana epnagruh antara dua variabel budaya organisasi dan insentif keuangan berdampak pada semangat kerja staf di Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Di Desa Sembung Gede, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan, Puskesmas Kerambitan I adalah lokasi penelitian ini. Penelitian ini mengumpulkan data kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini melibatkan 64 pegawai dari Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Metode pengambilan sampelnya menggunakan teknik sampling jenuh. Studi ini menemukan bahwa budaya organisasi di Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan memengaruhi semangat kerja pegawai secara positif dan secara signifikan. Pegawai Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan merasakan dampak positif dari insentif keuangan. Budaya organisasi dan insentif finansial berpengaruh signifikan secara simultan terhadap semangat kerja pada pegawai Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Saran agar Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan rutin mengadakan evaluasi setiap akhir bulan serta breafing pagi.

**Kata kunci:** *Budaya Organisasi ; Insentif Finansial ; Semangat Kerja*

---

## Pendahuluan

Kesehatan adalah kebutuhan utama setiap orang. Sangat penting untuk mendapatkan perawatan medis segera. Menurut Undang-Undang Kesehatan No. 36 Tahun 2009, semua orang bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan kesehatan yang wajar, welas asih, dan merata. Salah satu jenis layanan kesehatan yang memiliki hubungan langsung dengan masyarakat adalah rumah sakit. Perawatan kesehatan yang beragam mendorong inisiatif kesehatan individu dan masyarakat, yang dianggap sebagai pelayanan tingkat pertama oleh Sistem Kesehatan Nasional (Depkes RI, 2009).

Untuk memastikan bahwa pasien mendapatkan layanan kesehatan yang baik, sumber daya manusia (SDM) sangat penting dalam sebuah organisasi, khususnya di Puskesmas Kerambitan I Kabupaten Tabanan. Puskesmas harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang ada untuk meningkatkan semangat kerja agar kinerja pelayanan kesehatan dapat meningkat secara signifikan. Nitisemito (2012) menyatakan bahwa semangat kerja berarti bekerja lebih keras untuk menyelesaikan tugas dengan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja dapat membuat orang terlibat dalam aktivitas, menurut Purwanto (2015).

Budaya perusahaan sangat dipengaruhi oleh semangat kerja pegawai, menurut Jauhari (2015). Bagaimana budaya organisasi mempengaruhi pegawainya adalah bukti betapa pentingnya peran tersebut. Menurut Firdaus et al. (2022), budaya organisasi adalah dasar penyelesaian masalah, baik masalah internal maupun eksternal, yang dilakukan oleh suatu kelompok secara teratur, dan kemudian diwariskan kepada anggota baru sehingga mereka dapat memahami, memikirkan, dan merasakan masalah yang terkait. Sudana dan Sugianingrat, (2021), Afriliansyah, (2020), Firdaus et al., (2022), Wanggol et al., (2020), Siregar et al., (2020), juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki korelasi yang signifikan dan positif terhadap semangat kerja pegawai.

Faktor lain yang dapat memengaruhi semangat pegawai adalah seberapa besar atau kecil insentif keuangan yang mereka terima. Pegawai cenderung menjadi malas dan tidak produktif jika mereka tidak menerima insentif yang sesuai dengan tingkat pengorbanan mereka. Pegawai akan lebih puas dengan pekerjaan mereka, bekerja lebih cepat dan lebih baik. Insentif diberikan kepada pegawai sebagai motivasi untuk bertindak demi kepentingan perusahaan, menurut Nafriзал (2012). Sebagaimana dinyatakan oleh Sinabela (2017:238), insentif adalah komponen atau balas jasa yang diberikan secara tetap atau bervariasi tergantung pada kinerja seorang pegawai. Juniartha, (2020), Mukrimaa et al., (2020), Sari et al., (2022), Tafonao et al., (2022) juga menemukan hal yang sama: insentif moneter memiliki efek positif dan signifikan terhadap semangat kerja pegawai. Dengan

demikian, memberikan insentif moneter yang tepat dapat meningkatkan semangat pegawai untuk bekerja untuk perusahaan.

Fokus penelitian ini adalah Puskesmas Kerambitan I, yang terletak di Jl. Raya Denpasar - Gilimanuk, Sembung Gede, Desa Kerambitan, Kabupaten Tabanan. Peneliti menemukan bahwa pegawai Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan melakukan pekerjaan yang kurang peka, seperti penundaan pekerjaan, dan keterlambatan pelayanan karena alasan tertentu. Dengan demikian, hasil kerja Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan dinilai kurang. Data keluhan masyarakat sekitar yang menggunakan layanan di Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh operator sangat buruk.

**Tabel 1. Data Keluhan Masyarakat Terkait Kinerja Pegawai Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan**

No	Keluhan	Jumlah (org)
1	Pegawai puskesmas tidak menjelaskan secara rinci terkait alur layanan	10
2	Pegawai puskesmas tidak sungguh-sungguh dan bertanggung jawab dalam melayani masyarakat	8
3	Pegawai puskesmas sering terlihat bermalas-malasan ketika bekerja	12
4	Pegawai puskesmas tidak memiliki inisiatif yang tinggi dalam membantu masyarakat yang mengalami kesulitan	9

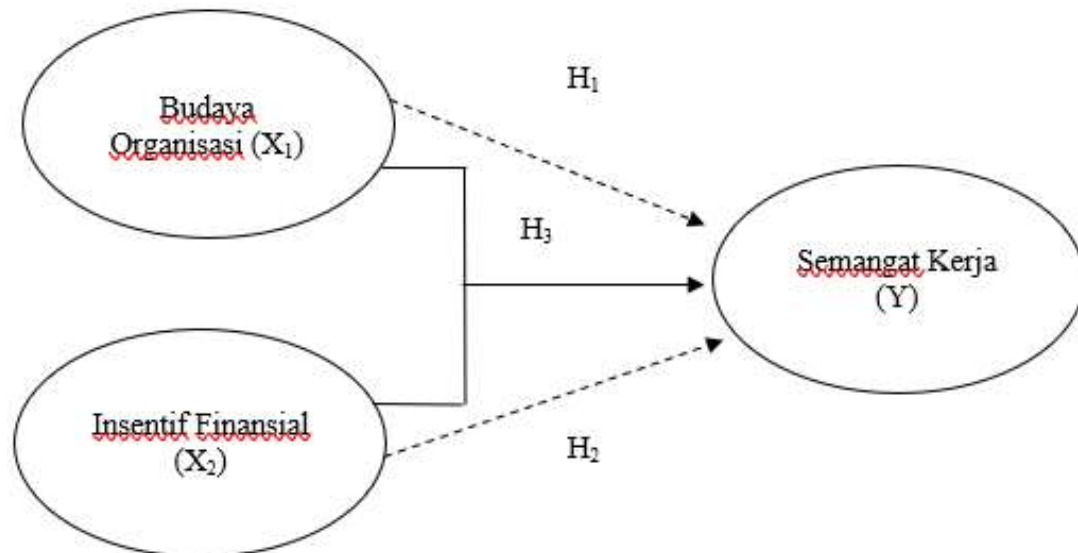
Sumber : data primer (2024)

Menurut data keluhan masyarakat yang dikumpulkan selama penelitian, banyak keluhan yang menunjukkan bahwa pegawai puskesmas terlihat bermalas-malasan, tidak bertanggung jawab atas layanan yang mereka berikan, tidak mampu memberikan penjelasan rinci tentang layanan tersebut, dan tidak berusaha secara aktif untuk melakukan pekerjaan mereka dengan baik. Ini menunjukkan bahwa pegawai Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan tidak bersemangat untuk bekerja.

Setiap pekerja Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan harus mematuhi aturan ini. Contoh budaya organisasi lainnya adalah pegawai yang sering tiba terlambat di tempat kerja. Misalnya, waktu masuk kantor adalah pukul 07.00 WITA, tetapi ada pegawai yang tiba di tempat kerja jam 07.30 WITA tanpa alasan yang jelas. Indikator tersebut dipengaruhi oleh variabel tertentu yang nantinya akan menentukan tingkat motivasi pekerja. Selain itu, Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan menerapkan kebijakan kompensasi dengan membayar gaji pokok sesuai dengan grade masing-masing karena insentif tidak dihitung berdasarkan jumlah pasien yang

datang, tetapi waktu jaga dan duduk. Masalah ini menyebabkan pegawai tidak mendapatkan cukup banyak insentif.

### Metode Penelitian



**Gambar 1. Kerangka Berpikir**

Setelah itu, penelitian akan ditarik kesimpulan di Desa Sembung Gede, Kecamatan Kerambitan, Kabupaten Tabanan, Puskesmas Kerambitan I adalah lokasi penelitian ini. Penelitian ini mengumpulkan data kuantitatif dan kualitatif. Penelitian ini melibatkan 64 pegawai dari Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Metode pengambilan sampelnya menggunakan teknik sampling jenuh.

### Hasil Penelitian dan Pembahasan

Interprestasi dari koefisien regresi dimana Secara statistik menunjukkan bahwa semangat kerja konstan 1.935 jika variabel budaya organisasi (X1) dan insentif finansial (X2) tidak berubah. Variabel budaya organisasi (X1) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja (Y) sebesar 0,344. Variabel insentif finansial (X2) dan semangat kerja (Y) memiliki hubungan yang positif dan signifikan sebesar 0,347 secara statistik. Dengan kata lain, setiap kenaikan satuan insentif finansial akan menghasilkan peningkatan semangat kerja sebesar 0,347 satuan.

### Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil menunjukkan bahwa nilai R square yang disesuaikan ( $R^2$ ) sebesar 0,921. Rumus berikut digunakan untuk menganalisis koefisien determinasi:

$$Kd = r^2 \times 100\%$$

$$Kd = 0,921 \times 100\%$$

---

$Kd = 92,1\%$

Hasilnya menunjukkan bahwa, dengan koefisien determinasi sebesar 92,1%, variabel budaya organisasi (X1) dan insentif finansial (X2) mempengaruhi semangat kerja pegawai Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan sebesar 92,10 persen. Variabel lain di luar model penelitian memberikan kontribusi sebesar 7,9 persen dari total 100% - 92,1% = 7,9 persen.

### **Uji Signifikan Parsial (Uji T)**

Pengaruh budaya organisasi (X<sub>1</sub>) terhadap semangat kerja (Y) pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan

Hasil pengolahan data ditemukan jika budaya organisasi memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap semangat kerja pegawai pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Sehingga apabila semakin tingginya budaya organisasi pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan maka dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Hasil penelitian yang didukung dengan Sudana & Sugianingrat, (2021), yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki korelasi yang signifikan dan positif terhadap semangat kerja pegawai. Penelitian lain, seperti Afriliansyah, (2020), Firdaus *et al.*, (2022), Wanggol *et al.*, (2020), Siregar *et al.*, (2020), juga menemukan bahwa budaya organisasi memiliki korelasi yang signifikan dan positif terhadap semangat kerja pegawai.

Pengaruh insentif finansial (X<sub>2</sub>) terhadap semangat kerja (Y) pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan

Hasil pengolahan data ditemukan jika insentif finansial memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap semangat kerja pegawai pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Sehingga apabila semakin tingginya insentif finansial pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan maka dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. Hal ini sesuai dengan temuan Putra (2020), yang menemukan bahwa ada hubungan yang kuat (kuat) antara semangat dan semangat kerja pegawai bagian pelayanan jasa dan insentif finansial, yang menunjukkan hubungan yang positif. Penelitian lain, seperti Juniarta, (2020), Mukrimaa *et al.*, (2020), Sari *et al.*, (2022), Tafonao *et al.*, (2022), juga menemukan bahwa insentif finansial memiliki efek yang positif dan signifikan terhadap

### **Uji F (Simultan)**

Hasil penelitian menunjukkan semangat kerja (Y) dipengaruhi secara signifikan oleh kedua budaya organisasi (X1) dan insentif keuangan (X2). Hal ini sesuai dengan temuan penelitian Sudana dan Sugianingrat (2021), yang menemukan bahwa budaya organisasi memiliki dampak positif dan signifikan terhadap semangat kerja. Selain itu, penelitian Putra (2020) menemukan

---

bahwa insentif finansial mempunyai hubungan yang tinggi (kuat) dengan semangat dan keinginan untuk bekerja di bagian pelayanan jasa, dengan arah hubungan yang positif.

## Simpulan

Kesimpulan dalam penelitian ini didapatkan jika adanya hubungan positif dan signifikan antara budaya organisasi dan insentif finansial secara parsial dan simultan terhadap semangat kerja pegawai pada Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan. Saran yang dapat diberikan yaitu agar Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan harus melakukan evaluasi rutin setiap akhir bulan dan briefing pagi sebelum merawat pasien atau pengunjung. Pusat Kesehatan Kerambitan I di Kabupaten Tabanan memberikan kompensasi yang merata, adil, dan sesuai dengan hasil kerja, prestasi, dan ketekunan pegawai. Ini membuat pegawai tetap termotivasi untuk bekerja karena mereka menerima kompensasi yang sesuai. Untuk memastikan bahwa pegawai hadir di tempat kerja dengan tepat waktu, Puskesmas Kerambitan I di Kabupaten Tabanan dapat memberikan sanksi yang tegas bagi mereka yang terlambat tanpa pemberitahuan. Selain itu, memberikan dukungan moral dan insentif melalui bonus atau tunjangan kerja untuk membuat pegawai bahagia di tempat kerja.

## Daftar Pustaka

- Afriliansyah, R. F. (2020). Analisis Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai PT. Bank Mandiri KCP Sepanjang Sidoarjo. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 1(2), 1–20.
- Arikunto, Suharsimi, 2002, *Metodologi Penelitian*, Jakarta: PT. Rineka Cipta..
- Cushway, Barry & Derek Lodge. 2000. *Organization Behavior And Design*. Jakarta: Elex Media Computindo.
- Dewa Ayu, P. S. 2020. *Pengaruh Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Ubud Sari Resort & Spa Di Ubud Gianyar*
- Juniartha, I. K. D. (2020). Pengaruh Insentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Pt. Dewata Sareng Sami (Ss) Di Denpasar. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 1, 684.
- Mukrimaa, S. S., Nurdyansyah, Fahyuni, E. F., YULIA CITRA, A., Schulz, N. D., غسان, د., Taniredja, T., Faridli, E. M., & Harmianto, S. (2020). Pengaruh Inentif Finansial Terhadap Semangat Kerja Pegawai pada Ubud Sari Resosrt & Spa di Ubud Gianyar. *Journal of Applied Management Studies (JAMMS)*, 6(1), 128.
- Putra, I. P. S. (2020). Pengaruh Insentif Finansial Terhadap Semangat Dan Kegairahan Kerja Pegawai Bagian Jasa Service Pada Pt. Paramitha Auto Graha (Pag) Di Denpasar. *Jurnal Ekonomi Akuntansi*, 1–11.
- Siregar, I., Bahri, S., & Effendy, S. (2020). Pengaruh Emotional Quotient dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Aparatur Sipil Negara Mediasi Disiplin Kerja pada Kantor Kementerian Perhubungan BPTD Wilayah II Sumatera Utara. *Jurnal Humaniora*, 4(2), 244–255.
- Sudana, I. W., & Sugianingrat, I. W. (2021). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja Pegawai pada BPR

- Angsa Sedanayoga di Batubulan Gianyar. *Widya Amrita*, 1(1), 38–50. <https://doi.org/10.32795/widyaamrita.v1i1.1145>
- Tafonao, H. H., Ambarita, R., Tengah, T., & Tengah, T. (2022). Pengaruh Insentif dan Bonus Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Koperasi CU. Dosnitahi Pinangsori Kabupaten Tapanuli Tengah. *KOLONI: Jurnal Multidisiplin Ilmu*, 1(4), 139–150.
- Wanggol, A., Hasyim, A. M., & Djanier, U. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap Semangat Kerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Moderasi Adrianus. *Jurnal Manajemen*, 4(2), 33–48. <http://repository.radenintan.ac.id/11375/1/PERPUSPUSAT.pdf%0Ahttp://businesslaw.binus.ac.id/2015/10/08/pariwisata-syariah/>