

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel

Intervening di Insperktorat Daerah Kota Bontang

SKRIPSI



Ditulis oleh:

Nama : Singgih Hari Pramudibyو
Nomor mahasiswa : 10311541
Jurusan : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2015**

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
di Insperktorat Daerah kota Bontang

SKRIPSI

Ditulis dan di ajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
sarjana strata-1 di Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam
Indonesia

Oleh

Nama : Singgih Hari Pramudibyo
Nomor mahasiswa : 10311541
Jurusan : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
FAKULTAS EKONOMI
YOGYAKARTA
2015

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang sepengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah di tulis atau di terbitkan orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam refrensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku

Yogyakarta, 4 desember 2015

Penulis,

Singgih Hari pramudibyo

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
di Insperktorat daerah kota Bontang

Nama : Singgih Hari Pramudibyo
Nomor mahasiswa : 10311541
Jurusan : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta,

Telah di setujui dan disahkan oleh

Dosen pembimbing

Dra. Trias Setiawati, M. Si

Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening
di Insperktorat daerah kota Bontang

Nama : Singgih Hari Pramudibyo
Nomor mahasiswa : 10311541
Jurusan : Manajemen
Bidang konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta,

Disahkan Oleh:

Penguji/Pembimbing skripsi : Dra. Trias Setiawati, M. Si
Penguji 1

:

Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia

(Dr.H. Agus Harjito, M.Si.)

MOTTO

“Bahwa tiada yang orang dapatkan kecuali yang ia usahakan, dan bahwa usahanya akan kelihatan nantinya”.

(QS. An-Najm: 39-40)

“Allah akan meninggikan orang-orang yang beriman di antara kamu dan orang-orang yang diberi ilmu pengetahuan, beberapa derajat. Dan Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

(QS. Al-Mujadalah: 11)

“Pelajarilah olehmu akan ilmu, sebab mempelajari ilmu akan memberikan rasa takut kepada Allah SWT. Menuntutnya merupakan ibadah, mengulang-ulangnya merupakan tasbih, membahasnya merupakan jihad, mengajarkannya kepada orang-orang yang dalam mengetahui merupakan sedekah, dan menyerahkannya kepada ahlinya merupakan pendekatan kepada Allah SWT”.

(H. R. Ibnu Abdul)

ABSTRAKSI

Penelitian ini berjudul pengaruh Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan Motivasi sebagai variabel intervening dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap Kinerja (Y) pegawai kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) terhadap motivasi. Dan juga motivasi terhadap kinerja baik secara parsial maupun simultan, dan untuk mengetahui perbedaan Kepemimpinan (X_1) dan pengalaman kerja (X_2) terhadap karyawan yang bekerja di kantor, metode yang digunakan oleh peneliti dengan menggunakan pendekatan metode kuantitatif dan berbagai macam uji hipotesis, seperti uji F, uji t, regresi berganda, uji asumsi klasik (multikolinieritas, autokorelasi, heteroskedastisitas), uji asumsi normalitas, dan uji validitas dan reliabel untuk menguji butiran kuesioner, dan uji *independent* sampel *t test*. Peneliti menggunakan SPSS versi 17.0 sebagai alat bantu untuk menghitung.

Kata kunci: kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi dan kinerja

ABSTRACT

This study, entitled the influence of leadership and working environment on the performance of employees with motivation as an intervening variable in order to determine the effect of leadership (X1) and the Working Environment (X2) on Performance (Y), leadership (X1) and the Working Environment (X2) on motivation. And also the motivation for good performance secara partially or simultaneously, and to know the difference Leadership (X1) and work experience (X2) to the employees working in the office, the method used by the researchers using the approach of quantitative methods and a wide variety of hypothesis testing, such as testing F, t test, multiple regression, classical asums test (multicollinearity, autocorrelation, heteroskedastisitas), the normality assumption test, and test the validity and reliable to examine the details of questionnaires, and test independent sample t test. in addition, researchers also use path analysis. Researchers using SPSS version 17.0 as a tool to calculate.

Keywords: leadership, work environment, motivation and performance of employees

PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadiran *Illahi Robbi Allah SWT* karena atas rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan kewajiban dan yang menjadi salah satu syarat dalam memenuhi dan melengkapi Program Studi Strata Satu di Fakultas Ekonomi dan Bisnis jurusan Manajemen. *Syukur Alhamdulillah*, dalam kurun waktu intensif bermula dari penetapan judul hingga penelitian dan melewati tahap ujian, penulis berhasil merampungkan skripsi penelitian ini. Meski bukan yang terbaik dari penulis, namun skripsi ini bernilai lebih dari sekedar apa yang tertuang dari hasil belajar penulis selama ini.

Peneliti mengucapkan terimakasih kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini. Pertama-tama, ucapan terima kasih peneliti berikan kepada sebagai dosen pembimbing atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, serta diskusi-diskusi yang dilakukan dengan peneliti.

Ucapan terimakasih juga peneliti sampaikan kepada bapak dan ibu penguji yang telah memberikan nasihat dan bimbingan yang membantu penulis untuk lebih baik ke depannya.

Kepada saudara/i sahabat terbaik peneliti, Rifky gesang, Joko Swastanto, Damar Setya, serta semua teman-teman satu bimbingan dosen yang telah banyak membantu saya dalam penulisan skripsi ini saya ucapkan banyak terima kasih.

Terakhir, ucapan terimakasih peneliti persembahkan kepada orang tua peneliti, Ibu, ayah, saudara kembar saya Sigit Heru, adik peneliti Salindri Hanum atas bantuan, nasihat, dan motivasi yang diberikan selama penyusunan skripsi ini.

Sungguh telah sangat berarti pelajaran dan pengalaman yang penulis temukan dalam proses penyusunan skripsi penelitian hingga menuju tahap ujian akhir. Semoga semua pihak mendapat kebaikan dari-Nya atas bantuan yang diberikan hingga skripsi ini terselesaikan dengan baik.

Skripsi ini masih jauh dari sempurna meski telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam skripsi ini, sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti. Kritik dan saran akan lebih menyempurnakan kehadiran skripsi ini. Terimakasih.

DAFTAR ISI

Halaman Sampul Depan	i
Halaman Judul	ii
Halaman Pernyataan Bebas Plagiarisme	iii
Halaman Pengesahan Skripsi	iv
Halaman Motto	v
Abstrak	vii
Abstrac	viii
Kata Pengantar	ix
Daftar Isi	xii
Daftar Tabel	xvi
Daftar Gambar	xviii
Daftar Lampiran	xix
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan Penelitian	6
1.4 Manfaat Penelitian	6
BAB II KAJIAN PUSTAKA	7
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya manusia.....	7

2.1.2 Pekerjaan dan Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	9
2.2 Kepemimpinan.....	12
2.2.1 Pengertian Kepemimpinan.....	12
2.2.2 Teori-teori Kepemimpinan.....	13
2.3. Lingkungan Kerja.....	15
2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja.....	15
2.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja.....	16
2.3.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	16
2.4. Motivasi.....	19
2.4.1 Teori Motivasi.....	19
2.5 Kinerja.....	23
2.5.1 Pengertian Kinerja.....	23
2.5.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	25
2.5.3 Penilaian Kinerja	25
2.5.4 Tujuan Penilaian kinerja.....	29
2.5.5 Standar Penilaian.....	33
2.6 Penelitian Terdahulu	37
2.7 Kerangka Pikir...	42
2.8 Hipotesis.....	42
BAB III METODE PENELITIAN.....	44
3.1 Pendekatan penelitian.....	44

3.2	Lokasi penelitian.....	44
3.3.	Visi dan Misi.....	44
3.4	Struktur Organisasi Inspektorat	45
3.5	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	46
3.5.1	Variabel Penelitian.....	46
3.5.2	Definisi Opersional.....	47
3.6	Populasi Dan Sampel	56
3.7	Sumber Data	57
3.8	Teknik Pengumpulan Data.....	57
3.9	Skala Instrument Penelitian	58
3.10	Uji Validitas dan Reliabilitas	59
3.11	Teknik Analisis Data	60
BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN		71
4.1	Uji Validitas dan Reliabilitas.....	71
4.1.1	Uji Validitas	75
4.1.2	Uji Reliabelitas	75
4.2	Analisis Deskriptif	75
4.2.1	Deskripsi Responden Penelitian.....	76
4.2.2	Analisis Deskriptive Variabel Penelitian.....	79
4.2.2.1	Penilaian Variabel Penelitian kepemimpinan.....	80
4.2.2.2	Penilaian Variabel Lingkungan Kerja.....	84

4.2.2.3	Penilaian Variabel Motivasi.....	87
4.2.2.4	Penilaian Variabel Kinerja.....	90
4.3.	Analisis Regresi Linier Berganda.....	98
4.3.1	Pengaruh Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja.....	99
4.3.1.1	Interpretasi Persamaan regresi.....	99
4.3.1.2	Uji Hipotesis.....	100
4.3.1.3	Uji Asumsi Klasik.....	106
4.3.2	Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi.....	107
4.3.2.1	Interpretasi Persamaan Regresi.....	108
4.3.2.2	Uji Hipotesis.....	114
4.3.2.3	Uji Asumsi Klasik.....	115
4.3.3	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja.....	119
4.3.3.1	Interpretasi Persamaan Regresi.....	117
4.3.3.2	Uji Hipotesis.....	117
4.3.3.3	Uji Asumsi Klasik.....	120
4.4	Analisis Jalur.....	120
4.4.1	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai melalui Motivasi... ..	121
4.4.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.....	122
4.5	Pembahasan Dan Implikasi	123
4.5.1	Analisa Deskripsi.....	123
4.5.2	Analisa Kuantitatif.....	124

4.5.2.1	Pengaruh Kepempinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	124
4.5.2.2	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap kinerja.....	124
4.5.2.3	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja.....	125
4.5.2.4	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja.....	125
4.5.2.5	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja.....	126
4.5.2.6	Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.....	126
4.5.2.7	Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Melalui Motivasi.....	127
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		128
5.1	Kesimpulan	128
5.2	Saran	130
DAFTAR PUSTAKA		132

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1: Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan.....	71
Tabel 4.2: Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan kerja	72
Tabel 4.3: Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	73
Tabel 4.4: Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja.....	74
Tabel 4.5: Ringkasan Hasil Pengujian Reliabilitas	75
Tabel 4.6: Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Tabel 4.7: Klasifikasi Responden Berdasarkan usia.....	77
Tabel 4.8: karakteristik Responden Menurut masa kerja.....	77
Tabel 4.9: Karakteristik Responden Menurut Tingkat Pendidikan	78
Tabel 4.10: Rekapitulasi Karakteristik Karyawan Yang Mayoritas.....	79
Tabel 4.11: Indikator Hubungan Pemimpin Anggota ($X_{1,1}$)	80
Tabel 4.12: Indikator Kekuasaan Posisi ($X_{1,2}$).....	81
Tabel 4.13: Indikator Struktur Anggota ($X_{1,3}$).....	83
Tabel 4.14: Indikator Suasana Kerja ($X_{2,1}$).....	84
Tabel 4.15: Indikator Hubungan Antar variabel ($X_{2,2}$).....	85
Tabel 4.16: Indikator Fasilitas Kerja ($X_{2,3}$).....	85
Tabel 4.17: Indikator <i>Need For Achivment</i> (z).....	87
Tabel 4.18: Indikator <i>Need For affiliation</i> (z).....	88
Tabel 4.19: Indikator <i>Need For Power</i> (z).....	88

Tabel 4.20: Indikator Kuantitas (Y)	91
Tabel 4.21: Indikator Kualitas kerja (Y).....	91
Tabel 4.22: Indikator waktu(Y).....	92
Tabel 4.23: Indikator Biaya (Y).....	93
Tabel 4.24: Indikator Orientasi Pelayanan(Y).....	93
Tabel 4.25: Indikator Integritas (Y).....	93
Tabel 4.26: Indikator Komitmen (Y).....	94
Tabel 4.27: Indikator Disiplin (Y).....	95
Tabel 4.28: Indikator Kerja Sama (Y).....	95
Tabel 4.29: Indikator Kepemimpinan(Y).....	96
Tabel 4.30: Rekapitulasi Kategori Nilai Mean Tiap-Tiap Variabel.....	98
Tabel 4.31: Hasil Regresi Pengaruh Variabel Independen Terhadap Kinerja.....	99
Tabel 4.32: Hasil Uji Normalitas	106
Tabel 4.33: Uji Multikolinieritas	107
Tabel 4.34: Uji Heteroskedastisitas.....	107
Tabel 4.35: Hasil Regresi Pengaruh Variabel Independen Terhadap Motivasi Kerja	108
Tabel 4.36: Hasil Uji Normalitas.....	115
Tabel 4.37: Uji Multikolinieritas.....	115
Tabel 4.38: Uji Heteroskedastisitas.....	115
Tabel 4.39: Hasil Regresi Pengaruh Variabel Independent terhadap Kinerja.....	115
Tabel 4.40: Hasil Uji Normalitas	120

Tabel 4.41: Uji Multikolinieritas	120
Tabel 4.42: Hasil Uji Jalur	122

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1: Kerangka Pikir Penelitian	42
Gambar 2: Struktur Organisasi Inspektorat Daerah Kota Bontang.....	46
Gambar 4.1 : Interpretasi Skor Rata-Rata Kepemimpinan	84
Gambar 4.2: Interpretasi Skor Rata-Rata Lingkungan Kerja.....	87
Gambar 4.3: Interpretasi Skor Rata-Rata Motivasi	90
Gambar 4.4: Interpretasi Skor Rata-Rata Kinerja.....	98
Gambar 4.5: Pengujian Terhadap Kepemimpinan.....	102
Gambar 4.6: Pengujian Terhadap Lingkungan Kerja	103
Gambar 4.7: Uji F-Statistik Variabel X terhadap Y	105
Gambar 4.8: Pengujian Terhadap Kepemimpinan.....	111
Gambar 4.9: Pengujian Terhadap Lingkungan Kerja.....	112
Gambar 4.10: Uji F-Statistik Variabel X terhadap Y	114
Gambar 4.11: Pengujian Terhadap Motivasi.....	119
Gambar 4.12: Analisis Jalur	121

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian	170
Lampiran 2: Uji Validitas Kualitas Kehidupan Kerja (X_1)	180
Lampiran 3: Uji Validitas Modal Sosial (X_z)	197
Lampiran 4: Uji Validitas Komitmen (Z).....	201
Lampiran 5: Uji Validitas Kinerja (Y).....	203
Lampiran 6: Uji Reliabilitas	205
Lampiran 7: Uji Asumsi Klasik	206
Lampiran 8: Analisis Kuantitatif	208
Lampiran 9: Data Mentah Kuesioner	211
Lampiran 10: Data Responden	228
Lampiran 11: Surat Keterangan dari RS PKU Muhammadiyah	229
Lampiran 12: Foto	230
Lampiran 13: Biodata Penulis	235

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan merupakan titik sentral dan penentu kebijakan dari kegiatan yang akan dilaksanakan dalam organisasi. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Thoha (2007:1) bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan, sebab pemimpinlah yang bertanggung jawab atas kegagalan suatu pekerjaan. Hal ini senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Wayan,dkk (2014) bahwa kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian lain tentang kepemimpinan dilakukan oleh Astuti (2014) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja. Penelitian yang Rachmawati, dkk (2014) bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Sopiah (2008: 170) bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksudkan berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Almustofa (2014) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja

Lingkungan kerja merupakan kondisi dimana karyawan melakukan pekerjaan. Menurut Nitisemito (2002:25) lingkungan kerja adalah semua yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang

dibebankannya. Instansi harus dapat memperhatikan kondisi yang ada dalam perusahaan baik didalam maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lancar dan merasa aman. Seperti Penelitian yang dilakukan oleh Rachmawati *et.al* (2014) ditemukan bahwa lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja

Kinerja merupakan hasil kerja dari suatu aktivitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang atau sekelompok karyawan dalam sebuah organisasi. Mangkunegara (2005:67) berpendapat bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan pendapat Samsudin (2006:159) menyebutkan bahwa prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan.

Inpektorat daerah merupakan pengawas kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS). Hal ini di dukung oleh pernyataan Inspektur Jenderal (irjen) Departemen Dalam Negri (DEPDAGRI) yang menyatakan bahwa tugas inspektorat daerah bukanlah periksa, melainkan sebagai pengawas.

Inspektur Daerah Kota Bontang mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan pengawasan dan pembinaan dalam pelaksanaan urusan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah. Untuk melaksanakan Tugas Pokok sebagaimana dimaksudkan, Inspektur menyelenggarakan Fungsi antara lain yaitu Perumusan kebijakan daerah di

bidang pengawasan dan pembinaan dalam pelaksanaan urusan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah; Pembinaan, pengarahan, perumusan kebijakan, pengoordinasian, pengendalian dan pengevaluasian terhadap penyelenggaraan urusan pengawasan dan pembinaan dalam pelaksanaan urusan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah; Pengorganisasian dan pembinaan kepada bawahan; Pengendalian, pemantauan dan evaluasi kegiatan yang berkaitan dengan urusan pengawasan dan pembinaan dalam pelaksanaan urusan dan penyelenggaraan pemerintahan daerah; Pelaksanaan tugas lain-lain.

Sekretaris mempunyai tugas pokok melaksanakan urusan kesekretariatan dan keuangan. Untuk melaksanakan Tugas Pokok sebagaimana dimaksud diatas, Sekretariat mempunyai Fungsi antara lain yaitu Perencanaan dan pelaporan program kerja dan kegiatan; Pengoordinasian penyusunan dan pelaporan program kerja dan kegiatan di lingkungan SKPD; Pengoordinasian, pembinaan, pemantauan, dan evaluasi penyelenggaraan urusan ketatausahaan; Pengoordinasian, pembinaan, pemantauan, dan evaluasi penyelenggaraan urusan keuangan; Pengoordinasian, pembinaan, pengawasan, pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan urusan perlengkapan dan rumah tangga kantor; Pengoordinasian, pembinaan, pemantauan, dan evaluasi penyelenggaraan urusan pelayanan informasi dan kehumasan; Pengoordinasian, pembinaan, pemantauan, dan evaluasi penyelenggaraan urusan kepegawaian; Pengoordinasian, pembinaan, pemantauan, dan evaluasi hasil pengawasan dan tindak lanjut hasil pengawasan; Pengorganisasian dan pembinaan kepada bawahan; Pelaksanaan tugas lain-lain;

Inspektur Pembantu Wilayah I, II, dan III mempunyai tugas Melaksanakan pengawasan pelaksanaan urusan pemerintahan daerah dan kasus pengaduan di instansi/satuan kerja perangkat daerah wilayah kerjanya. Untuk melaksanakan Tugas Pokok sebagaimana dimaksud diatas, Inspektur Pembantu mempunyai Fungsi antara lain Perencanaan dan pelaporan program kerja dan kegiatan; Pengoordinasian, pembinaan, pengawasan, pemantauan dan evaluasi penyelenggaraan urusan pengawasan diwilayah kerjanya; Pengorganisasian dan pembinaan kepada bawahan; Pelaksanaan tugas lain-lain.

Dari uraian di atas, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengangkat judul “pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah di sajikan diatas dapat ditemukan beberapa pokok permasalahan yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pegawai?
5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai?
6. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai?

7. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai?
8. Lebih besar manakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja atau kepemimpinan terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*.
9. Lebih besar manakah pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja atau lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*
10. Lebih besar manakah pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja atau kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini memiliki tujuan antara lain :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pegawai
5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai
7. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai

8. Untuk mengetahui lebih besar mana antara pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja atau kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*
9. untuk mengetahui lebih besar mana antara pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja atau kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*
10. untuk mengetahui lebih besar mana antara pengaruh kepemimpinan lingkungan kerja terhadap kinerja atau kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Pihak Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan sejauh mana gaya kepemimpinan sangat berpengaruh pada kinerja karyawan.

2. Bagi Pihak Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan dimana pengetahuan peneliti bahwa motivasi sangat berpengaruh terhadap produktivitas.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan penelitian bagi pihak lain yang akan meneliti pada masalah yang sama

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Di setiap perusahaan, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah penting, seorang Manajer (SDM) haruslah pandai dalam memberikan pengaruh yang positif dan juga mengayomi karyawan-karyawan di dalam perusahaan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan-tujuan individu maupun organisasi. (Handoko, 2011:4)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memperhatikan hubungan kerja mereka, kesehatan keamanan, serta masalah keadilan (Dessler, 2003:2) Definisi lain mengenai Sumber Daya Manusia ialah penentuan dan pelaksanaan berbagai aktivitas, *policy*, dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan efektifitas organisasi dengan cara yang secara etis dan sosial dapat dipertanggung jawabkan (Hariandja, 2002:3)

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberia balas jasa, dan pengolahan individu anggota organisasi atau keompok karyawan. Sumber daya manusia juga menyangkut desain implementasi sistem

perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, pengeolahan karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan, dan hubungan ketenagakerjaan yang baik (Simamora, 2006: 4-5).

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan sala satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian. (Sagala, 2009 :1). Definisi Sumber Daya Manusia ialah sebagai suatu proses Perencanaa, pengorganisasian, penyusunan staff, penggerakan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan, tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. (Bangun, 2012:6). Definisi Manjemen Personalialia menurut Nitisemito (1991:10) ialah suatu ilmu seni untuk melaksanakan antara *planning, organizing, controlling*, sehingga efektivitas dan efisiensi personalialia dapat ditingkatkan semaksimal mungkin dalam pencapaian tujuan.

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan pemanfaatan sumber daya manusia agar mencapai tujuan organisasional, kosekuensinya manajer-manajer pada semua jajaran menaruh perhatian pada sumber daya manusia. Pada hakekatnya manajer-manajer membuat segala sesuatu dilakukan melalui upaya orang-orang lain yang membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Manajemen sumber daya manusia yang baik mengharuskan anggota organisasi untuk mencapai tujuan. Para manajer harus mencapai tujuan kiat meningkatkan kepuasan karyawan, keterlibatannya dalam kehidupan organisasai, memperbaiki kualitas lingkungan kerja dan efisiensi produktivitas karyawan, manajemen sumber daya manusia yang efektif dapat meningkatkan efektivitas perusahaan.

Kalangan manajer dan departemen sumber daya manusia berusaha untuk mencapai tujuan mereka dengan memenuhi sasaran-sasarannya. Ada empat sasaran yang relatif umum bagi manajemen sumber daya manusia dan membentuk sebuah kerangka masalah yang sering ditemui dalam perusahaan. (Rivai dan Sagala, 2009:8-10):

1. Sasaran Perusahaan

Sasaran ini untuk mengenali manajemen sumber daya manusia dalam rangka memberikan kontribusi atas efektivitas perusahaan.

2. Sasaran fungsional

Mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada level yang cocok bagi berbagai kebutuhan perusahaan.

3. Sasaran Sosial

Untuk selalu tanggap secara etis maupun sosial terhadap berbagai kebutuhan dan tuntutan masyarakat dengan terus meminimalkan dampak negatif atas tuntutan tersebut terhadap perusahaan.

4. Sasaran Pribadi Karyawan

Untuk membantu para karyawan mencapai tujuan-tujuan pribadi karyawan, setidaknya sejauh tujuan-tujuan tersebut dapat meningkatkan kontribusi individu atas perusahaan.

2.1.2 Pekerjaan dan fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Di dalam dunia kerja, seorang Manajer Sumber Daya Manusia(SDM) pasti memiliki fungsi masing-masing. Dessler (2003:2) mengemukakan bahwa Fungsi-fungsi dasar yang dilakukan para manajer SDM:

1. Perencanaan

Menentukan sasaran dan standar-standar, membuat aturan dan prosedur, menyusun rencana-rencana dan membuat perkiraan

2. Pengorganisasian

Memberikan tugas spesifik kepada setiap bawahan, membuat divisi-divisi, mendelegasikan wewenang kepada bawahan, membuat jalur wewenang dan komunikasi, mengkoordinasikan pekerjaan bawahan.

3. Penyusunan staff

Menentukan tipe orang yang harus diperkerjakan, merekrut calon karyawan, memilih karyawan, menetapkan standar prestasi, memberikan kompensasi kepada karyawan, mengevaluasi prestasi, memberikan konseling kepada karyawan, melatih dan mengembangkan karyawan.

4. Kepemimpinan

Mendorong orang lain untuk menyelesaikan pekerjaan mempertahankan semangat kerja, memotivasi bawahan.

5. Pengendalian

Menetapkan standar seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau tingkat produksi, memeriksa untuk melihat bagaimana prestasi yang dicapai dibandingkan dengan standar-standar, melakukan koreksi jika dibutuhkan.

Dalam Manajemen Sumber Daya Manusia ada dua fungsi, antaranya fungsi manajemen dan fungsi Operasional. Fungsi manajemen adalah Perencanaan (*Planning*), penorganisasian (*Organizing*), penyusunan staff (*staffing*), penggerakan

(*actuating*), pengawasan (*controlling*), sedangkan fungsi operasional Manajemen Sumber Daya Manusia adalah (Bangun, 2012:5-13) :

1. Pengadaan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan aktivitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Pengadaan kerja mencakup analisis pekerjaan, perencanaan sumber daya manusia, Rekrutmen sumber daya manusia, dan seleksi serta penempatan sumber daya manusia.

2. Pengembangan Sumber Daya Manusia

Fungsi ini merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan pelatihan, termasuk perencanaan dan pengembangan karir, pengembangan manajemen, pengembangan organisasi, dan penilaian kinerja.

3. Pemberian Kompensasi

Kompensasi merupakan imbalan yang dibayarkan kepada karyawan atas jasa-jasa yang telah mereka sumbangkan kepada perusahaan. Kompensasi terdiri dari kompensasi finansial, baik yang dibayarkan secara langsung berupa gaji/upah dan insentif secara kompensasi tidak langsung berupa keuntungan dan kesejahteraan karyawan, maupun kompensasi non finansial.

4. Pengintegrasian

Integritas berarti mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Pengintegrasian mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.

5. Pemeliharaan Sumber Daya Manusia

Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada pada organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas yang tinggi. Kegiatan ini berhubungan dengan komunikasi dengan karyawan, serta kesehatan dan keselamatan karyawan.

Kesimpulan yang dapat di ambil adalah bahwa terdapat fungsi-fungsi dasar yang harus di lakukan oleh manajer sumber daya manusia, yaitu perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staff, kepemimpinan, pengendalian.

2.2 Kepemimpinan

2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Suatu organisasi tidak mungkin lepas dari keberadaan seorang pemimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi memegang peran yang sangat penting supaya organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah, sehingga pencapaian tujuan dapat diwujudkan

Menurut Handoko (1996:294), “kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.” Definisi tentang kepemimpinan juga disampaikan oleh Syam dalam Soetopo (1984:2) yang menyatakan kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang, dalam usaha untuk mencapai tujuan, atau dengan definisi yang lebih lengkap dapat dikatakan bahwa kepemimpinan adalah proses pemberian jalan (fasilitas) dari pada pekerjaan orang lain yang terorganisir dalam organisasi formal guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sedangkan menurut Tyson dan Jackson (1992:84), menambahkan bahwa meskipun kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pengaruh yang meliputi transaksi terus-menerus antara pemimpin dan pengikut, yang lain menganggap bahwa minimal ada 3 kondisi yang perlu dipuaskan apabila kepemimpinan terjadi yaitu :

1. Pemimpin harus menunjukkan penyebab terjadinya sesuatu.
2. Hubungan antara perilaku pemimpin dan pengaruhnya harus dapat diamati; serta
3. Harus ada perubahan-perubahan yang riil dalam perilaku anggota organisasi dan dalam hasil akhir yang berikutnya sebagai konsekuensi tindakan pemimpin.

Kepemimpinan merupakan suatu fungsi yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan itulah yang setiap saat mengambil keputusan tentang hal-hal yang harus dilakukan dalam organisasi. Setiap organisasi memerlukan kepemimpinan tertentu yang sering berbeda antar satu organisasi dengan organisasi lainnya. Disamping itu setiap organisasi selalu mengalami perubahan situasi dimana setiap situasi memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda.

Dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran dalam kondisi tertentu.

2.2.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Model kepemimpinan kontijensi Fiedler (Yukl, 2005:251) menjelaskan bagaimana situasi menengahi hubungan antara efektivitas kepemimpinan dengan ukuran ciri yang disebut nilai LPC rekan kerja yang paling tidak disukai Teori kontingensi Fiedler menunjukkan hubungan antara orientasi pemimpin atau gaya dan kinerja kelompok yang berbeda di bawah kondisi situasional. Teori ini didasarkan pada penentuan orientasi pemimpin (hubungan atau tugas), unsur-unsur situasi (hubungan pemimpin-anggota, tugas struktur, dan kekuasaan pemimpin posisi), dan orientasi pemimpin yang ditemukan paling efektif karena situasi berubah dari rendah sampai sedang untuk kontrol tinggi. Fiedler menemukan bahwa tugas pemimpin berorientasi lebih efektif dalam situasi kontrol rendah dan moderat dan hubungan manajer berorientasi lebih efektif dalam situasi kontrol moderat.

Hubungan antara LPC pemimpin dan efektivitas tergantung pada sebuah variabel situasional yang rumit disebut “keuntungan situasional” atau “*situational favorability*” atau “kendali situasi”. Fiedler (Yukl, 2005:251), Mendefinisikan kesukaan sebagai batasan dimana situasi memberikan kendali kepada seorang pemimpin atas para bawahan. Tiga aspek situasi yang dipertimbangkan meliputi:

1. Hubungan pemimpin-anggota: Adalah batasan dimana pemimpin memiliki dukungan dan kesetiaan dari para bawahan, pemimpin mempengaruhi kelompok dan kondisi di mana ia dapat melakukan begitu. Seorang pemimpin yang diterima oleh anggota kelompok adalah dalam situasi yang lebih menguntungkan daripada orang yang tidak.

2. Kekuasaan Posisi: Batasan dimana pemimpin memiliki kewenangan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dan memberikan penghargaan serta hukuman.
3. Struktur Tugas: Batasan dimana terdapat standar prosedur operasi untuk menyelesaikan tugas, sebuah gambaran rinci dari produk atau jasa yang telah jadi, dan indikator objektif mengenai seberapa baiknya tugas itu dilaksanakan.

2.3 Lingkungan Kerja

2.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dianggap sebagai kepribadian suatu perusahaan. Sebuah perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dapat mencapai visi dan misinya melalui karyawan. Perbaikan di lingkungan kerja itu sendiri dapat menumbuhkan kegairahan semangat dan kecepatan kerja, demikian juga perbaikan di bidang lainnya seperti, pengupahan dan jaminan sosial dapat menumbuhkan motivasi kerja sehingga produktivitas yang di hasilkan juga lebih baik.

Menurut Nitisemito (2002:25) lingkungan kerja adalah semua yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankannya. Instansi harus dapat memperhatikan kondisi yang ada dalam perusahaan baik didalam maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lancar dan merasa aman. Menurut Sedarmayanti (2003:12) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja

dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

2.3.2 Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Menurut Mangkunegara (2005:105), menyatakan bahwa ada beberapa jenis lingkungan kerja, yaitu

1. Kondisi lingkungan kerja fisik yang meliputi faktor lingkungan tata ruang kerja dan faktor kebersihan dan kerapian ruang kerja,
2. Kondisi lingkungan kerja non fisik yang meliputi lingkungan social, status sosial, hubungan kerja, dan sistem informasi,
3. kondisi psikologis lingkungan kerja yang meliputi rasa bosan dan keletihan dalam bekerja.

2.3.3 Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, Keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2001:21) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu

kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya adalah:

1. Penerangan/Cahaya di Tempat Kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada skhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur ditempat kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20 persen untuk kondisi panas dan 35 persen untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

3. Kebisingan di tempat kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat

mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat.

4. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

5. Dekorasi di tempat kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

6. Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM)

Sedangkan Menurut Nitisemito (1992:159) terdapat tiga faktor pada Lingkungan kerja yaitu

1. Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2. Hubungan dengan rekan kerja

hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.4 Motivasi

2.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah kepada tercapainya tujuan tersebut. Kebutuhan yang dimaksudkan adalah suatu keadaan dalam diri (*internal state*) yang menyebabkan hasil-hasil atau keluaran-keluaran tertentu yang menarik

Menurut As'ad (1991) motivasi adalah keinginan seseorang yang mendorong untuk beraktivitas karena berharap akan membawa pada keadaan yang lebih memuaskan daripada keadaan sekarang. Dengan motivasi orang akan terdorong untuk bekerja keras demi tercapainya tujuan yang diinginkan serta menggunakan keahlian dan kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya).

Suyatno (2011:171), motivasi didefinisikan sebagai berikut: motivasi adalah kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tersebut . Sedangkan menurut Ardana, dkk, (2012:193) mengemukakan bahwa: Motivasi adalah suatu dorongan energi yang mengatur antara keinginan dan kebutuhan pegawai untuk berperilaku sesuai dengan tuntutan pekerjaan sehingga setiap pegawai mampu untuk menentukan bagaimana bentuk, arah, intensitas, dan durasi dalam bekerja.

Sedangkan motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja. Sementara motif adalah daya dorong atau tenaga pendorong yang mendorong manusia untuk bertindak atau suatu

tenaga di dalam diri manusia yang menyebabkan manusia bertindak. Incentive adalah alat motivasi, sarana motivasi, atau sarana yang menimbulkan dorongan. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja adalah : atasan, rekan, sarana fisik, kebijaksanaan dan peraturan, imbalan jasa uang dan non uang, jenis pekerjaan dan tantangan.

2.4.2 Teori Motivasi

Motivasi sebagai konsep manajemen banyak menarik perhatian para ahli. Hal ini dapat di mengerti mengingat betapa pentingnya motivasi dalam kehidupan berorganisasi. Di satu pihak motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi setiap unsure pimpinan sedang di pihak lain motivasi merupakan suatu hal yang di rasakan sulit oleh para pemegang pimpinan. Banyaknya berbagai teori motivasi merupakan salah satu factor penyebab pula yang menimbulkan kebingungan para pemimpin.

Stoner dalam Wahjosumidjo (1984) terdapat 2 macam aliran dalam teori motivasi, yaitu

1. Teori kepuasan (*content theory*)

pada dasarnya teori ini menekankan pada pentingnya pengetahuan terhadap factor-faktor dalam diri para bawahan yang menyebabkan mereka berperilaku.

2. Teori proses (*process theory*).

Dalam teori ini di tekankan pada usaha untuk memberikan jawaban pertanyaan bagaimana bawahan itu bisa di motivasi dan dengan tujuan apa bawahan iu bisa di motivasi

Motivasi McClelland (dalam Sutrisno 2009: 128-130) dengan teori kebutuhan yang biasa juga disebut dengan teori motivasi prestasi. Dalam komponen dasar ini dapat memotivasi para pekerja yang tergabung di dalam organisasi dapat bekerja dengan maksimal :

1. *Need for Achievement*

Merupakan kebutuhan yang diukur berdasarkan dalam kesempurnaan dalam diri seseorang untuk mencapai kesuksesan.

2. *Need for affiliation*

Merupakan kebutuhan yang memiliki kehangatan dalam hubungan dengan orang lain dengan tujuan agar saling akrab satu sama lainnya

3. *Need for power*

Merupakan kebutuhan dengan tujuan menguasai dan memengaruhi orang lain, sehingga menyebabkan orang yang bersangkutan tidak memedulikan perasaan orang lain.

Motivasi (Usmara. A 2006:14) adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal baik dari dalam maupun dari luar individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah, serta intensitasnya

1. *Need for Achievement*

Merupakan kebutuhan yang dapat diperoleh, dikembangkan sejak kecil sebagai hasil dari dorongan dan kepercayaan pada diri sendiri oleh orang lain.

2. *Need for affiliation*

Merupakan keinginan untuk membuat dan mempertahankan hubungan yang bersahabat dan hangat dengan orang lain.

3. *Need for power*

Merupakan keinginan untuk mengatur orang lain, untuk mempengaruhi perilaku mereka, dan bertanggung jawab terhadap orang lain.

Motivasi menurut Mc Clelland (Reksohadiprojo dan Handoko (1996:85)) bahwa seseorang dianggap mempunyai motivasi apabila dia mempunyai keinginan berprestasi lebih baik daripada yang lain pada banyak situasi Mc clelland menguatkan pada tiga:

1. kebutuhan prestasi tercermin dari keinginan mengambil tugas yang dapat dipertanggungjawabkan secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya. Ia menentukan tujuan yang wajar dapat memperhitungkan resiko dan ia berusaha melakukan sesuatu secara kreatif dan inovatif
2. kebutuhan afiliasi, kebutuhan ini ditujukan dengan adanya bakat
3. kebutuhan kekuasaan, kebutuhan ini tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain, dia peka terhadap struktur pengaruh antar pribadi dan ia mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya dan membuat orang lain terkesan.

2.5 Kinerja

2.5.1 Pengertian Kinerja

Seperti telah diketahui bahwa perusahaan sebagai bentuk organisasi dapat hidup karena adanya orang-orang atau sumber daya yang menggerakannya. Sumber daya

manusia yang menggerakkan perusahaan adalah orang-orang sebagai pengikut atau aktor dalam perusahaan tersebut. Tercapainya tujuan perusahaan hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada perusahaan yang bersangkutan, sehingga baik buruknya kinerja mereka merupakan faktor yang mempengaruhi keberhasilan perusahaan. Baik buruknya kinerja karyawan dapat dilihat dari sejauh mana para karyawan mampu menyelesaikan wewenang dan tanggungjawab yang dilimpahkan kepadanya dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Prawirosentono (1999:2) menyatakan bahwa: ” *Performance* atau kinerja sebagai 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 maupun etika”.

Menurut Ruky (2006:15) mengemukakan bahwa kinerja adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.. Sedangkan pendapat Samsudin (2006:159) menyebutkan bahwa ”prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan”.

Berdasarkan pendapat-pendapat di atas, maka penulis menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari suatu aktivitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang

atau sekelompok karyawan dalam sebuah organisasi sesuai dengan standar tingkat keberhasilan yang telah ditentukan sebelumnya pada jangka waktu tertentu.

2.5.2 Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Prawirosentono (1999) kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Ada tiga variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu:

1. Variabel Individu.

Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel latar belakang pribadi dan demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

2. Variabel Psikologis

Kelompok variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya

3. Variabel Organisasi

Kelompok variabel organisasi terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variabel Imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu.

Dari beberapa pendapat-pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

1. Faktor Individu.
2. Faktor Lingkungan Organisasi.

2.5.3 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia adalah sangat penting artinya. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang/pegawai ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pemimpin organisasi yang bersangkutan.

Menurut Siagian (2003:41) menekankan bahwa “Penilaian merupakan upaya pembandingan antara hasil yang nyata dicapai setelah satu tahap tertentu selesai dikerjakan dengan hasil yang seharusnya dicapai untuk tahap tersebut”. Definisi tersebut menunjuk kepada lima hal yaitu :

1. Penilaian berbeda dengan pengawasan yang sorotan perhatiannya ditujukan pada kegiatan operasional yang sedang diselenggarakan, sedangkan penilaian dilakukan setelah satu tahap tertentu dilalui.
2. Penilaian menghasilkan informasi tentang tepat tidaknya semua komponen dalam proses manajerial, mulai dari tepat tidaknya tujuan hingga pelaksanaan kegiatan pengawasan.
3. Hasil penilaian menggambarkan apakah hasil yang dicapai sama dengan sasaran yang telah ditentukan, melebihi sasaran atau malah kurang dari sasaran

4. Informasi yang diperoleh dari kegiatan penilaian diperlukan untuk mengkaji ulang semua komponen proses manajerial sehingga perumusan kembali berbagai komponen tersebut dapat dilakukan dengan tepat.
5. Orientasi penilaian adalah masa depan yang pada gilirannya memungkinkan organisasi meningkatkan kinerjanya.

Sedangkan menurut Prawirosentono (1999:217) penilaian kinerja adalah “Suatu proses penilaian formal atas hasil kerja seseorang yang dilakukan oleh seorang penilai, hasil penilaian harus disampaikan direksi, atasannya dan kepada karyawan bersangkutan lalu dimasukkan dalam file dokumen kepegawaian karyawan bersangkutan”. Menurut Sastrohadiwiryono (2003:231), Penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen/penyedia penilai untuk menilai kinerja tenaga kerja dengan cara membandingkan kinerja dengan kinerja atas uraian/deskripsi pekerjaan dalam suatu periode tertentu biasanya setiap akhir tahun.

Penilaian prestasi kerja PNS menggabungkan antara penilaian Sasaran Kerja Pegawai Negeri Sipil dengan penilaian perilaku kerja. Penilaian prestasi kerja tersebut terdiri dari dua unsur yaitu SKP(sasaran kerja pegawai) dan perilaku kerja dengan bobot penilain masing-masing unsur SKP sebesar 60% dan perilaku kerja sebesar 40%. Hasil penilaian prestasi kerja PNS dimanfaatkan sebagai dasar pertimbangan.

Berdasarkan pasal 4 PP No. 46 Tahun 2011, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan di capai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur
 - a. Kuantitas: merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.
 - b. Kuantitas: merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai
 - c. Waktu: merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai
 - d. Biaya: merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai
2. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang di lakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsure perilaku kerja meliputi:
 - a. Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.
 - b. Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai

- c. Komitmen merupakan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.
- d. Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak di taati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
- e. Kerjasama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Dari pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja merupakan suatu penilaian tentang kondisi kerja karyawan yang dilaksanakan secara formal dan dikaitkan dengan standar kerja yang telah ditentukan perusahaan.

2.5.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja atau penilaian prestasi kerja dilakukan untuk memperoleh informasi yang berguna dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan kegiatan manajer Sumber Daya Manusia (SDM) yang lain, seperti perencanaan SDM, penarikan dan seleksi, pengembangan SDM, perencanaan dan pengembangan karier, program-program kompensasi, promosi, demosi, pensiun, dan pemecatan. (Panggabean,2002:67).

Menurut Nawawi (2001:248-251), tujuan penilaian karya atau penilaian kinerja digolongkan menjadi dua, yaitu:

1. Tujuan Umum

Ada beberapa tujuan umum penilaian karya antara lain:

- a. Penilaian karya bertujuan untuk memperbaiki pelaksanaan pekerjaan para pekerja, dengan memberikan bantuan agar setiap pekerja mewujudkan dan mempergunakan potensi yang dimilikinya secara maksimal dalam melaksanakan misi organisasi/perusahaan melalui pelaksanaan pekerjaan masing-masing.
- b. Penilaian karya bertujuan untuk menghimpun dan mempersiapkan informasi bagi pekerja dan para manajer dalam membuat keputusan yang dapat dilaksanakan, sesuai dengan bisnis organisasi/perusahaan di tempatnya bekerja.
- c. Penilaian karya bertujuan untuk menyusun inventarisasi SDM di lingkungan organisasi/perusahaan, yang dapat digunakan dalam mendesain hubungan antara atasan dan bawahan, guna mewujudkan saling pengertian dan

penghargaan dalam rangka mengembangkan keseimbangan antara keinginan pekerja secara individual dengan sasaran organisasi/perusahaan.

Penilaian karya bertujuan untuk meningkatkan motivasi kerja, yang berpengaruh pada prestasi para pekerja dalam melaksanakan tugasnya

2. Tujuan Khusus .

Ada beberapa tujuan khusus penilaian karya antara lain:

- a. Penilaian karya akan menghasilkan berbagai informasi yang dapat digunakan untuk melaksanakan berbagai kegiatan seperti melakukan promosi, menghentikan pelaksanaan pekerjaan yang keliru, menegakkan disiplin sebagai kepentingan bersama, menetapkan pemberian penghargaan/balas jasa, dan merupakan ukuran dalam mengurangi atau menambah pekerja melalui perencanaan SDM.
- b. Penilaian karya menghasilkan informasi yang dapat dipergunakan sebagai kriteria dalam membuat tes yang validitasnya tinggi untuk keperluan penarikan (recruitment) dan seleksi tenaga kerja.
- c. Penilaian karya menghasilkan informasi sebagai umpan balik (feed back) bagi pekerja atau manajer dalam meningkatkan efisiensi kerjanya, dengan memperbaiki kekurangan atau kekeliruannya dalam melaksanakan pekerjaan.
- d. Penilaian karya menghasilkan informasi yang dapat digunakan untuk menetapkan tujuan dan materi di dalam kurikulum pelatihan tenaga kerja.

- e. Penilaian karya memberikan informasi tentang spesifikasi jabatan, baik menurut pembedangannya maupun berdasarkan penjenjangannya dalam struktur organisasi/perusahaan. Spesifikasi tersebut dapat membantu dalam memecahkan masalah organisasi/perusahaan.

Penilaian karya akan meningkatkan komunikasi sebagai usaha mewujudkan hubungan manusiawi yang harmonis antar atasan dan bawahan.

Sastrohadiwiryo (2003:233) mengemukakan bahwa penilaian kinerja dilakukan dengan tujuan sebagai:

1. Sumber data untuk perencanaan ketenagakerjaan dan kegiatan pengembangan jangka panjang bagi perusahaan yang bersangkutan.
2. Nasihat yang perlu disampaikan kepada para tenaga kerja dalam perusahaan.
3. Alat untuk memberikan umpan balik (feed back) yang mendorong ke arah kemajuan dan kemungkinan memperbaiki/meningkatkan kualitas kerja bagi para tenaga kerja.
4. Salah satu cara untuk menetapkan kinerja yang diharapkan dari seorang pemegang tugas dan pekerjaan.
5. Landasan/bahan informasi dalam pengambilan keputusan pada bidang ketenagakerjaan, baik promosi, mutasi, maupun kegiatan ketenagakerjaan lainnya.
6. Standar dalam penentuan tinggi rendahnya kompensasi serta administrasi bagi tenaga kerja.

Sedangkan menurut Gomes (1997:135-136) tujuan penilaian kinerja secara umum dibedakan atas dua macam, yaitu:

1. Untuk *mereward* performansi sebelumnya (*to reward pastperformance*).
2. Untuk memotivasikan perbaikan performansi pada waktu yang akan datang (*to motivate future performance improvement*).

2.5.5 Standar Penilaian

Dasar penilaian adalah uraian pekerjaan dari setiap individu karyawan karena dalam uraian pekerjaan inilah ditetapkan tugas dan tanggung jawab yang akan dilakukan oleh setiap karyawan. Penilai menilai pelaksanaan uraian pekerjaan tersebut, apakah baik atau buruk, selesai atau tidak, dan apakah dikerjakan secara efektif atau tidak efektif. Tolok ukur yang akan dipergunakan untuk mengukur kinerja karyawan adalah standar

Mathis dan Jackson (2002:80-81) mendefinisikan standar sebagai berikut “standar kinerja menjelaskan tingkat-tingkat kinerja yang di harapkan, dan merupakan “bahan perbandingan”, atau “tujuan”, atau “target” tergantung dari pendekatan yang diambil. Standar kinerja yang realistis, terukur, dan mudah di pahami menguntungkan baik bagi organsasi maupun karyawan. Dalam artian, standar kinerja mendefinisikan tentang pekerjaan yang tergolong memuaskan. Adalah penting menetapkan standar-standar sebelum pekerjaan itu tampil, sehingga semua yang akan terlibat memahami tingkat kinerja yang diharapkan”. Definisi standar yang dikemukakan oleh Hasibuan (2003:93) lebih sederhana yaitu “secara umum standar berarti apa yang akan dicapai sebagai ukuran untuk penilaian.”

Tingkatan yang telah dipenuhi oleh suatu kinerja terkadang digambarkan melalui nilai angka atau nilai verbal, seperti “istimewa” atau “tidak memuaskan”. Berikut ini menunjukkan istilah -istilah dalam mengevaluasi kinerja karyawan dalam sebuah standar di suatu perusahaan:

1. Istimewa. Seseorang sangat berhasil pada kriteria pekerjaan sehingga catatan khusus harus dibuat. Dibandingkan dengan standar yang umum dan seluruh departemen, peringkat kinerja ini adalah 10 % teratas.
2. Sangat baik. Kinerja pada tingkat ini adalah kinerja yang lebih baik dari rata-rata di dalam unit, dengan menggunakan standar yang umum dan hasil dari unit itu.
3. Memuaskan. Kinerja pada tingkat ini adalah pada batas atau sedikit di atas standar minimal. Tingkat kinerja ini adalah yang diharapkan dari seseorang yang sudah sangat berpengalaman dan sangat kompeten.
4. Rata-rata. Kinerja berada sedikit di bawah standar minimal dari dimensi pekerjaan. Namun demikian, tampaknya ada potensi untuk meningkatkan penilaian dalam jangka waktu yang masuk akal.
5. Tidak memuaskan. Kinerja pada tingkat ini adalah di bawah standar yang diterima, dan ada pertanyaan serius tentang apakah orang ini mampu meningkatkan diri untuk memenuhi standar minimal. Menurut (Mathis dan Jackson, 2002:80).

Terdapat bermacam-macam standar untuk menilai kinerja karyawan. Ada standar yang dapat ditetapkan alat ukurnya dan ada standar yang tidak dapat ditetapkan alat ukurnya. Hasibuan (2003:93) membedakan standar menjadi dua yaitu:

1. *Tangible standard* yaitu sasaran yang dapat ditetapkan alat ukurnya atau standarnya. Standar ini dibagi atas:
 - a. Standar dalam bentuk fisik yang terbagi atas: standar kuantitas, standar kualitas, dan standar waktu. Misalnya: kilogram, meter, baik-buruk, jam, hari, dan bulan.
 - b. Standar dalam bentuk uang yang terbagi atas: standar biaya, standar penghasilan, dan standar investasi.
2. *Intangible standard* adalah sasaran yang tidak dapat ditetapkan alat ukur atau standarnya. Misalnya: standar perilaku, kesetiaan, partisipasi, loyalitas, serta dedikasi karyawan terhadap perusahaan Setelah seluruh standar kinerja tersebut ditentukan, selanjutnya digunakan untuk dibandingkan dengan kinerja sebenarnya (*actual performance*).

Dari pendapat-pendapat tersebut di atas dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dalam penilaian kinerja karyawan diperlukan adanya suatu standar penilaian, dimana dengan standar penilaian tersebut penilai menilai pelaksanaan uraian pekerjaan karyawan

Yoder dalam Sastrohadiwiryo (2003:236-237) mengemukakan beberapa sifat yang paling umum diadakan penilaian dari para tenaga kerja yaitu:

- a. Sifat-sifat yang paling umum dinilai dari tenaga kerja bidang produksi, meliputi:

- 1) Kualitas kerja (*quality of work*);
- 2) Kuantitas kerja (*quantity of work*);
- 3) Pengetahuan tentang pekerjaan (*knowledge of job*);
- 4) Ketergantungan (*dependability*);
- 5) Kerja sama (*cooperation*);
- 6) Adaptasi/penyesuaian diri (*adaptability*);
- 7) Kehadiran (*attendance*);
- 8) Kepandaian yang beragam (*versatility*);
- 9) Kesehatan (*health*);
- 10) Keamanan (*safety*).

b. Sifat-sifat yang paling umum dinilai dari tenaga kerja di bidang administratif, meliputi:

- 1) Kuantitas kerja (*quantity of work*);
- 2) Ketergantungan (*dependability*);
- 3) Kualitas kerja (*quality of work*);
- 4) Pengetahuan tentang pekerjaan (*knowledge of job*);
- 5) Kerja sama (*cooperation*);
- 6) Inisiatif/prakarsa (*initiative*);
- 7) Adaptasi/penyesuaian diri (*adaptability*);
- 8) Pendapat/pengambilan keputusan (*judgement*);
- 9) Kehadiran/presensi (*attendance*);
- 10) Kesehatan (*health*).

c. Sifat-sifat yang paling umum dinilai dari tenaga kerja yang memiliki kedudukan sebagai manajemen dalam meliputi:

- 1) Pengetahuan tentang pekerjaan (*knowledge of job*);
- 2) Kerja sama (*cooperation*);
- 3) Ketergantungan (*dependability*);
- 4) Kualitas kerja (*quality of work*);
- 5) Pendapat/pengambilan keputusan (*judgement*);
- 6) Inisiatif/prakarsa (*initiative*);
- 7) Kuantitas kerja (*quantity of work*);
- 8) Kepemimpinan (*leadership*);
- 9) Perencanaan dan organisasi (*planning and organization*);
- 10) Kesehatan (*health*).

2.6 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang kepemimpinan dan Kinerja pernah dilakukan oleh Astute (2014) yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja guru melalui kepuasan kerja di SMK Negeri 1 Sine Kabupaten Ngawi”. Jenis Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif penjelasan (*explanatory research*). Jumlah populasi pada penelitian ini adalah 48 orang guru. Hasil penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, kedisiplinan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja.

Persamaan adalah variabel kepemimpinan merupakan variabel independen dan kinerja merupakan variabel dependen. Persamaan lainnya adalah ruang lingkup penelitian yang

sama yaitu pegawai negeri sipil(pns). Perbedaannya adalah terletak pada jenis penelitian, penulis akan memakai penelitian kuantitatif sedangkan pada penelitian tersebut mempergunakan kuantitatif penjelasan.

Penelitian tentang lingkungan kerja, motivasi, kinerja pernah dilakukan oleh Almustofa (2014) yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap pegawai Perum Bulog Jakarta.” Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dan menggunakan alat analisa berupa analisis regresi linier. Hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Persamaannya adalah variabel lingkungan kerja yang merupakan variabel independen dan variabel kinerja yang dependen. Perbedaannya adalah variabel motivasi yang dipakai berbeda, dipenelitian ini motivasi digunakan dengan menggunakan variabel independen sedangkan yang penulis buat adalah variabel *intervening*.

Penelitian tentang kepemimpinan, motivasi, kinerja, pernah dilakukan oleh Wayan, dkk (2014) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Motivasi dan Kinerja PT Pandawa”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan alat analisis berupa analisis deskriptif. Hasil penelitian ini adalah ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan.

Persamaan pada penelitian ini adalah penggunaan kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaannya adalah penggunaan variabel kepemimpinan, pada penelitian ini

kepemimpinan menggunakan teori transformasional, dan juga variabel motivasi. Penulis akan menggunakan variabel *intervening* pada motivasi.

Penelitian tentang lingkungan kerja dan kinerja pernah dilakukan oleh Ade (2014) yang berjudul “ pengaruh lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja karyawan PT. Bank Mandiri”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan alat analisa berupa regresi berganda. Hasil penelitian ini adalah *Lingkungan Kerja Fisik dan Lingkungan Kerja Non Fisik* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan pada penelitian ini adalah variabel lingkungan kerja adalah independen sedangkan kinerja adalah dependen. Perbedaanya adalah lokasi penelitiannya letaknya berbeda, penelitian terdahulu di bank sedangkan penulis akan meneliti di lingkungan pns

Penelitian tentang kepemimpinan dan kinerja pernah dilakukan oleh Rachmawati, dkk (2014) yang berjudul pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, kepercayaan, kerja sama tim terhadap komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan alat analisa yaitu *Structural Equation Modelling* (SEM). Hasil penelitian di temukan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kerjasama tim tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaanya adalah lingkungan yang akan di pakai sama-sama berada di lingkungan PNS. Selain itu juga menggunakan variabel yang sama yaitu kinerja. Perbedaanya terletak pada pemakaian variabel kepemimpinan.

Penelitian tentang motivasi dan kinerja pernah dilakukan oleh Tjoanda, dkk (2014) yang berjudul “Pengaruh Motivasi karyawan dan Disiplin Kerja terhadap kinerja Karyawan PT. Srikandi Plastic di Sidoarjo. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan alat analisa yaitu *proporsional sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja berpengaruh secara langsung dengan arah positif terhadap kinerja karyawan, motivasi karyawan berpengaruh secara langsung dengan arah positif terhadap disiplin kerja, motivasi memiliki pengaruh tak langsung terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja.

Persamaan pada penelitian ini adalah variabel yang digunakan yaitu kinerja sebagai variabel dependen. Sedangkan perbedaanya adalah penggunaan variabel intervening. Penulis akan menggunakan intervening pada variabel motivasi. selain itu perbedaan lainnya terletak pada lokasi pabrik.

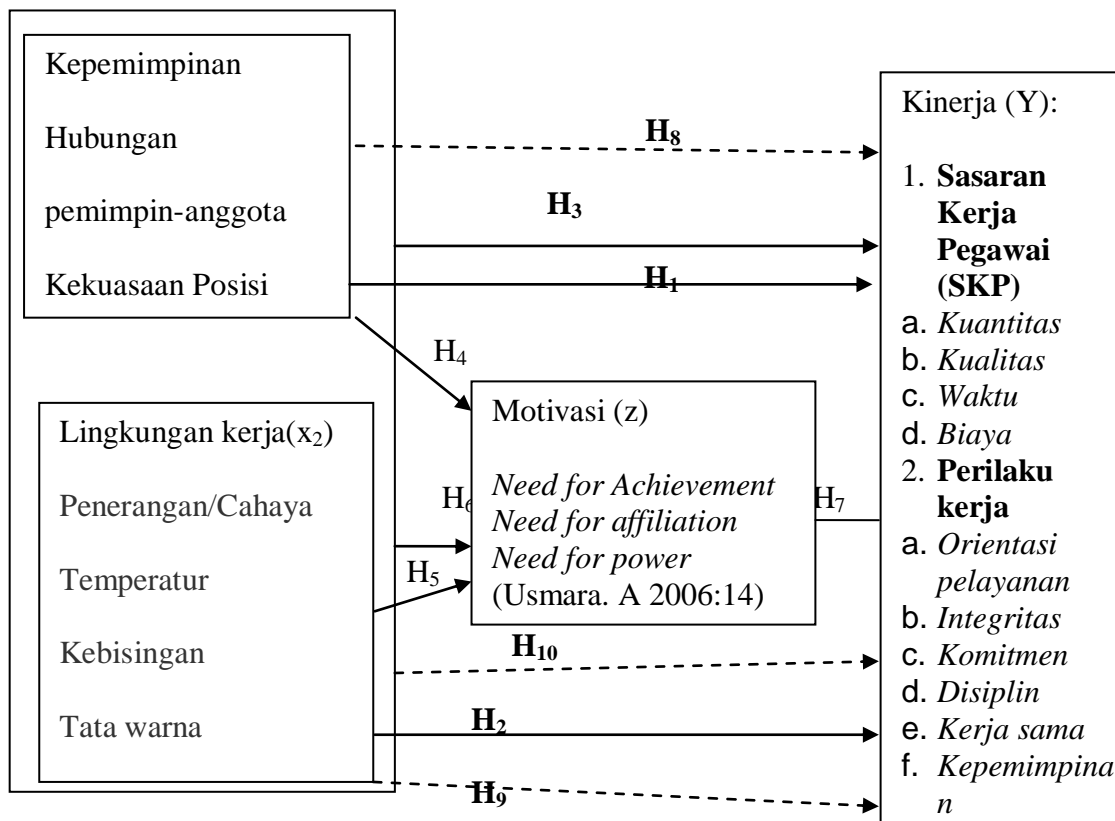
Penelitian tentang motivasi dan kinerja pernah dilakukan oleh Windiara (2014) yang berjudul ” Analisis pengaruh motivasi kerja serta tingkat kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan”. Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang menggunakan alat analisis *purposive sampling*. Hasil penelitian ini adalah motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan., Variabel gaji tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, Variabel promosi jabatan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Persamaanya adalah lingkungan kerja sebagai variabel independen dan juga kinerja sebagai variabel dependen. Perbedaannya adalah terletak pada pemakaian variabel motivasi. penulis akan memakai motivasi sebagai variabel *intervening*.

Persamaan antara penelitian yang saat ini akan diambil dengan penelitian sebelumnya antara lain yaitu variabel kepemimpinan yang merupakan variabel dependen, kinerja sebagai variabel independen, dan juga letak dari lokasi penelitian yang memiliki ruang lingkup penelitian yang hampir sama.

Penelitian-penelitian terdahulu, selalu menjadi kajian pustaka yang mendasari sebuah penelitian yang akan dilakukan. Sumbangan penelitian dari penulis adalah bahwa penulis akan memakai variabel kepemimpinan dengan teori kontijensi, variabel lingkungan kerja memakai teori dari sedarmayanti, kinerja akan memakai teori dari inspektorat daerah kota bontang, sedangkan motivasi di sini sebagai variabel *intervening* dengan teori dari motivasi mc Cleland. Dalam hal ini, penulis akan melakukan penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Maka dalam melakukannya, penulis menjadikan beberapa penelitian di atas sebagai konsep yang mendasari pemikiran penulis dalam penelitian ini.

2.7 Kerangka Pikir



Gambar 2.7 Kerangka pikir

2.8 Hipotesis

Menurut Sugiyono (2008:96) hipotesis adalah menyatakan hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian dimana rumusan masalah telah di nyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris. Hipotesis dapat diturunkan melalui teori. Teori bertujuan untuk mengatur fakta-fakta dan memberikan makna. Teori merupakan alat yang tersusun rapi untuk menjelaskan dan meramalkan peristiwa-peristiwa.

1. H₁: Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

2. H₂: Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja
3. H₃: Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja
4. H₄: Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi
5. H₅: Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi
6. H₆: Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi
7. H₇: ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja
8. H₈: ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja dari pada pengaruh langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi
9. H₉: ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja dari pada pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi
10. H₁₀: ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dari pada pengaruh langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Menurut Sugiyono (2003) penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Variabel secara sederhana dapat diartikan ciri dari individu, objek, segala peristiwa yang dapat diukur secara kuantitatif atau kualitatif. Hasil pengukuran suatu variabel bisa konstan atau tetap, bisa juga berubah-ubah (Nana Sudjana, 1996)

3.2 Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Insperktorat Daerah Kota Bontang, Gedung Graha Taman Praja Blok II Lantai 3 Jl Bessai berinta Bontang lestari, 75313 Kalimantan Timur, Indonesia

3.3 Visi Dan Misi

3.3.1 Visi

Aparat Pengawas Internal yang Profesional dalam meningkatkan tata kelola pemerintahan Kota Bontang yang baik

3.3.2 Misi

Misi dari Inspektorat Daerah Kota Bontang:

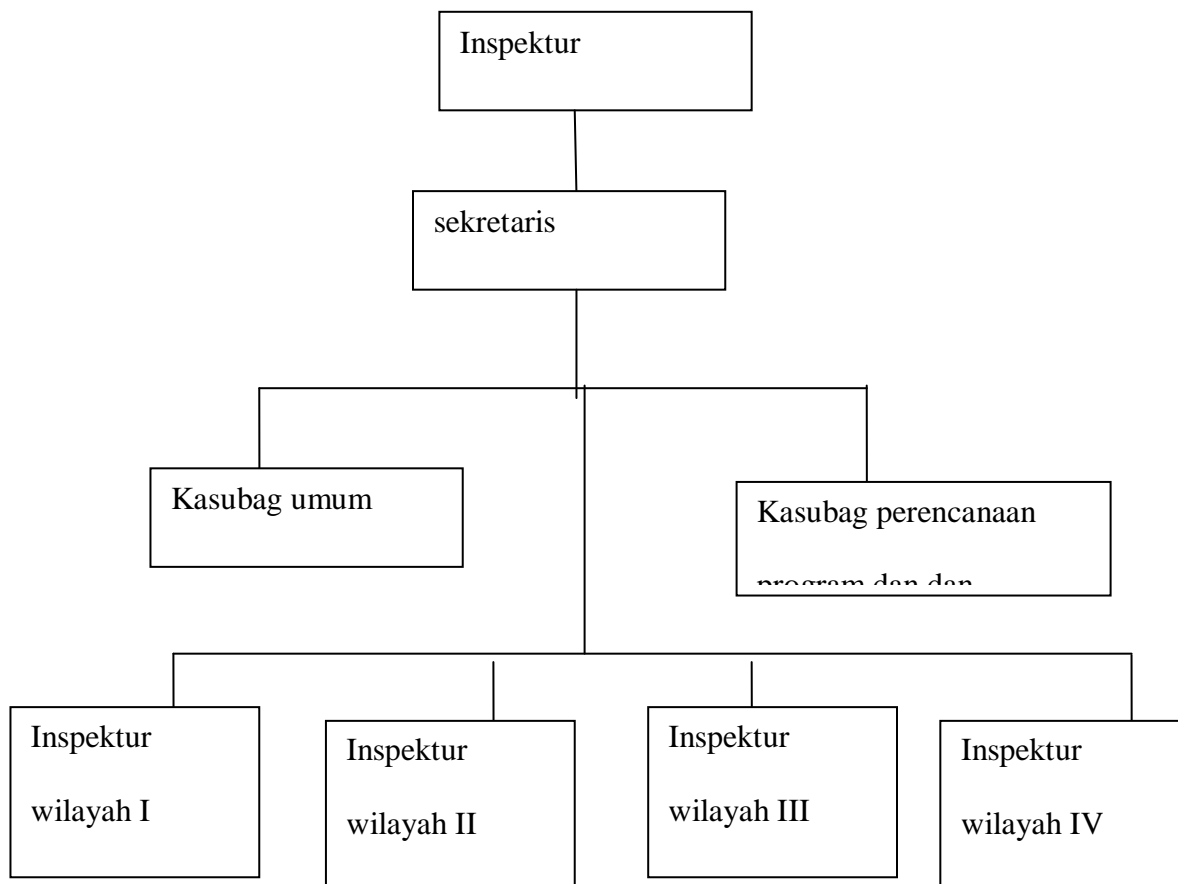
1. Mewujudkan efektivitas peran pengawasan intern untuk peningkatan kinerja penyelenggaraan urusan pemerintahan daerah Kota Bontang berdasarkan tata kelola pemerintahan yang baik
2. Mengembangkan kapasitas pengawasan yang profesional dan kompeten yang didukung kualitas manajemen internal yang memadai

3.4 Struktur organisasi

Struktur organisasi dari inspektorat daerah Kota Bontang

1. Inspektur
2. Sekretaris
 - a. Kasubag umum
 - b. Kasubag perencanaan program dan keuangan
3. Inspektur wilayah I
4. Inspektur wilayah II
5. Inspektur wilayah III
6. Kelompok jabatan fungsional

Berikut adalah gambar bagannya:



3.5 Variabel Penelitian Dan Definisi Operasional

3.5.1 Variabel Penelitian

Menurut sugiyono(2006:31) variabel penelitian merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang di tetapkan oleh peneliti untuk di pelajari dan di tarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian dapat di klasifikasikan menjadi (1) variabel bebas (*independence variable*) (2) variabel terikat (*dependen variable*) (3) variabel antara (*intervening variable*)

1. Variabel bebas (X)

Menurut Sugiyono (2006:33) variabel bebas atau *independence variable* yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab berubahnya variabel terikat. Adapun variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2).

2. Variabel terikat (Y)

Menurut Sugiyono (2006:33) variabel terikat atau dependen variabel merupakan variabel yang di pengaruhi variabel bebas. Adapun variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja (Y).

3. Variabel intervening (Z)

Menurut Sugiyono (2006:34) variabel intervening merupakan variabel penjela/antara yang terletak antara variabel bebas dan variabel terikat. Adapun variabel intervening dalam penelitian ini adalah motivasi (Z).

3.5.2 Definisi Operasional

1. Kepemimpinan.

Model kepemimpinan kontijensi Fiedler menjelaskan bagaimana situasi menengahi hubungan antara efektivitas kepemimpinan dengan ukuran ciri yang disebut nilai LPC rekan kerja yang paling tidak disukai (Yukl, 2005).

Tiga aspek situasi yang dipertimbangkan meliputi :

1. Hubungan pemimpin-anggota: Adalah batasan dimana pemimpin memiliki dukungan dan kesetiaan dari para bawahan, hubungan dengan para bawahan bersahabat dan kooperatif

Indicator hubungan pemimpin-anggota:

- a. Membantu pimpinan saat pimpinan membutuhkan bantuan saat bekerja
 - b. Pimpinan memberikan pengetahuan baru kepada pegawai
 - c. Pimpinan memberikan ketrampilan baru kepada pegawai
 - d. Memegang rahasia jabatan
 - e. Setia terhadap sumpah jabatan
 - f. Pimpinan dekat dengan semua pegawai
 - g. Pimpinan bersedia membantu setiap pegawainya
2. Kekuasaan Posisi: Batasan dimana pemimpin memiliki kewenangan untuk mengevaluasi kinerja bawahan dan memberikan penghargaan serta hukuman.

Indicator:

- a. Evaluasi kinerja dilakukan secara berkala
- b. Pemberian satya lencana atas masa bakti kerja
- c. Setiap pegawai dapat mengikuti pemilihan PNS teladan
- d. Pemilihan PNS teladan dilakukan secara adil
- e. Pegawai yang melakukan pelanggaran akan mendapatkan hukuman disiplin ringan
- f. Pegawai yang tidak mengindahkan hukuman disiplin ringan akan mendapatkan hukuman disiplin sedang
- g. Pegawai yang melakukan pelanggaran akan kembali mendapatkan hukuman disiplin berat

3. Struktur Tugas: Batasan dimana terdapat standar prosedur operasi untuk menyelesaikan tugas, sebuah gambaran rinci dari produk atau jasa yang telah jadi, dan indikator objektif mengenai seberapa baiknya tugas itu dilaksanakan.

Indikatornya adalah

- a. Ada standar prosedur operasi pada setiap jenis pekerjaan
- b. Ada kelengkapan petunjuk dalam pelaksanaan tugas
- c. Ada perhatian yang diberikan pimpinan kepada pegawai yang diberi tugas
- d. Ada sasaran kerja setiap pegawai yang di beri tugas
- e. Ada penilaian prestasi kerja bagi pegawai yang sudah di beri tugas

2. Lingkungan Kerja

Menurut Nitisemito (1992:159) terdapat tiga faktor pada Lingkungan kerja yaitu

1. Suasana Kerja

Suasana kerja adalah kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri.

Indikator:

- a. Kecukupan Sirkulasi udara yang ada di tempat kerja
- b. Kecukupan Fasilitas kerja yang di berikan di tempat kerja
- c. Kecukupan penataan ruangan di tempat kerja

- d. Kecukupan tingkat pencahayaan di tempat kerja
- e. keamanan di tempat kerja

2. Hubungan dengan rekan kerja

hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Indicator

- a. Ada kerja sama antar pegawai
- b. Ada komitmen yang sama untuk organisasi
- c. Adanya rasa aman dalam bekerja
- d. Adanya rasa nyaman dalam bekerja

3. Tersedianya fasilitas kerja

Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

Indicator:

- a. Adanya anggaran dinas saat perjalan dinas keluar kota
- b. Adanya fasilitas internet di tempat kerja yang diberikan
- c. Adanya pemberian waktu istirahat yang cukup kepada pegawai

d. Adanya sarana prasana komunikasi di tempat kerja

3. Motivasi

Motivasi dalam (Usmara. A 2006:14) adalah suatu kumpulan kekuatan tenaga yang berasal baik dari dalam maupun dari luar individu yang memulai sikap dan menetapkan bentuk, arah, serta intensitasnya

a. *Need for Achievement*

Merupakan kebutuhan yang dapat diperoleh, dikembangkan sejak kecil sebagai hasil dari dorongan dan kepercayaan pada diri sendiri oleh orang lain.

Indikatornya:

- 1) Keinginan yang kuat untuk bertanggung jawab
- 2) Ingin memperoleh bagian yang lebih banyak.
- 3) Suka berkompetisi dengan menggunakan standar pribadi
- 4) Suka mengatasi masalah dengan cara yang unik

b. *Need for affiliation*

Merupakan keinginan untuk membuat dan mempertahankan hubungan yang bersabat dan hangat dengan orang lain.

- 1) Senang menjalin persahabatan
- 2) Suka bekerja sama.
- 3) Khawatir akan terputusnya persahabatan
- 4) Risih dengan pegawai lainnya kalau menyendiri.

c. *Need for power*

Merupakan keinginan untuk mengatur orang lain, untuk mempengaruhi perilaku mereka, dan bertanggung jawab terhadap orang lain.

Indikator:

- 1) Mengendalikan orang lain
- 2) mempengaruhi orang lain
- 3) Ingin dihormati,
- 4) Ingin diakui
- 5) Ingin dihargai.
- 6) Disiplin tinggi

4. **Kinerja**

Berdasarkan pasal 4 pada PP No. 46 Tahun 2011, penilaian prestasi kerja PNS dibagi dalam 2 (dua) unsur yaitu :

1. Sasaran Kerja Pegawai (SKP) merupakan rencana kerja dan target yang akan di capai oleh seorang PNS dan dilakukan berdasarkan kurun waktu tertentu. Sasaran kerja pegawai meliputi unsur
 - a. Kuantitas: merupakan ukuran jumlah atau banyaknya hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai.

Indicator dari kuantitas adalah

- 1) Banyaknya hasil kerja yang di peroleh
- 2) Jumlah dari kerja ekstra yang dilaksanakan
- 3) Pekerjaan berdasarkan standar yang ada

- b. Kualitas: merupakan ukuran mutu setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai

Indicator kuantitas kerja:

- 1) Ketepatan dalam bekerja
- 2) Ketelitian dalam bekerja
- 3) Kecendrungan Jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan pada batas waktu

- c. Waktu: merupakan ukuran lamanya proses setiap hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai

Indicator waktu:

- 1) Ketepatan dalam menyelesaikan tugas yang di berikan
- 2) Kerajinan dalam mengerjakan tugas
- 3) Kemampuan dalam mengatur waktu yang sudah di targetkan

- d. Biaya: merupakan besaran jumlah anggaran yang digunakan setiap hasil kerja oleh seorang pegawai

Indicator biaya:

- 1) Jumlah dari realisasi anggaran yang di dikeluarkan oleh pimpinan
- 2) Jumlah dana yang di pergunakan
- 3) Kemampuan pegawai dalam bertanggung jawab
- 4) Kemampuan pegawai dalam mengelola anggaran

2. Perilaku kerja merupakan setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang di lakukan oleh seorang PNS yang seharusnya dilakukan atau tidak dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku. Adapun unsur perilaku kerja meliputi:

a. Orientasi pelayanan merupakan sikap dan perilaku kerja PNS dalam memberikan pelayanan kepada yang dilayani antara lain meliputi masyarakat, atasan, rekan sekerja, unit kerja terkait, dan/atau instansi lain.

Indicator orientasi pelayanan:

- 1) Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat
- 2) Memberikan pelayanan yang sebaik-bainya kepada atasan
- 3) Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada rekan sekerja
- 4) Memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada instansi lain
- 5) Ketepatan penyelesaian laporan hasil pemeriksaan
- 6) Ketepatan rekomendasi (perbaikan) kepada yang sudah diinspeksi

b. Integritas merupakan kemampuan seorang PNS untuk bertindak sesuai dengan nilai, norma, dan etika dalam organisasi

Indicator integritas:

- 1) Kejujuran pegawai dalam bekerja
 - 2) Melaporkan kepada atasan apabila mengetahui ada hal yang mencurigakan Negara/pemerintah
 - 3) Bekerja sesuai peraturan kedinasan
 - 4) Memegang rahasia jabatan
- c. Komitmen merupakan dan kemampuan seorang PNS untuk dapat menyeimbangkan antara sikap dan tindakan untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan mengutamakan kepentingan diri sendiri, seseorang, dan/atau golongan.

Indicator komitmen:

- 1) Mengutamakan kepentingan negara di luar kepentingan pribadi
 - 2) Setia terhadap janji PNS
 - 3) Setia terhadap Janji jabatan
 - 4) Masuk kerja dan mentaati jam kerja
- d. Disiplin merupakan kesanggupan seorang PNS untuk menaati kewajiban dan menghindari larangan yang di tentukan dalam peraturan perundang-undangan atau peraturan kedinasan yang apabila tidak di taati atau dilanggar dijatuhi sanksi.
- 1) Standar prosedur kerja (SOP) di laksanakan sesuai dengan aturan yang ada
 - 2) peraturan kedinasan dilaksanakan

- 3) peraturan yang berkaitan dengan kepegawaian
- e. Kerjasama merupakan kemauan dan kemampuan seorang PNS untuk bekerja sama dengan rekan sekerja, atasan, bawahan baik dalam unit kerjanya maupun instansi lain dalam menyelesaikan suatu tugas dan tanggung jawab yang diembannya.

Indicator kerja sama:

- 1) Kemampuan dalam menjalankan tugas
 - 2) Kemampuan bekerja sama
 - 3) Kemampuan berbagi tugas
 - 4) Kemampuan untuk bertanggung jawab dengan tugas yang di percayakan
- f. Kepemimpinan merupakan kemampuan dan kemauan PNS untuk memotivasi dan mempengaruhi bawahan atau orang lain yang berkaitan dengan bidang tugasnya demi tercapainya tujuan organisasi.

Indicator kepemimpinan:

- 1) Kemampuan dalam memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan karier
- 2) Kemampuan dalam membimbing pegawai dalam melaksanakan tugasnya
- 3) Memberikan motivasi kepada pegawai

3.6 Populasi Dan Sampel

Data yang dimaksud dalam definisi statistik adalah kumpulan nilai dari suatu obyek. Misalnya data mengenai volume penjualan setiap bulan selama dua tahun. Data di sini maksudnya adalah kumpulan besarnya volume penjualan setiap bulan selama dua tahun. Apabila kumpulan nilai melibatkan semua anggota dari obyek tersebut, maka data itu disebut data populasi, Dalam penelitian ini jumlah populasinya adalah 3 orang pegawai Inspektorat Daerah Kota Bontang. apabila kumpulan itu berasal dari sebagian anggota dari satu obyek, maka disebut data sampel, Algifari (1997:4).

3.7 Sumber Data

Dalam pengambilan data peneliti menggunakan dua jenis data yaitu data primer dan data sekunder, berikut adalah pengertian dari masing-masing jenis data:

1. Data Primer

Data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui media perantara) (Indriantoro dan Supomo, 1999:147).

Data primer dalam penelitian ini diperoleh secara langsung dari responden melalui kuisioner.

2. Data Sekunder

Data ini diperoleh dari perusahaan berupa keterangan-keterangan ataupun dokumen lain yang berkaitan dalam penelitian ini, misalnya data tentang gambaran umum Inspektorat Daerah Kota Bontang meliputi lokasi, visi & misi dan lain sebagainya yang ada hubungannya dengan penelitian.

3.8 Teknik Pengumpulan Data

1. Dokumentasi

Pengambilan data secara tertulis atau data yang sudah tersedia di tempat penelitian seperti struktur organisasi, sejarah, dan data-data yang berhubungan dengan data penelitian

2. Kuesioner

Pengumpulan data dengan menyebarkan daftar pertanyaan pada responden yang disusun secara terstruktur, sehingga di peroleh data yang akurat berupa tanggapan langsung responden.

3.9 Skala Instrumen Penelitian

Setelah ditentukan indikator dari variabel yang ada, maka langkah selanjutnya adalah mengadakan pengukuran atas variabel-variabel tersebut. Adapun pengukuran yang digunakan untuk mengukur tanggapan responden adalah Skala Likert.

Skala Likert adalah skala yang didasarkan atas penjumlahan sikap responden dalam merespon pertanyaan berkaitan indikator-indikator suatu konsep atau variabel yang sedang diukur dalam hal ini responden diminta untuk menyatakan setuju atau tidak setuju terhadap setiap pertanyaan (Sugiyono 2004:41). Untuk keperluan dianalisis kuantitatif, maka jawaban tersebut dapat diberi skor, seperti:

1. Jawaban SS (Sangat Setuju) dengan skor = 4
2. Jawaban S (Setuju) dengan skor = 3
3. Jawaban TS (Tidak Setuju) dengan skor = 2
4. Jawaban STS (Sangat tidak Setuju) dengan skor = 1

3.10 Uji Validitas Dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas ini diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05. Suatu instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambar tentang variabel yang dimaksud.

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang diteliti.

Menurut Sugiyono (2004:138) : “Cara yang digunakan adalah dengan menganalisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan total nilai seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus korelasi product moment. Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai r hitung > dari nilai r tabel.

$$\frac{\sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[n\sum X^2 - (\sum X)^2][n\sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terkait

n = Banyaknya Sampel

X = Skor Setiap Item

Y = Skor Total Variabel

2. Uji reliabilitas

Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur dalam penggunaannya, atau alat dengan kata lain alat ukur tersebut mempunyai hasil yang konsisten apabila digunakan berkali-kali pada waktu yang berbeda.

Menurut Sugiyono (2004:138) “untuk uji realibilitas digunakan teknik Alpha Cronbach, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih.

Pada penelitian ini perhitungan reliabilitas akan menggunakan rumus Alpha, sebagai berikut:

$$r_n = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(\frac{1 - \sum \partial b^2}{\partial t^2} \right)$$

Dimana

$$\partial = \frac{\sum X^2 - \frac{\sum X^2}{N}}{N}$$

Keterangan

r_n = Realibilitas Instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

∂b^2 = jumlah variasi butir

$$\sigma^2 = \text{jumlah varian total}$$

3.11 Teknik analisis data

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif, yaitu merupakan pendekatan analisis perhitungan matematika.

Alat analisis yang digunakan adalah :

1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda Analisis ini untuk mengetahui pengaruh suatu variabel Kinerja dihubungkan dengan variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja (Subagyo dan Djarwanto, 2011:255-258).

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

Dimana:

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = lingkungan kerja

b = Koefisien regresi yaitu besarnya perubahan yang terjadi pada Y jika satu unit perubahan pada variabel bebas (variabel X) \

e = Kesalahan prediksi

2. Independent Sampel t test (Uji Untuk dua Sampel Independent/Bebas)

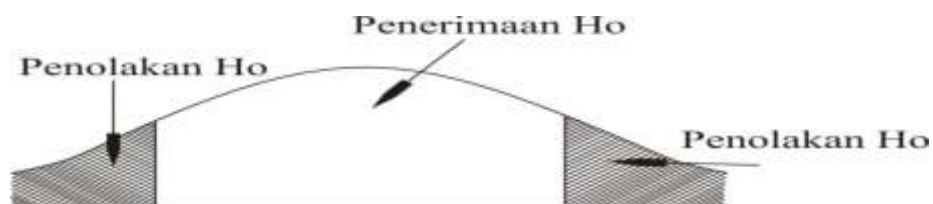
Uji dua sampel independent pada prinsipnya akan membandingkan rata-rata dua group yang tidak berhubungan satu dengan yang lain, tujuan pengujian

untuk memperoleh keputusan apakah kedua group tersebut mempunyai rata-rata yang sama atau tidak.

3. Uji F

Digunakan untuk mengetahui signifikansi pengaruh antara dua variabel bebas (Kepemimpinan dan pengalaman kerja) terhadap variabel terikat (produktivitas) secara bersama-sama, sehingga bisa diketahui apakah dengan yang sudah ada dapat diterima atau ditolak. Adapun kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut :

- a. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ artinya bahwa Kepemimpinan dan pengalaman kerja karyawan secara bersama-sama tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
- b. $H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ artinya bahwa kepemimpinan dan pengalaman kerja karyawan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.
- c. Menentukan level of signifikan $\alpha = 0,05$
- d. Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah sebagai berikut:



Gambar III.2

Uji F

H_0 = diterima apabila $F_{hitung} \leq F_{tabel}$

H_1 = ditolak apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$

a. Perhitungan nilai F

$$F = \frac{R^2/(k - 1)}{(1 - R)^2/(n - k)}$$

Dimana :

R = Koefisien Regresi Linier Berganda

K = Banyaknya variabel

n = Ukuran variabel

f. Kesimpulan

Dengan membandingkan F_{hitung} dan F_{tabel} dapat diketahui pengaruh tingkat pendidikan, kepemimpinan, usia dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Uji t

Untuk menguji kebenaran hipotesis kedua langkah yang pertama yang dilakukan adalah menentukan koefisien regresi (b_1) yang paling besar, selanjutnya dilakukan dengan pengujian secara parsial melalui uji t.

Untuk menguji koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah variabel secara individu berpengaruh terhadap variabel terikat digunakan uji t, dengan rumus : (Sugiyono, 2004:65)

$$t \text{ hitung} = \frac{b}{se}$$

Keterangan

b = parameter estimasi dari X

se = standar error X

adapun rumus hipotesis dengan menggunakan uji t adalah sebagai berikut ;

g. Menentukan hipotesis nihil dan alternatif.

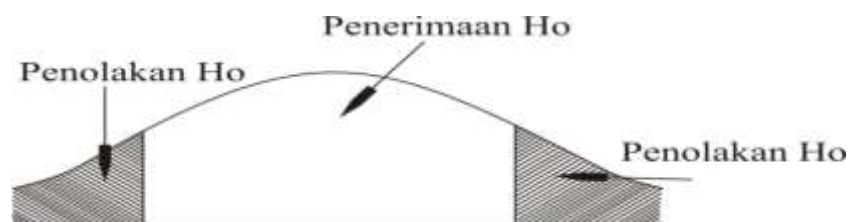
$H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$ (tidak ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan pengalaman kerja terhadap Kinerja)

$H_1 : \beta_1 \neq \beta_2 \neq 0$ (ada pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan pengalaman kerja terhadap kinerja)

h. Menentukan *level of significant* ($\alpha = 0,05$)

i. Kriteria

Penguji



Gambar III.3

Uji t

j. kesimpulan

Dengan membandingkan thitung dengan ttabel dapat diketahui pengaruh antara kepemimpinan dan pengalaman kerja terhadap Kinerja karyawan

5. Uji Asumsi Klasik (normalitas, multikolinieritas, dan heteroskedastisitas)

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal ataukah tidak. Uji normalitas data dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov* satu arah. Pengambilan kesimpulan untuk menentukan apakah suatu data mengikuti distribusi normal atau tidak adalah dengan menilai nilai signifikannya. Jika signifikan $> 0,05$ maka variabel berdistribusi normal dan sebaliknya jika signifikan $< 0,05$ maka variabel tidak berdistribusi normal (Ghozali, 2006).

b. Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti ada hubungan linier yang sempurna atau pasti diantara beberapa atau semua variabel yang independen dari model yang ada. Akibat adanya multikolinieritas ini koefisien regresi tidak tertentu dan kesalahan standarnya tidak terhingga. Hal ini akan menimbulkan bias dalam spesifikasi. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas. Pada model regresi yang

baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas (Ghozali,2006). Metode untuk menguji adanya multikolinearitas ini dapat dilihat dari *tolerance value* atau *variance inflantion factor* (VIF). Batas dari *tolerancevalue* < 0,1 atau nilai VIF lebih besar dari 10 maka terjadi multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah suatu keadaan dimana varians dan kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua variabel bebas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji Glejser yaitu dengan menguji tingkat signifikansinya. Pengujian ini dilakukan untuk merespon variabel x sebagai variabel independen dengan nilai *absolut unstandardized* residual regresi sebagai variabel dependent. Apabila hasil uji di atas level signifikan ($\rho > 0,05$) berarti tidak terjadi heterokedastisitas dan sebaliknya apabila level dibawah signifikan ($\rho < 0,05$) berarti terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2006)

6. Analisis Jalur (*Path Analysis*)

Dalam analisis data digunakan konsep proses analisis dengan menggunakan konsep yang dikembangkan oleh Ghozali (2004: 160). Hubungan kausalitas akan digunakan analisis jalur atau intervening. Pada penelitian ini, variabel kepuasan kerja ditempatkan sebagai variabel intervening untuk variabel kepemimpinan, kedisiplinan kerja dan

pengalaman kerja terhadap kinerja. Analisis jalur merupakan suatu teknik analisis statistika yang dikembangkan dari analisis regresi linier berganda. Teknik ini dikenal juga sebagai analisis lintas atau analisis lintasan. Secara matematis, analisis ini tidak lain adalah analisis regresi linier berganda terhadap data yang dibakukan. Dengan demikian, perangkat lunak statistika yang mampu melakukan analisis regresi linier berganda dapat pula dipakai untuk analisis jalur. Subyek utama analisis ini adalah variabel-variabel yang saling berkorelasi. Analisis ini mendasarkan diri pada model hubungan antar variabel yang ditentukan sebelumnya oleh peneliti. Adapun teknik analisis statistik yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*). Menurut Ghozali (2004: 160) mengemukakan penjabaran mengenai analisis jalur sebagai berikut:

a. Konsep Dasar

Analisis jalur adalah bagian dari model regresi yang dapat digunakan untuk menganalisis hubungan sebab akibat antar satu variabel dengan variabel lainnya. Dalam analisis jalur pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dapat berupa pengaruh langsung dan tidak langsung (*direct* dan *indirect effect*) atau dengan kata lain analisis jalur memperhitungkan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung.

b. Diagram jalur

Diagram jalur adalah alat untuk melukiskan secara grafis, struktur hubungan kausalitas antar variabel independen, intervening (*intermediary*) dan dependen. Untuk mempresentasikan hubungan kausalitas diagram jalur menggunakan simbol anak panah berkepala satu (*single headed arrow*), ini mengindikasikan adanya

pengaruh langsung antara variabel eksogen atau intervening dan variabel dependen, anak panah ini juga menghubungkan error dengan variabel dependen dan untuk mempresentasikan hubungan korelasi atau kovarian diantara dua variabel menggunakan anak panah berkepala dua (*two headed arrow*). Setiap variabel disimbolkan dalam bentuk kotak sedangkan variabel lain yang tidak dianalisis dalam model atau error digambarkan dalam bentuk lingkaran.

c. Koefisien Jalur.

Koefisien jalur mengindikasikan besarnya pengaruh langsung dari suatu variabel yang mempengaruhi terhadap variabel yang dipengaruhi atau dari suatu variabel eksogen terhadap variabel endogen. Untuk lebih memperjelas setiap koefisien jalur dapat dilihat pada sebuah *path* diagram

d. Asumsi-asumsi analisis jalur

Untuk efektivitas penggunaan analisis jalur diperlukan beberapa asumsi sebagai berikut:

- a. Hubungan antar variabel dalam model adalah linier dan adatif
 - b. Seluruh error (residual) diasumsikan tidak berkorelasi dengan lainnya.
 - c. Variabel diasumsikan dapat diukur secara langsung
 - d. Model hanya berbentuk *rekursive* atau searah.
 - e. Variabel-variabel minimal diukur dengan skala Likert
- e. Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung

Pengaruh langsung adalah pengaruh dari satu variabel independen ke variabel dependen tanpa melalui variabel dependen lainnya, sedangkan pengaruh tidak

langsung adalah situasi dimana variabel independen mempengaruhi variabel dependen melalui variabel lain yang disebut variabel intervening (*intermediary*). Adapun yang dimaksud pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung.

b. Koefisien Korelasi Jalur

Untuk mengetahui besarnya koefisien korelasi antar variabel independen, maka penelitian ini juga menggunakan koefisien korelasi Pearson yang diolah melalui SPSS. Sedangkan untuk mengetahui kuat lemahnya hubungan antar variabel independen dan hubungan variabel independen dengan variabel dependen, maka dapat dinyatakan dengan fungsi linier (paling tidak mendekati) dan diukur dengan suatu nilai yang disebut koefisien korelasi.

Menurut Supranto (2004:152) mengemukakan nilai koefisien korelasi ini paling sedikit -1 dan paling besar 1. Jadi jika $r =$ koefisien korelasi maka nilai r dapat dinyatakan sebagai berikut dibawah ini : $-1 \leq r < 1$

Penentuan kuat lemahnya koefisien korelasi (r) atau arti harga nilai r akan dikonsultasikan dengan tabel interpretasi nilai r yang dinkemukakan oleh Riduwan (2005:136) sebagai berikut :

Tabel 2**INTERPRETASI KOEFISIEN KORELASI NILAI r**

Koefisien Korelasi	Taksiran
0,80 - 1,000	Sangat Kuat
0,60 - 0,799	Kuat
0,40 - 0,599	Cukup Kuat
0,20 - 0,399	Rendah
0,00 - 0,199	Sangat rendah

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini merupakan bagian yang menganalisis dan membahas atas data yang diperoleh yang pengolahannya menggunakan bantuan komputer dengan program SPSS. Dalam pengumpulan data peneliti melakukan penyebaran kuisisioner kepada responden untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja yang dimediasi oleh motivasi kerja karyawan pada Inspektorat Daerah Kota Bontang. Pada penelitian ini, kuesioner di sebarakan kapada 37 pegawai Inspektorat Daerah Kota Bontang.

4.1. Uji Validitas dan Reliabilitas

4.1.1 Uji Validitas

Menurut Sugiyono (2004:138) : “Cara ynag digunakan adalah dengan menganalisis item, dimana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan dengan total nilai seluruh butir pertanyaan untuk suatu variabel dengan menggunakan rumus korelasi product moment. Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai r hitung > dari nilai r tabel. Hasil selengkapnya dapat dilihat pada Tabel 4.1 dibawah ini :

Tabel 4.1
Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Item	r hitung	r tabel	keterangan
KEP1	0.555	0.3246	valid
KEP2	0.886	0.3246	valid
KEP3	0.92	0.3246	valid
KEP4	0.914	0.3246	valid

KEP5	0.917	0.3246	valid
KEP6	0.935	0.3246	valid
KEP7	0.937	0.3246	valid
KEP8	0.925	0.3246	valid
KEP9	0.932	0.3246	valid
KEP10	0.949	0.3246	valid
KEP11	0.94	0.3246	valid
KEP12	0.903	0.3246	valid
KEP13	0.92	0.3246	valid
KEP14	0.952	0.3246	valid
KEP15	0.94	0.3246	valid
KEP16	0.923	0.3246	valid
KEP17	0.915	0.3246	valid
KEP18	0.933	0.3246	valid
KEP19	0.861	0.3246	valid

Sumber : Data primer diolah, 2015(lampiran 3; hal 154)

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pertanyaan pada variabel kepemimpinan valid, karena nilai r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Item	r hitung	r tabel	Keterangan
LK1	0.712	0.3246	Valid
LK2	0.838	0.3246	Valid
LK3	0.666	0.3246	Valid
LK4	0.72	0.3246	Valid
LK5	0.77	0.3246	Valid
LK6	0.68	0.3246	Valid
LK7	0.811	0.3246	Valid
LK8	0.878	0.3246	Valid
LK9	0.748	0.3246	Valid

LK10	0.79	0.3246	Valid
LK11	0.832	0.3246	Valid
LK12	0.747	0.3246	Valid
LK13	0.824	0.3246	Valid

Sumber : Data primer diolah, 2015 (lampiran 3 hal:155)

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pertanyaan pada variabel lingkungan kerja valid, karena nilai r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

Tabel 4.3
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Item	r hitung	r tabel	keterangan
MK1	0.822	0.3246	valid
MK2	0.866	0.3246	valid
MK3	0.921	0.3246	valid
MK4	0.782	0.3246	valid
MK5	0.879	0.3246	valid
MK6	0.886	0.3246	valid
MK7	0.878	0.3246	valid
MK8	0.888	0.3246	valid
MK9	0.828	0.3246	valid
MK10	0.841	0.3246	valid
MK11	0.853	0.3246	valid
MK12	0.874	0.3246	valid
MK13	0.818	0.3246	valid
MK14	0.86	0.3246	valid

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 3;hal 156)

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh item pertanyaan pada variabel motivasi kerja valid, karena nilai r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian seluruh butir pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

pertanyaan yang ada pada instrumen penelitian dapat dinyatakan layak sebagai instrumen untuk mengukur data penelitian.

Tabel 4.4

Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Item	r hitung	r table	keterangan
KIN1	0.321	0.3246	Gugur
KIN2	0.784	0.3246	valid
KIN3	0.743	0.3246	valid
KIN4	0.813	0.3246	valid
KIN5	0.762	0.3246	valid
KIN6	0.848	0.3246	valid
KIN7	0.777	0.3246	valid
KIN8	0.844	0.3246	valid
KIN9	0.823	0.3246	valid
KIN10	0.816	0.3246	valid
KIN11	0.877	0.3246	valid
KIN12	0.775	0.3246	valid
KIN13	0.912	0.3246	valid
KIN14	0.857	0.3246	valid
KIN15	0.901	0.3246	valid
KIN16	0.813	0.3246	valid
KIN17	0.831	0.3246	valid
KIN18	0.916	0.3246	valid
KIN19	0.793	0.3246	valid
KIN20	0.878	0.3246	valid
KIN21	0.791	0.3246	valid
KIN22	0.698	0.3246	valid
KIN23	0.879	0.3246	valid
KIN24	0.884	0.3246	valid
KIN25	0.813	0.3246	valid
KIN26	0.819	0.3246	valid
KIN27	0.86	0.3246	valid
KIN28	0.925	0.3246	valid
KIN29	0.89	0.3246	valid
KIN30	0.876	0.3246	valid
KIN31	0.864	0.3246	valid
KIN32	0.846	0.3246	valid
KIN33	0.929	0.3246	valid

KIN34	0.889	0.3246	valid
KIN35	0.965	0.3246	valid
KIN36	0.811	0.3246	valid
KIN37	0.83	0.3246	valid
KIN38	0.803	0.3246	valid
KIN39	0.741	0.3246	valid

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 3; hal 157)

Hasil uji validitas variabel kinerja terdapat 1 item yang gugur yaitu pertanyaan no,1 karena memiliki nilai r hitung lebih kecil dari r tabel.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2004:138) “untuk uji realibilitas digunakan teknik Alpha Cronbach, dimana suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memiliki koefisien keandalan atau alpha sebesar 0,6 atau lebih. Hasil uji reliabilitas pertanyaan tentang variabel penelitian, dapat diringkas sebagaimana yang tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.5
Ringkasan hasil pengujian reliabilitas

Variabel	<i>Alpha Cronbach</i>	Nilai kritis	Status
Kepemimpinan	0.989	0,6	Reliabel
Lingkungan kerja	0.955	0,6	Reliabel
Motivasi kerja	0.976	0,6	Reliabel
Kinerja	0.989	0,6	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah, (2015) (lampiran 3 ; hal 154-157)

Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian ini memiliki koefisien *Alpha Cronbach* diatas 0,7. Dengan demikian kuesioner yang digunakan sebagai instrumen pengukur data telah dapat dinyatakan reliabel.

4.2. Analisis Deskriptif

4.2.1. Deskripsi Responden Penelitian

Deskripsi karakteristik responden menjelaskan tentang profil karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang, yang terdiri dari jenis kelamin, usia, masa kerja, dan beban tanggungan.

a. Jenis Kelamin

Dari hasil angket yang telah disebarakan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.6 dibawah ini:

Tabel 4.6
Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Laki-laki	24	64.9
Perempuan	13	35.1
Total	37	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015 (Lampiran 1 hal 138)

Berdasarkan Tabel 4.6 dapat diketahui bahwa 64,9 persen responden berjenis kelamin laki-laki dan 35,1 persen responden berjenis kelamin perempuan. Ditinjau dari besarnya persentase menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang mayoritas adalah laki-laki.

b. Usia Responden

Hasil angket yang telah disebarakan diperoleh hasil seperti terlihat pada Tabel 4.7 dibawah ini:

Tabel 4.7
Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah orang	Persentase
kurang dari 30 tahun	8	21.6
30-40 tahun	18	48.6
40-50 tahun	7	18.9
di atas 50 tahun	4	10.8
Total	37	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015(Lampiran 1 hal 138)

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berusia antara 30 - 40 tahun, yaitu sebesar 48,6 persen, kemudian sebesar 21,6 persen berusia kurang dari 30 tahun, 18,9 persen berusia antara 40 - 50 tahun dan sebesar 10,8 persen berusia lebih dari 50 tahun. Kenyataan menunjukkan bahwa mayoritas karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang adalah berusia antara 30 hingga 40 tahun. Dengan struktur usia tersebut diharapkan karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga masih dapat ditingkatkan kinerjanya.

c. Masa kerja Karyawan

Distribusi masa kerja responden dapat ditunjukkan pada Tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
< 5 tahun	3	8.1
5-10 tahun	16	43.2
10-20 tahun	15	40.5
20 tahun lebih	3	8.1
Total	37	100.0

Sumber:Data Primer diolah, 2015 (Lampiran 1 hal 138)

Berdasarkan Tabel 4.8 dapat diketahui bahwa masa kerja responden mayoritas antara 5 – 10 tahun yaitu sebesar 43,2 persen. Sedangkan distribusi masa kerja yang lain yaitu kurang dari 5 tahun sebesar 8,1 persen, lebih dari 20 tahun sebesar 8,1 persen, dan terakhir antara 10 – 20 tahun sebesar 40,5 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang Jakarta telah cukup lama dalam menjalankan profesinya. Dengan pengalaman yang cukup ini karyawan diharapkan akan memahami misi, visi organisasi, dan motivasi kerja yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

d. Pendidikan Responden

Hasil analisis data ini diperoleh nilai sebaran frekuensi data besar pendidikan responden seperti ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.9
Pendidikan Responden

Pendidikan	Jumlah orang	Persentase
SD	0	0.0
SMP	1	2.7
SMA	6	16.2
Diploma	3	8.1
Sarjana	27	73.0
Total	37	100

Sumber: Data Primer diolah, 2015(Lampiran 1 hal 138)

Dari Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa pendidikan karyawan mayoritas adalah sarjana yaitu sebesar 73 persen. Distribusi pendidikan karyawan yang lain yaitu diploma sebesar 8,1 persen, SMA sebesar 16,2 persen, dan SMP sebesar 2,7 persen. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mayoritas berpendidikan tinggi, sehingga

dengan bekal pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki diharapkan karyawan dapat bekerja secara profesional.

Untuk membantu dalam memahami hasil profil karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang maka berikut ini adalah tabel ringkasan dari masing-masing kelompok yang paling mayoritas.

Tabel 4.10
Rekapitulasi Karakteristik Karyawan yang Mayoritas

Karakteristik	Karakteristik yang Mayoritas	Jumlah	Presentase
Jenis kelamin	Laki-laki	24	64.9
Usia	30-40 tahun	18	48.6
Masa kerja	5-10 tahun	16	43.2
Pendidikan	Sarjana	27	73.0

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 1 hal 138)

Hasil tabel 4.10 diatas dapat dilihat karaktersitik responden berdasarkan jenis kelamin mayoritas adalah laki-laki sebanyak 24 orang dan usia mayoritas antara 30 - 40 tahun sebanyak 18 orang, masa kerja yang paling dominan adalah 5 - 10 tahun yaitu 16 orang, dan terakhir tingkat pendidikan mayoritas sarjana yaitu sebesar 73 persen.

4.2.2. Analisis Deskriptive Variabel Penelitian

Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan nilai maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut:

$$\text{Skor minimum} = 1$$

$$\text{Skor maksimum} = 5$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut:

1, 00 – 1, 79	=	Sangat Tidak Setuju
1, 80 – 2, 59	=	Tidak setuju
2, 60 – 3,39	=	Cukup
3, 40 – 4, 19	=	Setuju
4, 20 – 5, 00	=	Sangat Setuju

4.2.2.1 Penilaian Variabel Kepemimpinan

Penilaian kepemimpinan diukur dengan 19 indikator yang dapat ditunjukkan pada

Tabel berikut :

Tabel 4.11
Indikator Hubungan Pemimpin Anggota (X_{1.1})

No	Indikator Hubungan Pemimpin anggota	Mean	Persentase	Kategori
KEP1	Siap untuk memberikan bantuan	4.05	81.1	Tinggi
KEP2	Pimpinan memberikan pengetahuan baru kepada para pegawai	3.78	75.7	Tinggi
KEP3	Pimpinan memberikan ketrampilan kerja baru kepada para pegawai	3.73	74.6	Tinggi
KEP4	Dapat memegang rahasia jabatan yang sedang dilaksanakan.	3.73	74.6	Tinggi
KEP5	Setia terhadap sumpah jabatan	3.7	74.1	Tinggi
KEP6	Pimpinan dekat dengan semua pegawainya	3.65	73	Tinggi
KEP7	Pimpinan bersedia membantu pegawainya	3.62	72.4	Tinggi
	Hubungan Pemimpin anggota	3.75	75.1	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 148)

Berdasarkan Tabel 4.11 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap indikator hubungan pemimpin anggota dengan rata-rata sebesar 3,75 (75,1 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item siap untuk memberi bantuan yaitu dengan rata –

rata skor sebesar 4,05 dengan penilaian yang tinggi atau 81,1 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 dan penilaian terendah terjadi pada item pimpinan bersedia membantu pegawainya dengan rata-rata sebesar 3,62 atau sebesar 72,4 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi.

Tabel 4.12
Indikator Kekuasaan posisi ($X_{1,2}$)

No	Indikator Kekuasaan Posisi	Mean	Persentase	Kategori
KEP8	Pimpinan mengadakan evaluasi kerja secara berkala	3.59	71.9	Tinggi
KEP9	Adanya pemberian Satya lencana kepada para pegawai yang berhak mendapatkannya	3.62	72.4	Tinggi
KEP10	Setiap pegawai yang bekerja di inspektorat dapat mengikuti pemilihan PNS teladan	3.59	71.9	Tinggi
KEP11	Pemilihan PNS teladan dilakukan secara adil	3.59	71.9	Tinggi
KEP12	Pegawai yang melanggar aturan disiplin akan mendapatkan hukuman disiplin ringan	3.7	74.1	Tinggi
KEP13	Pegawai yang tidak mengindahkan hukuman disiplin ringan akan mendapatkan hukuman disiplin sedang	3.73	74.6	Tinggi
KEP14	Pegawai yang melakukan pelanggaran kembali akan mendapatkan hukuman disiplin berat	3.68	73.5	Tinggi
	Kekuasaan posisi	3.64	72.9	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 148)

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap indikator kekuasaan posisi dengan rata-rata sebesar 3,64 (72,9 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item pegawai yang tidak mengindahkan hukuman disiplin ringan akan mendapatkan hukuman disiplin sedang yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,73 dengan penilaian yang tinggi atau 74,6 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 dan penilaian terendah terjadi pada item pimpinan melakukan secara evaluasi terbuka dengan rata-rata sebesar 3,59 atau sebesar 71,9 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 yaitu dalam kategori tinggi.

Tabel 4.13
Indikator Struktur Tugas ($X_{1.3}$)

No	Indikator Struktur Tugas	Mean	Persentase	Kategori
KEP15	Standar prosedur operasi ada pada setiap jenis pekerjaan	3.7	74.1	Tinggi
KEP16	Adanya kelengkapan petunjuk tugas dalam pelaksanaan tugas	3.65	73	Tinggi
KEP17	Ada perhatian yang di berikan pimpinan kepada pegawai yang sedang diberi tugas	3.65	73	Tinggi
KEP18	Ada sasaran kerja pegawai yang harus di capai oleh setiap pegawai yang bertugas	3.62	72.4	Tinggi
KEP19	Ada penilaian prestasi kerja pada pegawai yang melaksanakan tugas	3.62	72.4	Tinggi
	Struktur Tugas	3.65	73	Tinggi
	Mean total Variabel Kepemimpinan	3.69	73.8	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 148)

Berdasarkan Tabel 4.12 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap indikator kekuasaan posisi dengan rata-rata sebesar 3,69 (73,8 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item standar prosedur operasi ada pada setiap jenis pekerjaan dan penilaian terendah terjadi pada item ada penilaian prestasi kerja pada pegawai yang melaksanakan tugas.

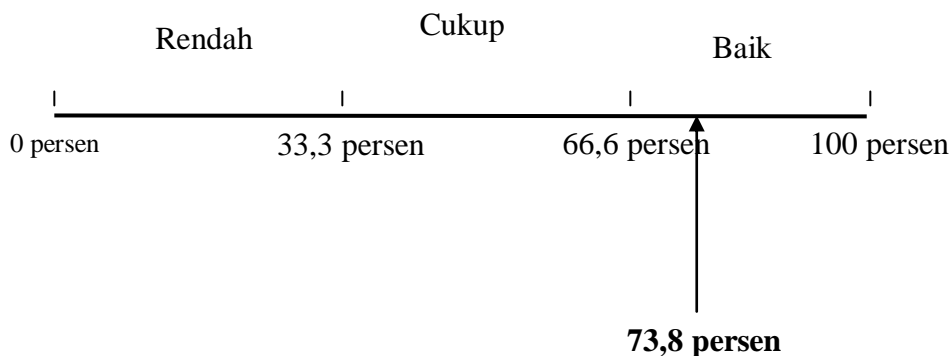
Berdasarkan Tabel 4.11 sampai 4.13 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap kepemimpinan dengan rata-rata sebesar 3,69 (73,8 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator siap untuk memberi bantuan yaitu dengan rata – rata skor sebesar 4,05 dengan penilaian yang tinggi atau 81,1 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 dan penilaian terendah terjadi pada indikator pimpinan melakukan

evaluasi secara berkala dengan rata-rata sebesar 3,59 atau sebesar 71,9 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19.

Hasil deskriptif penilaian per dimensi menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian tertinggi pada dimensi hubungan pemimpin anggota yaitu dengan rata – rata sebesar 3,75 atau 75,1 persen (tinggi), sedangkan penilaian terendah pada dimensi kekuasaan posisi yaitu dengan rata – rata sebesar 3,64 atau 72,9 persen (tinggi).

Hasil ini menunjukkan bahwa kepemimpinan di Inspektorat Daerah Kota Bontang sudah berjalan dengan baik dan efektif, sehingga pegawai memiliki hubungan yang baik dengan atasan, struktur tugas dalam organisasi jelas dan karyawan yang berprestasi mendapatkan hak untuk memiliki kekuasaan posisi. Kepemimpinan merupakan suatu fungsi yang harus dilaksanakan dalam suatu organisasi, karena kepemimpinan itulah yang setiap saat mengambil keputusan tentang hal-hal yang harus dilakukan dalam organisasi. Setiap organisasi memerlukan kepemimpinan tertentu yang sering berbeda antar satu organisasi dengan organisasi lainnya. Disamping itu setiap organisasi selalu mengalami perubahan situasi dimana setiap situasi memerlukan gaya kepemimpinan yang berbeda.

Untuk mengetahui penilaian pada variabel kepemimpinan maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata-rata variabel kepemimpinan. Skor rata-rata kepemimpinan sebesar adalah sebesar 73,8 persen (tabel 4.8). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam interval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.1 Interpretasi Skor Rata – rata Kepemimpinan

Berdasarkan gambar 4.1 diketahui bahwa skor rata – rata kepemimpinan berada pada kategori baik.

4.2.2.2 Penilaian Variabel Lingkungan kerja

Penilaian lingkungan kerja diukur dengan 13 indikator yang dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.14
Indikator Suasana kerja ($X_{2.1}$)

No	Indikator Suasana Kerja	Mean	Persentase	Kategori
LK1	Sirkulasi udara di tempat kerja	3.92	78.4	Tinggi
LK2	Fasilitas kerja yang di berikan	3.7	74.1	Tinggi
LK3	Penataan ruangan di tempat kerja	3.54	70.8	Tinggi
LK4	Pencahayaan di tempat kerja	3.73	74.6	Tinggi
LK5	Adanya keamanan di tempat kerja	3.7	74.1	Tinggi
	Suasana Kerja	3.72	74.4	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 149)

Hasil analisis deskripti indikator suasana kerja pada Tabel 4.14 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator suasana kerja dengan rata-rata sebesar 3,72 (74,4 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item sirkulasi udara di tempat kerja dan penilaian terendah terjadi pada item penataan di ruang kerja.

Tabel 4.15

Indikator Hubungan Antar Variabel ($X_{2.2}$)

No	Indikator Hubungan Antar Variabel	Mean	Persentase	Kategori
LK6	Kerja sama antar pegawai di tempat kerja	3.84	76.8	Tinggi
LK7	Komitmen dari pegawai terhadap organisasi	3.84	76.8	Tinggi
LK8	Rasa aman saat bekerja	3.62	72.4	Tinggi
LK9	Rasa nyaman saat bekerja	3.81	76.2	Tinggi
	Hubungan antar variabel	3.78	75.5	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 149)

Hasil analisis deskripti indikator hubungan antar variabel pada Tabel 4.15 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator hubungan antar variabel dengan rata-rata sebesar 3,78 (75,5 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item komitmen pegawai terhadap organisasi dan penilaian terendah terjadi pada item rasa aman saat bekerja.

Tabel 4.16

Indikator Fasilitas Kerja ($X_{2.3}$)

No	Indikator Fasilitas Kerja	Mean	Persentase	Kategori
LK10	Pemberian anggaran dinas untuk perjalanan dinas	3.46	69.2	Tinggi
LK11	Fasilitas internet yang diberikan	3.7	74.1	Tinggi
LK12	Pemberian waktu istirahat untuk pegawai	3.7	74.1	Tinggi
LK13	Sarana prasana komunikasi di tempat kerja	3.86	77.3	Tinggi
	Fasilitas Kerja	4	80	Tinggi
	Mean Total Lingkungan Kerja	3.73	74.6	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 149)

Hasil analisis deskripti indikator fasilitas kerja pada Tabel 4.16 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator fasilitas kerja dengan rata-rata sebesar 4,00 (80 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item sarana

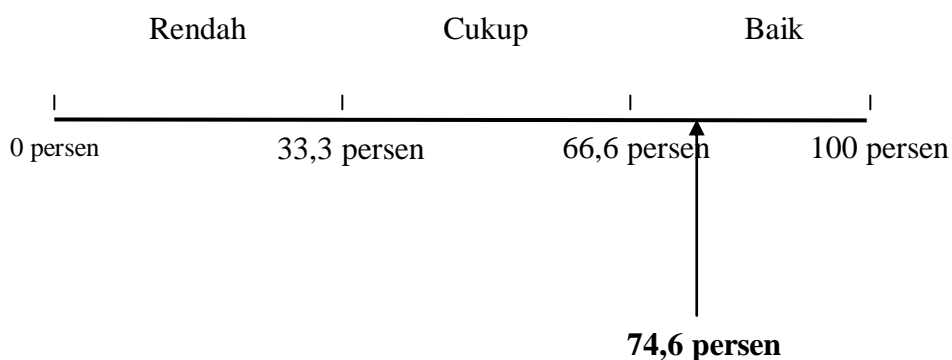
prasarana komunikasi di tempat kerja dan penilaian terendah terjadi pada item anggaran pada perjalanan dinas.

Berdasarkan Tabel 4.14 sampai 4.16 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap lingkungan kerja dengan rata-rata sebesar 3,73 (74,6 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator sirkulasi udara di tempat kerja yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,92 dengan penilaian yang tinggi atau 78,4 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 dan penilaian terendah terjadi pada indikator pemberian anggaran dinas untuk perjalanan dinas dengan rata-rata sebesar 3,46 atau sebesar 69,2 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19.

Hasil deskriptif penilaian per dimensi menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian tertinggi pada dimensi fasilitas kerja yaitu dengan rata – rata sebesar 4,00 atau 80 persen (tinggi), sedangkan penilaian terendah pada dimensi suasana kerja yaitu dengan rata – rata sebesar 3,72 atau 74,4 persen (tinggi).

Hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja di Inspektorat Daerah Kota Bontang sudah baik, karena suasana kerja nyaman, hubungan antara pegawai maupun dengan atasan berjalan baik, dan fasilitas kerja mendukung kinerja karyawan. Lingkungan kerja dianggap sebagai kepribadian suatu perusahaan. Sebuah perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dapat mencapai visi dan misinya melalui karyawan. Perbaikan di lingkungan kerja itu sendiri dapat menumbuhkan kegairahan semangat dan kecepatan kerja, demikian juga perbaikan di bidang lainnya seperti, pengupahan dan jaminan sosial dapat menumbuhkan motivasi kerja sehingga produktivitas yang di hasilkan juga lebih baik

Untuk mengetahui penilaian pada variabel lingkungan kerja maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata-rata variabel lingkungan kerja. Skor rata-rata lingkungan kerja sebesar adalah sebesar 74,6 persen (tabel 4.9). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam interval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.2 Interpretasi Skor Rata – rata Lingkungan kerja

Berdasarkan gambar 4.2 diketahui bahwa skor rata – rata lingkungan kerja berada pada kategori baik.

4.2.2.3 Penilaian Variabel Motivasi kerja

Penilaian motivasi kerja diukur dengan 14 indikator yang dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.17
Indikator *Need For Achievement (Z)*

No	Indikator Need for Achievement	Mean	Persentase	Kategori
MK1	Keinginan bertanggung jawab atas tugas yang sedang dilaksanakan	3.7	74.1	Tinggi
MK2	Ingin mendapatkan sesuatu yang lebih dari pegawai lainnya	3.81	76.2	Tinggi
MK3	Menyukai kompetisi dengan menggunakan standar pribadi	3.62	72.4	Tinggi
MK4	Mempunyai cara menyelesaikan masalah dengan cara yang kreatif.	3.7	74.1	Tinggi

	Need for Achievement	3.71	74.2	Tinggi
--	-----------------------------	-------------	-------------	---------------

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 150)

Hasil analisis deskripti indikator *need for achievement* pada Tabel 4.17 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator *need for achievement* dengan rata-rata sebesar 3,71 (74,2 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item ingin mendapatkan sesuatu yang lebih dari pegawai lainnya dan penilaian terendah terjadi pada item menyukai kompetisi dengan menggunakan standar pribadi.

Tabel 4.18
Indikator *Need For Affiliation (Z)*

No	Indikator Need for Affiliaion	Mean	Persentase	Kategori
MK5	Senang menjalin persahabatan dengan teman kerja.	3.78	75.7	Tinggi
MK6	Menyukai pekerjaan bersama-sama dari pada individual.	3.84	76.8	Tinggi
MK7	Menciptakan suatu perbincangan yang menyenangkan dengan teman	3.81	76.2	Tinggi
MK8	Tidak suka bekerja dalam sebuah bilik yang tertutup	3.81	76.2	Tinggi
	Need For Affiliation	3.81	76.2	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 150)

Hasil analisis deskripti indikator *need for affiliation* pada Tabel 4.18 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator *need for affiliation* dengan rata-rata sebesar 3,81 (76,2 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item menyukai pekerjaan bersama – sama daripada individu dan penilaian terendah pada item senang menjalin persahabatan dengan rekan kerja.

Tabel 4.19
Indikator *Need For Power (Z)*

No	Indikator Need for Power	Mean	Persentase	Kategori
MK9	Senang ketika orang lain mendengarkan perintah	3.7	74.1	Tinggi
MK10	Memberikan perintah kepada orang lain untuk melakukan apa yang inginkan	3.78	75.7	Tinggi

MK11	Ingin dihormati	3.68	73.5	Tinggi
MK12	Ingin diakui	3.7	74.1	Tinggi
MK13	Ingin dihargai	3.65	73	Tinggi
MK14	Senang dengan orang yang tepat waktu	3.73	74.6	Tinggi
	Need for power	3.71	74.1	Tinggi
	Mean total Motivasi	3.74	74.8	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 150)

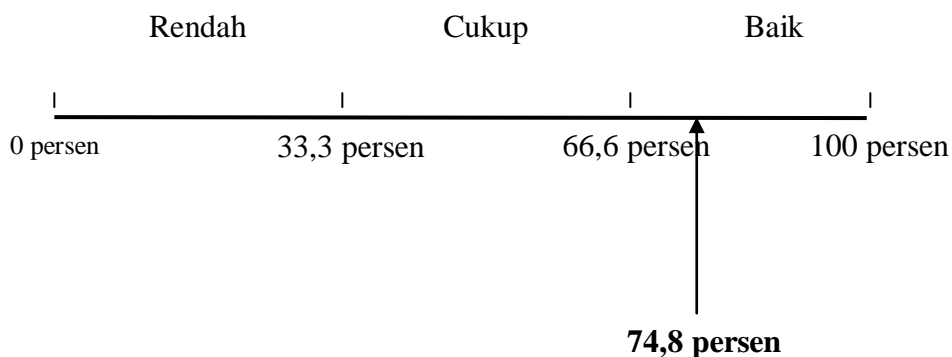
Hasil analisis deskriptif indikator *need for power* pada Tabel 4.19 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator *need for power* dengan rata-rata sebesar 3,71 (74,1 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item memberikan perintah kepada orang lain untuk melakukan apa yang diinginkan dan penilaian terendah pada item ingin dihargai.

Berdasarkan Tabel 4.17 sampai 4.19 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap motivasi kerja dengan rata-rata sebesar 3,74 (74,8 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator menyukai pekerjaan bersama – sama dari pada individual yaitu dengan rata – rata skor sebesar 3,84 dengan penilaian yang tinggi atau 76,8 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 dan penilaian terendah terjadi pada indikator menyukai kompetisi dengan menggunakan standar pribadi dengan rata-rata sebesar 3,62 atau sebesar 72,4 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19.

Hasil deskriptif penilaian per dimensi menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian tertinggi pada dimensi *need for affiliation* yaitu dengan rata – rata sebesar 3,81 atau 76,2 persen (tinggi), sedangkan penilaian terendah pada dimensi *need for power* yaitu dengan rata – rata sebesar 3,71 atau 74,1 persen (tinggi).

Hasil ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Bontang tinggi, karena pegawai memiliki dorongan untuk memenuhi kebutuhan berprestasi, afiliasi, dan kekuasaan. Motivasi kerja merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Sopiah (2008: 170) bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksudkan berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Almustofa (2014) membuktikan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Untuk mengetahui penilaian pada variabel motivasi kerja maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata-rata variabel motivasi kerja. Skor rata-rata motivasi kerja sebesar adalah sebesar 74,8 persen (tabel 4.10). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam interval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.3 Interpretasi Skor Rata – rata Motivasi kerja

Berdasarkan gambar 4.3 diketahui bahwa skor rata – rata motivasi kerja berada pada kategori baik.

4.2.2.4 Penilaian Variabel Kinerja

Penilaian kinerja diukur dengan 39 indikator, namun ada 1 item yang gugur yaitu pertanyaan no.1, sehingga item yang dapat diolah sebanyak 38 item pertanyaan/indikator, hasil analisis deskriptif dapat ditunjukkan pada Tabel berikut :

Tabel 4.20
Indikator Kuantitas (Y)

No	Indikator Kuantitas	Mean	Persentase	Kategori
KIN1	Kemampuan mengerjakan pekerjaan tambahan	4.08	81.6	Tinggi
KIN2	Kemampuan dalam menyelesaikan tugas berdasarkan standar yang ada	3.97	79.5	Tinggi
	Kuantitas	4.03	80.5	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015

Hasil analisis deskripti indikator kuantitas pada Tabel 4.20 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator kuantitas dengan rata-rata sebesar 4,03 (80,5 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan mengerjakan pekerjaan tambahan dan penilaian terendah pada item kemampuan dalam menyelesaikan tugas berdasarkan standar yang ada.

Tabel 4.21
Indikator Kualitas Kerja (Y)

No	Indikator Kualitas kerja	Mean	Persentase	Kategori
KIN3	Kemampuan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu	4.03	75.7	Tinggi
KIN4	Ketelitian dalam mengerjakan tugas	3.78	79.5	Tinggi
KIN5	Menyelesaikan pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	3.97	78.6	Tinggi
	Kualitas kerja	3.93	76.8	Tinggi

Sumber : Data Primer yang diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator kuantitas pada Tabel 4.21 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator kualitas kerja dengan rata-rata sebesar 3,93 (76,8 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item

kemampuan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu dan penilaian terendah pada item ketelitian dalam mengerjakan tugas.

Tabel 4.22
Indikator Waktu (Y)

No	Indikator Waktu	Mean	Persentase	Kategori
KIN6	Kemampuan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu	3.84	76.8	Tinggi
KIN7	Terbiasa dalam mengerjakan banyak tugas	3.84	77.3	Tinggi
KIN8	Kemampuan dalam mengatur waktu yang sudah di targetkan	3.86	76.9	Tinggi
	Waktu	3.85	77.8	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator waktu pada Tabel 4.22 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator waktu dengan rata-rata sebesar 3,85 (77,8 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan mengatur waktu yang sudah ditargetkan dan penilaian terendah pada item kemampuan menyelesaikan tugas tepat waktu.

Tabel 4.23
Indikator Biaya (Y)

No	Indikator Biaya	Mean	Persentase	Kategori
KIN9	Kemampuan dalam mengatur realisasi anggaran yang dikeluarkan pimpinan	3.89	78.9	Tinggi
KIN10	kemampuan bertanggung jawab dengan dana yang sudah di pergunakan	3.95	80.5	Tinggi
KIN11	Kemampuan bertanggung jawab atas anggaran yang digunakan	4.03	80.5	Tinggi
KIN12	kemampuan mengelola anggaran yang ada dengan bijak	4.03	79.5	Tinggi
	Biaya	3.97	75.7	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator biaya pada Tabel 4.23 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator biaya dengan rata-rata sebesar 3,97 (75,7 persen) yang

berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan bertanggung jawab atas anggaran yang digunakan dan penilaian terendah pada item kemampuan dalam mengatur realisasi anggaran yang dikeluarkan pimpinan.

Tabel 4.24
Indikator Orientasi Pelayanan (Y)

No	Indikator Orientasi Pelayanan	Mean	Persentase	Kategori
KIN13	kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada marakat	3.78	79.5	Tinggi
KIN14	Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada rekan kerja	3.97	79.5	Tinggi
KIN15	Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada atasan	3.97	78.9	Tinggi
KIN16	Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada instansi lain	3.95	76.8	Tinggi
KIN17	Kemampuan menyelesaikan laporan tersebut diluar batas waktu yang ada.	3.84	76.2	Tinggi
KIN18	Teliti dalam merekomendasikan perbaikan kepada yang sudah di inspeksi	3.81	77.7	Tinggi
	Orientasi pelayanan	3.89	76.8	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator orientasi pelayanan pada Tabel 4.24 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator orientasi pelayanan dengan rata-rata sebesar 3,89 (76,8 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan terbaik memberikan pelayanan kpada rekan kerja dan atasan dan penilaian terendah pada item kemampuan terbaik memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Tabel 4.25
Indikator Integritas (Y)

No	Indikator Integritas	Mean	Persentase	Kategori
KIN19	Kemampuan bekerja secara jujur	3.84	80	Tinggi
KIN20	Kemauan untuk melaporkan kepada atasan apabila menemukan hal yang merugikan negara/pemerintah	4	76.2	Tinggi
KIN21	Kemampuan patuh kepada peraturan kedinasan yang ada	3.81	80.5	Tinggi

KIN22	Kemampuan tunduk kepada peraturan kedinasan yang ada	4.03	79.5	Tinggi
KIN23	Kemampuan memegang rahasia jabatan	3.97	78.6	Tinggi
	Integritas	3.93	78.9	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator integritas pada Tabel 4.25 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator integritas dengan rata-rata sebesar 3,93 (78,9 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan tunduk kepada peraturan kedinasan yang ada dan penilaian terendah pada item kemampuan patuh kepada peraturan kedinasan yang ada.

Tabel 4.26
Indikator Komitmen (Y)

No	Indikator Komitmen	Mean	Persentase	Kategori
KIN24	Kemampuan mengutamakan kepentingan Negara di luar kepentingan pribadi	3.95	76.8	Tinggi
KIN25	Kemampuan setia terhadap janji PNS	3.84	76.2	Tinggi
KIN26	Kemampuan setia terhadap janji jabatan	3.81	77.8	Tinggi
KIN27	Kemampuan masuk kerja sesuai dengan jam masuk kerja	3.89	75.1	Tinggi
KIN28	Kemampuan mentaati jam kerja yang sudah ada.	3.76	77	Tinggi
	Komitmen	3.85	80	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator komitmen pada Tabel 4.26 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator komitmen dengan rata-rata sebesar 3,85 (80 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan mengutamakan kepentingan negara di luar kepeningan pribadi dan penilaian terendah pada item kemampuan mentaati jam kerja yang sudah ada.

Tabel 4.27
Indikator Disiplin (Y)

No	Indikator Disiplin	Mean	Persentase	Kategori
KIN29	kemampuan memenuhi standar prosedur kerja dengan baik.	4	78.9	Tinggi
KIN30	kemampuan mentaati peraturan kedinasan yang berlaku	3.95	80.5	Tinggi
KIN31	kemampuan mentaati peraturan yang berkaitan dengan kepegawaian	4.03	79.8	Tinggi
	Disiplin	3.99	78.4	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator disiplin pada Tabel 4.27 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator disiplin dengan rata-rata sebesar 3,99 (78,4 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan mentaati peraturan yang berkaitan dengan kepegawaian dan penilaian terendah pada item kemampuan mentaati peraturan yang berlaku.

Tabel 4.28
Indikator Kerjasama (Y)

No	Indikator Kerjasama	Mean	Persentase	Kategori
KIN32	Kemampuan melaksanakan tugas dari pimpinan	3.92	78.9	Tinggi
KIN33	Kemampuan bekerja sama agar tugas yang ada lebih cepat selesai	3.95	79.5	Tinggi
KIN34	Kemampuan dalam berbagi tugas dengan rekan kerja	3.97	76.8	Tinggi
KIN35	Kemampuan dalam bertanggung jawab atas tugas yang diamanatkan.	3.84	78.4	Tinggi
	Kerjasama	3.92	79.5	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

Hasil analisis deskripti indikator kerjasama pada Tabel 4.28 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator kerjasama dengan rata-rata sebesar 3,92 (79,5 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item

kemampuan dalam berbagi tugas dengan rekan kerja dan penilaian terendah pada item kemampuan dalam bertanggung jawab atas tugas yang diamanatkan.

Tabel 4.29
Indikator Kepemimpinan (Y)

No	Indikator Kepemimpinan	Mean	Persentase	Kategori
KIN36	Kemampuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan karier	3.97	80	Tinggi
KIN37	Kemampuan membimbing pegawai dalam melaksanakan tugas	4	77.3	Tinggi
KIN38	Kemampuan memotivasi pegawainya	3.86	78.9	Tinggi
	Kepemimpinan	3.95	78.4	Tinggi
	Mean total Kinerja	3.92	78.4	Tinggi

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 2 hal 151)

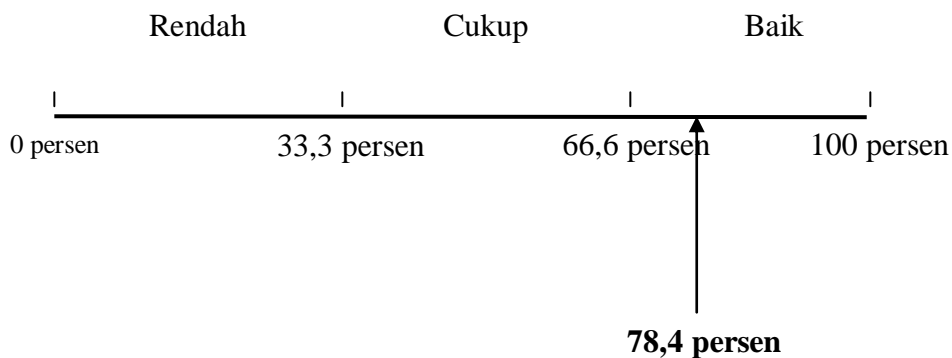
Hasil analisis deskriptif indikator kepemimpinan pada Tabel 4.29 diatas karyawan memberikan penilaian tinggi terhadap indikator kepemimpinan dengan rata-rata sebesar 3,92 (78,4 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada item kemampuan membimbing pegawai dalam melaksanakan tugas dan penilaian terendah pada item kemampuan memoivasi pegawai.

Berdasarkan Tabel 4.20 – samapai 4.29 diatas dapat dilihat bahwa dari 37 karyawan yang diambil sebagai sampel, mayoritas memberikan penilaian tinggi terhadap kinerja dengan rata-rata sebesar 3,92 (78,4 persen) yang berada pada kriteria tinggi. Penilaian tertinggi terjadi pada indikator kemampuan mengerjakan pekerjaan tambahan yaitu dengan rata – rata skor sebesar 4,08 dengan penilaian yang tinggi atau 81,6 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19 dan penilaian terendah terjadi pada indikator kemampuan menaati jam kerja yang sudah ada dengan rata-rata sebesar 3,76 atau sebesar 77 persen skor berada pada interval 3,40 – 4,19.

Hasil deskriptif penilaian per dimensi menunjukkan bahwa karyawan memberikan penilaian tertinggi pada dimensi kuantitas yaitu dengan rata – rata sebesar 4,03 atau 80,5 persen (tinggi), sedangkan penilaian terendah pada dimensi komitmen yaitu dengan rata – rata sebesar 3,85 atau 80 persen (tinggi).

Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di Inspektorat Daerah Kota Bontang tinggi, karena pegawai memiliki kuantitas, dan kualitas kerja, dapat menggunakan waktu dan biaya secara efektif, memberikan pelayanan kepada masyarakat dan negara secara profesional, dan memiliki integritas serta komitmen yang kuat pada organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja dari suatu aktivitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang atau sekelompok karyawan dalam sebuah organisasi. Mangkunegara (2005:67) berpendapat bahwa pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan pendapat Samsudin (2006:159) menyebutkan bahwa prestasi kerja adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan.

Untuk mengetahui penilaian pada variabel kinerja maka dilakukan interpretasi berdasarkan skor rata-rata variabel kinerja. Skor rata-rata kinerja sebesar adalah sebesar 78,4 persen (tabel 4.11). Nilai tersebut diinterpretasikan kedalam interval skala yang dapat dilihat pada gambar berikut ini ;



Gambar 4.4 Interpretasi Skor Rata – rata Kinerja

Berdasarkan gambar 4.7 diketahui bahwa skor rata – rata kinerja berada pada kategori baik.

Tabel 4.30
Rekapitulasi Kategori Nilai Mean Tiap–tiap Variabel

Variabel	Mean	Persentase	Kategori
Kepemimpinan	3.69	73.8 persen	Baik
Lingkungan kerja	3.73	74.6 persen	Baik
Motivasi kerja	3.74	74.8 persen	Baik
Kinerja	3.92	78,4 persen	Tinggi

Sumber ; Data primer diolah 2015 (Lampiran 2 hal 148-151)

Berdasarkan hasil rangkuman deskriptif terhadap penilaian responden pada variabel penelitian menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang, penilaian tertinggi terjadi pada motivasi kerja dan penilaian terendah terjadi pada kepemimpinan. Namun demikian seluruh variabel mendapatkan penilaian yang baik. Hasil ini juga didukung dengan penilaian kinerja karyawan yang tinggi.

4.3. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis statistik dalam penelitian ini menggunakan 3 tahap analisis regresi. Analisis regresi tahap I mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja, sedangkan regresi tahap 2 untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, dan tahap 3 untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja.

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.31
Hasil Regresi Pengaruh variabel independent terhadap Kinerja

Variabel Independent	Koef. Regresi	t statistik	Sig-t	Keterangan
(Constant)	1.191			
Kepemimpinan	0.356	4.391	0.000	Signifikan
Lingkungan kerja	0.380	3.659	0.001	Signifikan
Adjusted R Square =	0.652	Multiple R =	0,819	
F statistik =	34.733	Sig-F=	0.000	Signifikan

Sumber : Data hasil regresi 2015

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka didapat persamaan pengaruh kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Inspektorat Daerah Kota Bontang sebagai berikut:

$$Y = 1,191 + 0,356 X_1 + 0,380 X_2$$

4.3.1.1 Interpretasi Persamaan Regresi

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi mengenai - yang

mempengaruhi kinerja, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut:

a. Konstanta (Koefisien a)

Nilai konstanta sebesar 1,191 yang berarti jika kepemimpinan, dan lingkungan kerja bernilai nol, maka kinerja karyawan akan sebesar 1,191.

b. Koefisien Kepemimpinan (b_1)

Kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,356 yang artinya bahwa antara kepemimpinan dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik kepemimpinan karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang maka semakin besar pula kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya.

b. Koefisien Lingkungan kerja (b_2)

Lingkungan kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,380 yang artinya antara lingkungan kerja dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik lingkungan kerja di Inspektorat Daerah Kota Bontang maka semakin besar pula kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya

4.3.1.2 Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Inspektorat Daerah

Kota Bontang. Seperti telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, hasil dari perbandingan antara sig t dengan p value 0,05 akan dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (sig-t) dengan taraf signifikansi 0,05.

a) Pengujian terhadap koefisien regresi Kepemimpinan (X_1)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

3. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05

4. Kesimpulan

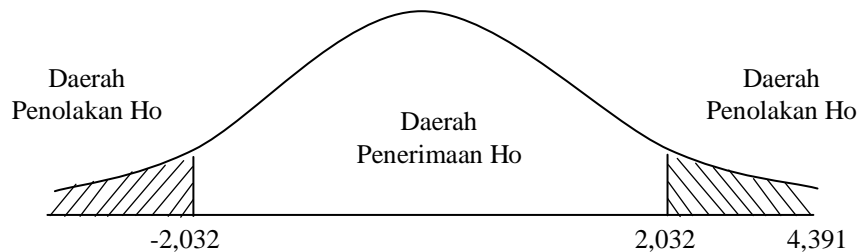
Ho diterima apabila $\text{Sig } t > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig } t \leq 0,05$

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel kepemimpinan diperoleh nilai t hitung sebesar 4,391 dan sig-t sebesar 0,000. Dengan demikian probabilitas (sig-t) lebih kecil dari α (0,000 kurang dari 0,05) maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti semakin baik

kepemimpinan maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika kepemimpinan semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan “*Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai*”, **terbukti**.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.5 Pengujian Terhadap Kepemimpinan

b) Pengujian terhadap koefisien regresi Lingkungan kerja (X_2)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

3. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05

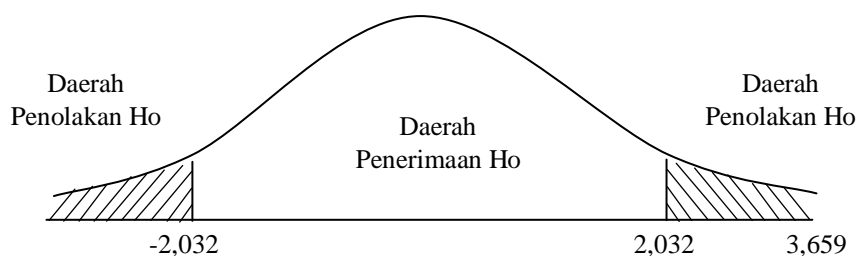
4. Kesimpulan

Ho diterima apabila $\text{Sig } t > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig } t \leq 0,05$

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel lingkungan kerja diperoleh nilai t hitung sebesar 3,659 dan $\text{sig-}t$ sebesar 0,001. Dengan demikian probabilitas ($\text{sig-}t$) lebih kecil dari α (0,001 kurang dari 0,05) maka Ho ditolak dan H_a diterima artinya lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja yang ada maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika lingkungan kerja semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula. Dengan demikian hipotesis kedua yang menyatakan “*Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai*”, **terbukti**.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.6 Pengujian Terhadap Lingkungan Kerja

2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara serentak variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig-}F$)

dengan taraf signifikan 0,05. Adapun prosedur pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

a. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

b. Uji statistik yang digunakan adalah uji F

c. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05

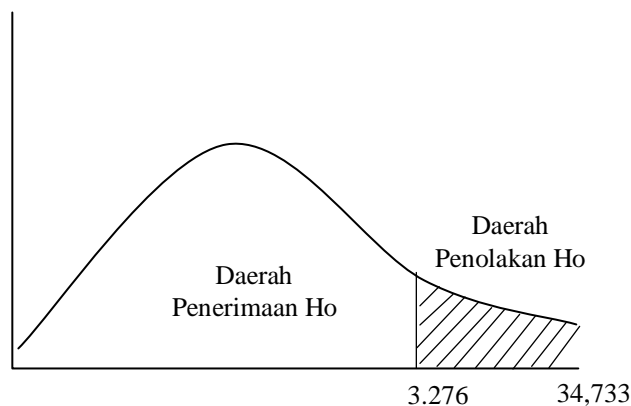
d. Kesimpulan

Ho diterima apabila $\text{Sig F} > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig F} \leq 0,05$

Dari tabel 4.31 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 34,733 dan probabilitas (Sig-F) sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa probabilitas kurang dari taraf signifikansi yang ditolerir, maka H_a diterima dan menolak H_0 (hipotesis ditolak). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang. Dengan demikian hipotesis ketiga yang menyatakan “*Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja*”, **terbukti**.

Hal ini dapat diperjelas dengan gambar penerimaan dan penolakan hipotesis sebagai berikut :



Gambar. 4.7
Uji F-Statistik Variabel X, terhadap Y

3. Analisis Determinasi Berganda (R^2)

Untuk menunjukkan berapa persen variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebasnya dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi berganda (*adjusted R Square*) sedangkan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat digunakan koefisien korelasi berganda (*Multiple R*). Dari tabel 4.31 dapat diketahui koefisien korelasi berganda R sebesar 0,819. Nilai ini mendekati angka 1 artinya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat. Sedangkan koefisien determinasi (*Adjusted R^2*) sebesar 0,652, maka dapat diartikan bahwa 65,2 persen kinerja karyawan dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan (X_1), dan lingkungan kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 34,8 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak

dimasukkan dalam model penelitian.

4.3.1.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.32 berikut :

Tabel 4.32
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97182532
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.068
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.632
Asymp. Sig. (2-tailed)		.819

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data hasil regresi 2015(Lampiran 3 hal 162)

Berdasarkan Tabel 4.32 menunjukkan bahwa nilai *asymp. Sig* lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data pada persamaan model regresi berdistribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Kriteria pengujian yaitu jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10, maka model regrasi yang diajukan tidak mengandung gejala multikolonieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.33 berikut :

Tabel 4.33
Uji Multikolinieritas

Var. Bebas	VIF	Tolerance	Keterangan
Kepemimpinan	0.717	1.395	Tidak terjadi Multikolinieritas
Lingkungan kerja	0.717	1.395	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber : data primer diolah, 2015 (Lampiran 3 hal 162)

Berdasarkan Tabel 4.33 menunjukkan bahwa seluruh variabel *independent* yang terdiri dari variasi kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala multikolinieritas atau dengan kata lain H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas ditunjukkan pada Tabel 4.34 berikut

Tabel 4.34
Uji Multikolinieritas

Var. Bebas	T hitung	Sig t	Keterangan
Kepemimpinan	-0.658	0.515	Tidak terjadi heterokedasitas
Lingkungan kerja	-1.171	0.250	Tidak terjadi heterokedasitas

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 3 hal 162)

Berdasarkan Tabel 4.34 menunjukkan bahwa seluruh variabel *independent* yang terdiri dari variasi kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki nilai p value lebih besar dari 0,05. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala heterokedasitas.

4.3.2 Pengaruh Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi kerja Karyawan

Tabel 4.35
Hasil Regresi Pengaruh variabel independent terhadap Motivasi kerja

Variabel Independent	Koef. Regresi	t statistik	Sig-t	Keterangan
(Constant)	1.019			
Kepemimpinan	0.360	3.511	0.001	Signifikan
Lingkungan kerja	0.374	2.847	0.007	Signifikan
Adjusted R Square = 0.535		Mmultiple R = 0,749		
F statistik = 21.675		Sig-F= 0.000		Signifikan

Sumber : Data hasil regresi 2015 (Lampiran 3 hal 161)

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka didapat persamaan pengaruh kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan pada Inspektorat Daerah Kota Bontang sebagai berikut:

$$Y = 1,019 + 0,360 X_1 + 0,374 X_2$$

4.3.2.1 Interpretasi Persamaan Regresi

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi mengenai - yang mempengaruhi motivasi kerja, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut:

a. Konstanta (Koefisien a)

Nilai konstanta sebesar 1,019 yang berarti jika kepemimpinan, dan lingkungan kerja bernilai nol, maka motivasi kerja karyawan akan sebesar 1,019.

b. Koefisien Kepemimpinan (b_1)

Kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,360 yang artinya bahwa antara

kepemimpinan dan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik kepemimpinan karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang maka semakin besar pula motivasi kerja karyawan, begitu juga sebaliknya.

c. Koefisien Lingkungan kerja (b_2)

Lingkungan kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap motivasi kerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,374 yang artinya antara lingkungan kerja dan motivasi kerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik lingkungan kerja di Inspektorat Daerah Kota Bontang maka semakin besar pula motivasi kerja karyawan, begitu juga sebaliknya

4.3.2.2 Uji Hipotesis

1. Uji t

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang. Seperti telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, hasil dari perbandingan antara sig t dengan p value 0,05 akan dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (sig-t) dengan taraf signifikansi 0,05. Pengujian terhadap koefisien regresi Kepemimpinan (X_1)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

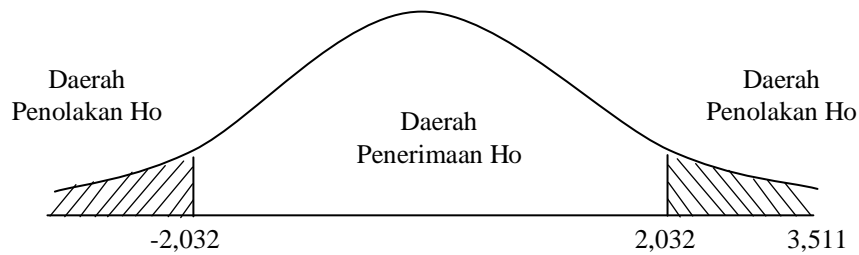
2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t
3. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05
4. Kesimpulan

Ho diterima apabila $\text{Sig } t > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig } t \leq 0,05$

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel kepemimpinan diperoleh nilai t hitung sebesar 3,511 dan sig-t sebesar 0,001. Dengan demikian probabilitas (sig-t) lebih kecil dari α (0,001 kurang dari 0,05) maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya Kepemimpinan secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika kepemimpinan semakin rendah maka motivasi kerja akan semakin rendah pula. Dengan demikian hipotesis keempat yang menyatakan “*Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai*”, **terbukti**.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.8 Pengujian Terhadap Kepemimpinan

a) Pengujian terhadap koefisien regresi Lingkungan kerja (X_2)

1. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

2. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

3. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05

4. Kesimpulan

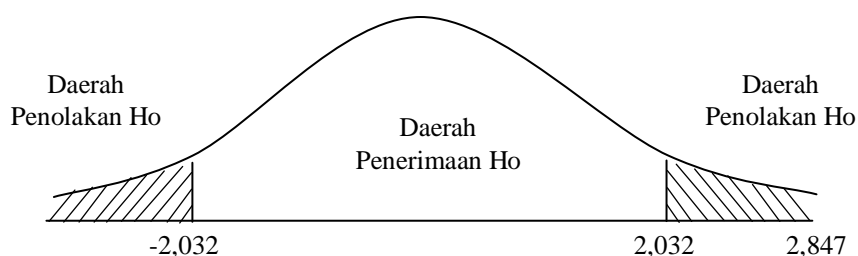
Ho diterima apabila $\text{Sig } t > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig } t \leq 0,05$

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel lingkungan kerja diperoleh nilai t hitung sebesar 2,847 dan sig-t sebesar 0,007. Dengan demikian probabilitas (sig-t) lebih kecil dari α (0,007 kurang dari 0,05) maka Ho ditolak

dan H_a diterima artinya lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja. Hal ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja yang ada maka motivasi kerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika lingkungan kerja semakin rendah maka motivasi kerja akan semakin rendah pula. Dengan demikian hipotesis kelima yang menyatakan “*Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai*”, **terbukti**.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.9 Pengujian Terhadap Lingkungan Kerja

2. Uji F

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara serentak variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (sig-F) dengan taraf signifikan 0,05. Adapun prosedur pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

e. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

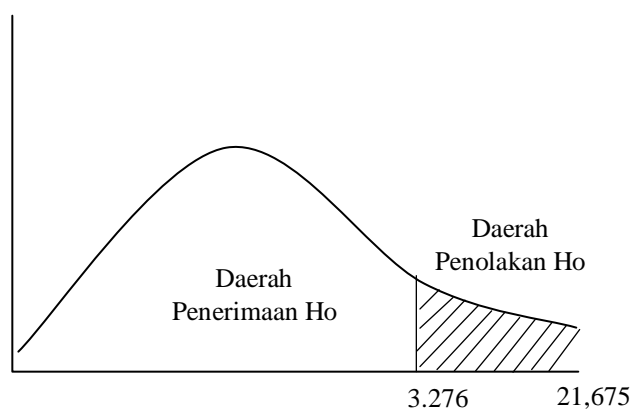
- f. Uji statistik yang digunakan adalah uji F
- g. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05
- h. Kesimpulan

Ho diterima apabila $\text{Sig F} > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig F} \leq 0,05$

Dari tabel 4.35 di atas di dapat F_{hitung} sebesar 21,675 dan probabilitas (Sig-F) sebesar 0,000 kurang dari 0,05. Hal ini menunjukkan bahwa probabilitas kurang dari taraf signifikansi yang ditolerir, maka H_a diterima dan menolak H_o (hipotesis ditolak). Ini menunjukkan bahwa kepemimpinan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Motivasi kerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang. Dengan demikian hipotesis keenam yang menyatakan “*Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap motivasi kerja*”, **terbukti**.

Hal ini dapat diperjelas dengan gambar penerimaan dan penolakan hipotesis sebagai berikut :



Gambar. 4.10
Uji F-Statistik Variabel X, terhadap Y

3. Analisis Determinasi Berganda (R^2)

Untuk menunjukkan berapa persen variabel motivasi kerja yang dapat dijelaskan oleh kedua variabel bebasnya dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi berganda (*adjusted R Square*) sedangkan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat digunakan koefisien korelasi berganda (*Multiple R*). Dari tabel 4.35 dapat diketahui koefisien korelasi berganda R sebesar 0,749. Nilai ini mendekati angka 1 artinya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat. Sedangkan koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,535, maka dapat diartikan bahwa 53,5 persen motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kedua variabel bebas yang terdiri dari kepemimpinan (X_1), dan lingkungan kerja (X_2). Sedangkan sisanya sebesar 46,5 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.3.2.3 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.36 berikut :

Tabel 4.36
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97182532
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		.636
Asymp. Sig. (2-tailed)		.814

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data hasil regresi 2015(Lampiran 3 hal 160)

Berdasarkan Tabel 4.36 menunjukkan bahwa nilai *asymp. Sig* lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data pada persamaan model regresi berdistribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Kriteria pengujian yaitu jika nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10, maka model regrasi yang diajukan tidak mengandung gejala multikolonieritas. Hasil uji multikolinieritas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.37 berikut :

Tabel 4.37
Uji Multikolinieritas

Var. Bebas	VIF	Tolerance	Keterangan
Kepemimpinan	0.717	1.395	Tidak terjadi Multikolinieritas
Lingkungan kerja	0.717	1.395	Tidak terjadi Multikolinieritas

Sumber : data primer diolah, 2015 (Lampiran 3 hal 160)

Berdasarkan Tabel 4.37 menunjukkan bahwa seluruh variabel *independent* yang terdiri dari variasi kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala multikolinieritas atau dengan kata lain H_0 diterima dan H_a ditolak.

c. Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas ditunjukkan pada Tabel 4.38 berikut :

Tabel 4.38
Uji Multikolinieritas

Var. Bebas	T hitung	Sig t	Keterangan
Kepemimpinan	-0.894	0.378	Tidak terjadi heterokedasitas
Lingkungan kerja	0.245	0.808	Tidak terjadi heterokedasitas

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 3 hal 160)

Berdasarkan Tabel 4.38 menunjukkan bahwa seluruh variabel *independent* yang terdiri dari variasi kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki nilai p value lebih besar dari 0,05. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala heterokedasitas.

4.3.3 Pengaruh Motivasi kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Tabel 4.39
Hasil Regresi Pengaruh variabel independent terhadap Kinerja

Variabel Independent	Koef. Regresi	t statistik	Sig-t	Keterangan
(Constant)	1.266			
Kepemimpinan	0.710	7.275	0.000	Signifikan
Adjusted R Square = 0.591		Mmultiple R = 0,776		

Sumber : Data hasil regresi 2015 (Lampiran 3 hal 159)

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai

berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka didapat persamaan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Inspektorat Daerah Kota Bontang sebagai berikut:

$$Y = 1,266 + 0,710 X_1$$

4.3.3.1 Interpretasi Persamaan Regresi

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi mengenai - yang mempengaruhi kinerja, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut:

a. Konstanta (Koefisien a)

Nilai konstanta sebesar 1,266 yang berarti jika motivasi kerja bernilai nol, maka kinerja karyawan akan sebesar 1,266.

b. Koefisien Motivasi kerja (b_1)

Motivasi kerja (Z) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,710 yang artinya bahwa antara motivasi kerja dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Semakin baik motivasi kerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang maka semakin besar pula kinerja karyawan, begitu juga sebaliknya.

4.3.3.2 Uji Hipotesis

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel motivasi

kerja terhadap kinerja karyawan Inspektorat Daerah Kota Bontang. Seperti telah dijelaskan dalam bab sebelumnya, hasil dari perbandingan antara sig t dengan p value 0,05 akan dijadikan dasar untuk pengambilan keputusan. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai probabilitas (sig-t) dengan taraf signifikansi 0,05.

a. Formulasi hipotesis nihil dan hipotesis alternatif

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

Artinya variabel bebas (X) secara parsial berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (Y).

b. Uji statistik yang digunakan adalah uji t

c. Taraf signifikansi yang digunakan adalah 0,05

d. Kesimpulan

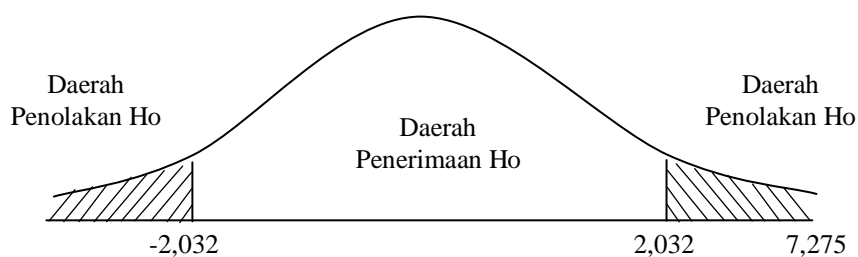
Ho diterima apabila $\text{Sig } t > 0,05$

Ho ditolak apabila $\text{Sig } t \leq 0,05$

Hasil pengujian secara parsial untuk variabel motivasi diperoleh nilai t hitung sebesar 7,275 dan sig-t sebesar 0,000. Dengan demikian probabilitas (sig-t) lebih kecil dari α (0,001 kurang dari 0,05) maka Ho ditolak dan Ha diterima artinya motivasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja. Hal ini berarti semakin baik motivasi maka kinerja karyawan akan semakin meningkat, begitu juga sebaliknya jika

motivasi semakin rendah maka kinerja akan semakin rendah pula. Dengan demikian hipotesis ketujuh yang menyatakan “Ada pengaruh signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai”, **terbukti**.

Untuk memperjelas daerah penerimaan dan penolakan hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar 4.11 Pengujian Terhadap Motivasi

4.3.3.4 Analisis Determinasi Berganda (R^2)

Untuk menunjukkan berapa persen variabel kinerja yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi berganda (*adjusted R Square*) sedangkan untuk mengetahui keeratan hubungan variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat digunakan koefisien korelasi berganda (*Multiple R*). Dari tabel 4.39 dapat diketahui koefisien korelasi berganda R sebesar 0,776. Nilai ini mendekati angka 1 artinya hubungan variabel bebas dengan variabel terikat adalah kuat. Sedangkan koefisien determinasi (*Adjusted R²*) sebesar 0,591, maka dapat diartikan bahwa 59,1 persen kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja (Z). Sedangkan sisanya sebesar 40,9 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.3.3.4 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Hasil pengujian normalitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.40 berikut :

Tabel 4.40
Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98601330
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.105
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.639
Asymp. Sig. (2-tailed)		.809

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Sumber : Data hasil regresi 2015(Lampiran 3 hal 164)

Berdasarkan Tabel 4.40 menunjukkan bahwa nilai *asymp. Sig* lebih besar dari 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa sebaran data pada persamaan model regresi berdistribusi normal sehingga memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Heteroskedastisitas

Hasil pengujian heteroskedastisitas ditunjukkan pada Tabel 4.41 berikut :

Tabel 4.41
Uji Multikolinieritas

Var. Bebas	T hitung	Sig t	Keterangan
Motivasi	-0.913	0.367	Tidak terjadi heterokedasitas

Sumber : Data primer diolah, 2015(Lampiran 3 hal 164)

Berdasarkan Tabel 4.23 menunjukkan bahwa seluruh variabel motivasi kerja memiliki nilai p value lebih besar dari 0,05. Dengan demikian model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala heterokedasitas.

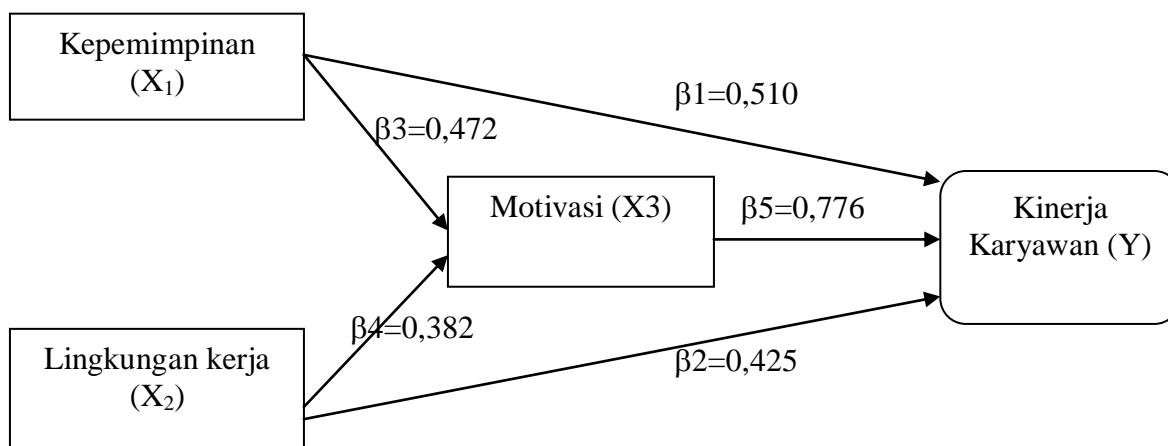
4.4. Analisis Jalur (*Path*)

Analisis jalur untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja, dapat dilakukan dengan mengalikan hasil koefisien beta seperti digambarkan sebagai berikut ;

Tabel 4.42
Hasil Uji Jalur

			Koef. Beta	P-value
Motivasi	<---	Kepemimpinan	0,472	0,001
Motivasi	<---	Lingkungan Kerja	0,382	0,007
Kinerja	<---	Kepemimpinan	0,510	0,000
Kinerja	<---	Lingkungan kerja	0,425	0,001
Kinerja	<---	Motivasi	0,776	0,000

Sumber : Data primer diolah, 2015



4.4.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Berdasarkan ilustrasi seperti pada gambar diatas, maka dapat dilihat seluruh lintasan adalah signifikan dan besarnya pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel

bebas ke variabel terikat adalah :

1. Pengaruh langsung X_1 ke $Y = \beta_1$

Pengaruh variabel penilaian kinerja (X_1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,510 atau 51%.

2. Pengaruh tidak langsung X ke Y melalui $Z = \beta_3 \times \beta_5$

Pengaruh variabel Penilaian kinerja (X) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar $0,472 \times 0,776 = 0,366$ atau sebesar 36,6%.

Berdasarkan hasil analisis *path* di atas maka dapat diketahui bahwa hipotesis kedelapan yang menyatakan “*ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi*”, **terbukti**.

4.4.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi

Berdasarkan ilustrasi seperti pada gambar diatas, maka dapat dilihat seluruh lintasan adalah signifikan dan besarnya pengaruh tidak langsung dan pengaruh langsung variabel bebas ke variabel terikat adalah :

1. Pengaruh langsung X_2 ke $Y = \beta_2$

Pengaruh variabel lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 0,425 atau 42,5%.

2. Pengaruh tidak langsung X_2 ke Y melalui $Z = \beta_4 \times \beta_5$

Pengaruh variabel lingkungan kerja (X) terhadap Kinerja pegawai (Y) melalui Motivasi (Z) adalah sebesar $0,382 \times 0,776 = 0,296$ atau sebesar 29,6%.

Berdasarkan hasil analisis *path* di atas maka dapat diketahui bahwa hipotesis kesembilan yang menyatakan “*ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi*”, **terbukti**.

Sedangkan besarnya koefisien dan determinasi total dapat dihitung dengan formulasi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} R_{\text{total}}^2 &= 1 - \{ (1 - R_1^2) (1 - R_2^2) \} \\ &= 1 - \{ (1 - 0.671) (1 - 0.560) \} \\ &= 0.855 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil koefisien determinasi total menunjukkan bahwa pengaruh total variabel kepemimpinan (X_1), dan lingkungan kerja (X_2) terhadap variabel Kinerja (Y) melalui variabel motivasi (Z) adalah sebesar 0,855 persen. Dengan demikian hipotesis sepuluh yang menyatakan bahwa “*ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dari pada pengaruh langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi*”, **terbukti**.

4.5 Pembahasan dan Implikasi

4.5.1 Analisa Deskriptif

Berdasar analisa terhadap variable *independen*, dapat diketahui bahwa 73,8 persen responden memberikan penilaian baik terhadap kepemimpinan dan sebesar 74,6 persen responden memberikan penilaian baik terhadap lingkungan kerja. Ini berarti bahwa

mayoritas responden memberikan penilaian baik terhadap variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja di perusahaan IInspektorat Daerah Kota Bontang.

Berdasar analisa terhadap variable *dependen*, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja karyawan berdasar angket yang disebar menunjukkan angka 3,74 atau 74,8 persen yaitu dalam katgori tinggi. Demikian juga pada variabel kinerja karyawan menunjukkan penilaian sebesar 3,92 atau sebesar 78,4 persen yaitu dalam kategori tinggi.

4.5.2 Analisa Kuantitatif

4.5.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti semakin tinggi kepemimpinan semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2014) yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan, kedisiplinan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja Guru melalui kepuasan kerja di SMK Negeri 1 Sine, Kabupaten Ngawi.” Terdapat bukti bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Menurut Suradinata (2003:47) pengertian pemimpin dan kepemimpinan dibedakan, bahwa pemimpin itu adalah yang memimpin kelompok dua orang atau lebih, baik organisasi maupun keluarga. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mengendalikan, memimpin, mempengaruhi pikiran, perasaan atau tingkah laku orang lain, untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

4.5.2.2 Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa lingkungan

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti semakin tinggi lingkungan kerja semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai penelitian yang dilakukan oleh Windiara (2014) yang berjudul “analisis pengaruh motivasi kerja serta tingkat kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan” membuktikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Lingkungan kerja menurut Walgito (1997:49) terdiri atas lingkungan fisik seperti sarana/prasarana serta lingkungan sosial seperti interaksi antar karyawan. Lingkungan kerja harus diperhatikan karena berhubungan dengan semangat kerja karyawan khususnya saat karyawan berada di tempat kerjanya.

4.5.2.3 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini berarti semakin baik kepemimpinan semakin tinggi pula motivasi kerja. Kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi. Hal ini senada dengan pendapat Handoko (1996: 294). Bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang di punyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. pendapat ini juga di dukung oleh Syam dalam Soetopo (1984) yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan tindakan guna mempengaruhi serta menggiatkan orang, dalam usaha untuk mencapai tujuan.

4.5.2.4 Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Motivasi Kerja

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hasil ini berarti

semakin baik lingkungan kerja semakin tinggi pula motivasi kerja. Menurut Nitisemito (2002:25) lingkungan kerja adalah semua yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebarkannya. Instansi harus dapat memperhatikan kondisi yang ada dalam perusahaan baik didalam maupun diluar ruangan tempat kerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan lancar dan merasa aman.

4.5.2.5 Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini berarti semakin tinggi motivasi kerja semakin tinggi pula kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sesuai penelitian yang dilakukan oleh Almustofa (2014) yang berjudul “Pengaruh lingkungan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja terhadap kinerja pegawai perumbulog jakarta.” Bahwa motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja.

Motivasi kerja merupakan dorongan yang menimbulkan suatu dorongan atau semangat kerja (Manulang, 2004:166). Motivasi kerja dapat berasal dari dalam diri seorang karyawan atau motivasi yang berasal dari luar diri karyawan. Tanpa adanya motivasi kerja, maka karyawan merasa tidak bergairah untuk melakukan suatu pekerjaannya.

4.5.2.6 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi Kerja

Hasil analisis *path* menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini berarti jika kepemimpinan semakin baik maka karyawan memiliki motivasi atau dorongan yang kuat untuk memenuhi

kebutuhan akan kekuasaan, prestasi dan affiliasi, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya.

Nilai koefisien jalur menunjukkan pengaruh langsung sebesar 51% sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 36,6%. Hal ini berarti pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung, dengan demikian motivasi kerja tidak dapat memediasi secara penuh pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Hal ini disebabkan karena suatu organisasi atau perusahaan tidak mungkin lepas dari keberadaan seorang pemimpin. Seorang pemimpin dalam organisasi memegang peran yang sangat penting supaya organisasi dapat berkembang dan kegiatan yang dilaksanakan lebih terarah, sehingga pencapaian tujuan dapat diwujudkan dan kinerja karyawan akan semakin meningkat.

4.5.2.7 Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan Melalui Motivasi Kerja

Hasil analisis *path* menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja. Hal ini berarti jika lingkungan kerja semakin baik maka karyawan memiliki motivasi atau dorongan yang kuat untuk memenuhi kebutuhan akan kekuasaan, prestasi dan affiliasi, dan pada akhirnya akan meningkatkan kinerjanya.

Nilai koefisien jalur menunjukkan pengaruh langsung sebesar 42,5% sedangkan pengaruh tidak langsung sebesar 29,6%. Hal ini berarti pengaruh langsung lebih besar daripada pengaruh tidak langsung, dengan demikian motivasi kerja tidak dapat memediasi secara penuh pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja. Hal ini disebabkan karena

lingkungan kerja dianggap sebagai kepribadian suatu perusahaan. Sebuah perusahaan yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dapat mencapai visi dan misinya melalui karyawan. Perbaikan di lingkungan kerja itu sendiri dapat menumbuhkan kegairahan semangat dan kecepatan kerja, demikian juga perbaikan di bidang lainnya seperti, pengupahan dan jaminan sosial dapat menumbuhkan motivasi kerja sehingga produktivitas yang di hasilkan juga lebih baik.

Tabel 4.43
Hasil Uji Hipotesis

No	Pengujian Hipotesis	Keterangan
1	Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai	Ha1 diterima
2	Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja	Ha2 diterima
3	Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja	Ha3 diterima
4	Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan terhadap motivasi	Ha4 diterima
5	Ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap motivasi	Ha5 diterima
6	Ada pengaruh signifikan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi	Ha6 diterima
7	ada pengaruh signifikan antara motivasi terhadap kinerja	Ha7 diterima
8	ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi	Ha8 diterima
9	ada pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi	Ha9 diterima
10	ada pengaruh tidak langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dari pada pengaruh langsung kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi	Ha10 diterima

Sumber : Data primer diolah, 2015

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada bab IV, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh signifikan dari kepemimpinan terhadap Kinerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.
2. Ada pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.
3. Ada pengaruh signifikan dari kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Kinerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan dan lingkungan kerja maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.
4. Ada pengaruh signifikan dari kepemimpinan terhadap Motivasi kerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.
5. Ada pengaruh signifikan dari lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.

6. Ada pengaruh signifikan dari kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan dan lingkungan kerja maka motivasi kerja karyawan juga semakin meningkat.
7. Ada pengaruh tidak langsung secara signifikan kepemimpinan terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik kepemimpinan dan didukung dengan motivasi kerja yang tinggi maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.
8. Ada pengaruh tidak langsung secara signifikan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja karyawan di Inspektorat Daerah Kota Bontang. Hal ini berarti semakin baik motivasi kerja dan didukung dengan motivasi kerja yang tinggi maka kinerja karyawan juga semakin meningkat.

5.2. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas maka disampaikan beberapa saran yaitu :

- a. Meningkatkan variabel kepemimpinan yaitu dengan meningkatkan indikator yang dinilai paling rendah oleh responden yaitu pimpinan melakukan evaluasi secara berkala. Sebaiknya pimpinan melakukan evaluasi pada setiap hasil kerja karyawan agar dapat dipantau hasil kerja karyawan.
- b. Meningkatkan variabel lingkungan kerja yaitu dengan meningkatkan indikator yang dinilai paling rendah oleh responden yaitu pemberian anggaran dinas untuk perjalanan dinas. Sebaiknya pimpinan memberikan fasilitas biaya dinas yang

dilakukan oleh karyawan, khususnya dinas ke luar kota.

- c. Meningkatkan variabel motivasi kerja yaitu dengan meningkatkan indikator yang dinilai paling rendah oleh responden yaitu menyukai kompetisi dengan menggunakan standar pribadi. Sebaiknya pimpinan mendorong karyawan untuk meningkatkan kompetensi dengan mengikuti pelatihan, seminar, studi banding dan pendidikan yang dapat meningkatkan keterampilan karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Algifari. (1997), *Statistika Ekonomi 1*. Edisi ke-2, Yogyakarta: Bagian Penerbit Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN.
- Ardana I Komang, (2012), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, edisi pertama, cetakan pertama, Penerbit : Graha Ilmu, Jakarta
- Arep,Ishak, dan Tanjung, Hendri. (2004), *Manajemen Motivasi*, Jakarta : PT. Gramedia Widiasarana Indonesia.
- As'ad, Moh. (1998), *Psikologi Industri*, Yogyakarta : Liberti.
- Bangun Wilson (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga
- Djarwanto dan Subagyo Pangestu (2005). *Statistika Induktif*. Yogyakarta: BPFE
- Dessler, Garry (ter) (1986). "*Manajemen Personalia Teknik dan Konsep Modern*", Jakarta : Erlangga
- Dessler, Garry (terj.) (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1. Edisi ke-9. Jakarta : PT INDEKS Kelompok GRAMEDIA
- Douglas A. Lind, William G. Marchal, dan Samuel A. Wathen (terj.) (2007) *Teknik-teknik Statistika dalam Bisnis dan Ekonomi Menggunakan Data Global*. Jilid 2. Jakarta : Salemba Empat.
- Gomes, Faustino Cardoso (terj.) (1997). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Andi.

- Handoko, T. Hani, (1995). "*Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*", Edisi 2,
Yogyakarta : BPF E
- Handoko, Hani T, Dr.MBA dan Reksohadiprodjo Sukanto, Dr. M.Com.(1996). *Organisasi
Perusahaan*. Edisi kedua Yogyakarta : BPF E
- _____,_____, (2011). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi ke-2.
Yogyakarta : BPF E
- Hasibuan. H. Malayu S.P. (2005). *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan
Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hariandja Efendi Tua Marihot. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia Pengadaan,
Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*.
Jakarta : PT Gramedia
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk
Akuntansi dan Manajemen*. Yogyakarta: BPF E- Yogyakarta.
- Kartini Kartono. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan Abnormal*. Jakarta : PT. Raja
Grasindo Persada.
- Mangkunegara, A.A.Anwar Prabu. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan kedua.
Bandung : PT. Refika Aditama
- Mathis, Robert L. Jackson, John H. (peng. bers.);Sadeli, Jimmy (penterj.);Hie, Bayu
Prawira (penterj. bers.). (2001). *Manajemen sumber daya manusia buku I*.
Jakarta:Salemba Empat.

- Nawawi, Hadari. (2001). *Perencanaan sumber daya manusia untuk organisasi profit yang komperatif*. Yogyakarta: Gajah Mada University.
- Panggabean, Mutiara Sibarani. (2002) . *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, Suyadi. (1999). *Manajemen sumber daya manusia kebijakan kinerja karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Ranupandojo, Heidjrachman Husnan, Suad. (1986). *Manajemen personalia*
- Ranupandojo H dan Husnan S.(1982). *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : FE UGM
- Ruky S, Achmad, (2006), *SDM Berkualitas Mengubah Visi Menjadi Realitas*, cetakan kedua, Penerbit : Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Rivai veithzal dan Sagala Jauvani Ella. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta : PT Raja Gravindo Persada
- Sastrohadiwiry, B. Siswanto. (2003). *Manajemen tenaga kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- S. Alex, Nitisemito, (1992). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Siagian, Sondang P. (2003). *Filsafat administrasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sinungan Muchdarsyah. (2005). *Produktivitas apa dan bagaimana*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Soetopo, Hendiyat. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara
- Sopiah, (2008), *Perilaku Organisasional*, edisi satu, Penerbit : Andi, Yogyakarta.

- Sugiyono. (2004) *Metode penelitian administrasi*. Alfabeta : Bandung
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif dan R&D*, Bandung: penerbit ALFABETA
- Sujarweni Wiratna. V.(2007). *Panduan Mudah menggunakan SPSS :contoh Penelitian Bidang Ekonomi*. Yogyakarta : Ardana Media
- Sutrisno Edy . (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia* .Jakarta. Kencana Prenada Media Group
- Suyatno, dan Donni Juni Priansa, (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, cetakan pertama, Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Syukur. (2001). *Metode penelitian dan penyajian data pendidikan*. Semarang : Medya Wiyata
- Terry, George R. (2001) *.Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah. (2004). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- _____. (2004) *Perilaku organisasi Konsep dasar dan aplikasinya*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Tri Murwaningsih.(2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Surakarta: UNS Press.
- Yukl.(2005). *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta : Index
- Usmara. A. (2006). *Motivasi Kerja: Proses, Teori, dan Praktik*. Yogyakarta : Amara Books

LAMPIRAN 1

SURAT IJIN PENELITIAN DAN KUESIONER

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

Yogyakarta, oktober 2015

Hal: Pengisian Kuisisioner

Kepada Yth.
Bapak/Ibu
Inspektorat Daerah
Bontang

Dengan hormat,

Dalam kesibukan Bapak/Ibu/Sdr pada saat sekarang ini, perkenankan memohon pengorbanan waktu Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi daftar pernyataan / pertanyaan yang bersama ini kami lampirkan. Kami sedang mengadakan penelitian tentang: **“Pengaruh kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel *intervening*.”** untuk mencapai tujuan tersebut mengharapkan dengan sangat kesediaan Bapak/Ibu/Sdr untuk mengisi daftar pertanyaan/pernyataan tersebut. Demi keberhasilan penelitian ini maka mengharapkan jawaban yang sebenarnya dan apa adanya dari Bapak/Ibu/Sdr, sebab penelitian ini tidak ada hubungannya dengan kedudukan Bapak/Ibu/Sdr dan kerahasiannya selalu kami jamin.

Demikianlah surat permohonan ini, atas kesediaan dan kerjasama Bapak/Ibu/Sdr/I untuk mengisi kuesioner ini ucapkan terima kasih.

Yogyakarta, oktober 2015

Singgih hari pramudibyo

A. Identitas Responden

Isilah nama dan tempat anda bekerja, Pilihlah salah satu jawaban dengan memberikan tanda [X]

1. Nama Anda :.....
2. Anda Bekerja di Bagian :.....
3. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
4. Usia Anda
 - a. Kurang dari 30 tahun
 - b. 30-40
 - c. 40-50 tahun
 - d. Diatas 50 tahun/lebih
5. Status Kerja
 - a. Pegawai Tetap
 - b. Pegawai Kontrak
6. Pendidikan
 - a. SD
 - b. SLTP
 - c. SMU dan SMK
 - d. Diploma I,II, dan III
 - e. Sarjana (S1,S2,S3)
7. Masa kerja
 - a. Kurang dari 5 tahun
 - b. 5-10 tahun
 - c. 10-20 tahun
 - d. 20 tahun lebih

B. Kepemimpinan(X₁)

Petunjuk kuesioner

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.** Kuisisioner ini menggunakan 5 tingkat kategori:

- 1) Jawaban SS (Sangat Setuju) dengan skor = 5
- 2) Jawaban S (Setuju) dengan skor = 4
- 3) Jawaban N (netral) dengan skor = 3
- 4) Jawaban TS (Tidak Setuju) dengan skor = 2
- 5) Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) dengan skor = 1

Hubungan pemimpin anggota	SS	S	N	TS	STS
1) siap untuk memberikan bantuan apabila pimpinan mengalami kendala/masalah saat bekerja	5	4	3	2	1
2) Pimpinan memberikan pengetahuan baru kepada para pegawai	5	4	3	2	1
3) Pimpinan memberikan ketrampilan kerja baru kepada para pegawai	5	4	3	2	1
4) dapat memegang rahasia jabatan yang sedang dilaksanakan.	5	4	3	2	1
5) setia terhadap sumpah jabatan	5	4	3	2	1
6) Pimpinan dekat dengan semua pegawainya	5	4	3	2	1
7) Pimpinan bersedia membantu pegawainya	5	4	3	2	1
Kekuasaan posisi					
8) Pimpinan mengadakan evaluasi kerja secara berkala	5	4	3	2	1
9) Adanya pemberian Satya lencana kepada para pegawai yang berhak mendapatkannya	5	4	3	2	1

10) Setiap pegawai yang bekerja di inspektorat dapat mengikuti pemilihan PNS teladan	5	4	3	2	1
11) Pemilihan PNS teladan dilakukan secara adil	5	4	3	2	1
12) Pegawai yang melanggar aturan disiplin akan mendapatkan hukuman disiplin ringan	5	4	3	2	1
13) Pegawai yang tidak mengindahkan hukuman disiplin ringan akan mendapatkan hukuman disiplin sedang	5	4	3	2	1
14) Pegawai yang melakukan pelanggaran kembali akan mendapatkan hukuman disiplin berat	5	4	3	2	1
Struktur Tugas					
15) Standar prosedur operasi ada pada setiap jenis pekerjaan	5	4	3	2	1
16) Adanya kelengkapan petunjuk tugas dalam pelaksanaan tugas	5	4	3	2	1
17) Ada perhatian yang di berikan pimpinan kepada pegawai yang sedang diberi tugas	5	4	3	2	1
18) Ada sasaran kerja pegawai yang harus di capai oleh setiap pegawai yang bertugas	5	4	3	2	1
19) Ada penilaian prestasi kerja pada pegawai yang melaksanakan tugas	5	4	3	2	1

c. Lingkungan kerja
Petunjuk kuesioner

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.** Kuisisioner ini menggunakan 5 tingkat kategori:

- 1) Jawaban SB (Sangat Baik) dengan skor = 5
- 2) Jawaban B (Baik) dengan skor = 4
- 3) Jawaban C(Cukup) dengan skor = 3

4) Jawaban Kurang (Kurang) dengan skor =2

5) Jawaban SK (Sangat Kurang) dengan skor = 1

Suasana kerja	SB	B	C	K	SK
1. Sirkulasi udara di tempat kerja	5	4	3	2	1
2. Fasilitas kerja yang di berikan	5	4	3	2	1
3. Penataan ruangan di tempat kerja	5	4	3	2	1
4. Pencahayaan di tempat kerja	5	4	3	2	1
5. Adanya keamanan di tempat kerja	5	4	3	2	1
Hubungan antar variabel	SB	B	C	K	SK
Kerja sama antar pegawai di tempat kerja	5	4	3	2	1
Komitmen dari pegawai terhadap organisasi	5	4	3	2	1
Rasa aman saat bekerja	5	4	3	2	1
Rasa nyaman saat bekerja	5	4	3	2	1
Tersedianya fasilitas kerja	SB	B	C	K	SK
Pemberian anggaran dinas untuk perjalanan dinas	5	4	3	2	1
Fasilitas internet yang diberikan	5	4	3	2	1
Pemberian waktu istirahat untuk pegawai	5	4	3	2	1
Sarana prasana komunikasi di tempat kerja	5	4	3	2	1

d. Motivasi

Petunjuk kuesioner

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.** Kuisisioner ini menggunakan 5 tingkat kategori:

- 1) Jawaban SS (Sangat Setuju) dengan skor = 1
- 2) Jawaban S (Setuju) dengan skor = 2
- 3) Jawaban N (netral) dengan skor = 3
- 4) Jawaban TS (Tidak Setuju) dengan skor = 4
- 5) Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) dengan skor = 5

Need for Achievement	SS	S	N	ST	STS
Dalam bekerja, mempunyai keinginan yang untuk bertanggung jawab atas tugas yang sedang dilaksanakan	1	2	3	4	5
Dalam suatu kelompok kerja ingin mendapatkan sesuatu yang lebih dari pegawai yang lainnya	1	2	3	4	5
Dalam bekerja, menyukai kompetisi dengan menggunakan standar pribadi	1	2	3	4	5
mempunyai cara menyelesaikan masalah dengan cara yang kreatif.	1	2	3	4	5
Need For Affiliation	SS	S	N	ST	STS
sangat senang menjalin persahabatan dengan teman kerja.	1	2	3	4	5
menyukai menyelesaikan pekerjaan bersama-sama dari pada individual.	1	2	3	4	5
dapat menciptakan suatu perbincangan yang menyenangkan dengan teman-teman .	1	2	3	4	5
tidak suka bekerja dalam sebuah bilik yang tertutup tanpa dapat melihat	1	2	3	4	5

orang lain.					
Need for power					
sangat senang ketika orang lain mendengarkan perintah	1	2	3	4	5
sering memberikan perintah kepada orang lain untuk melakukan apa yang inginkan	1	2	3	4	5
ingin dihormati	1	2	3	4	5
ingin diakui	1	2	3	4	5
orang ingin dihargai	1	2	3	4	5
senang dengan orang yang tepat waktu, karena juga demikian	1	2	3	4	5

e. Kinerja

Petunjuk kuesioner

Responden dapat memberikan jawaban dengan memberikan tanda silang (X) pada salah satu pilihan jawaban yang tersedia. **Hanya satu jawaban saja yang dimungkinkan untuk setiap pertanyaan.** Kuisisioner ini menggunakan 5 tingkat kategori:

- 1) Jawaban SB (Sangat Baik) dengan skor = 5
- 2) Jawaban B (Baik) dengan skor = 4
- 3) Jawaban C(Cukup) dengan skor = 3
- 4) Jawaban Kurang (Kurang) dengan skor = 2
- 5) Jawaban SK (Sangat Kurang) dengan skor = 1

Kuantitas	SB	B	C	K	SK
1. Kemampuan menyelesaikan tugas dengan orientasi berdasarkan hasil	5	4	3	2	1
2. Kemampuan mengerjakan pekerjaan tambahan	5	4	3	2	1
3. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas berdasarkan standar yang ada	5	4	3	2	1
Kualitas kerja	SB	B	C	K	SK
4. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu	5	4	3	2	1

5. Ketelitian dalam mengerjakan tugas	5	4	3	2	1
6. Kemampuan menyelesaikan jumlah pekerjaan sebelum batas waktu yang ditentukan	5	4	3	2	1
Waktu	SB	B	C	K	SK
7. Kemampuan dalam menyelesaikan tugas tepat waktu	5	4	3	2	1
8. Kerajinan dalam mengerjakan tugas membuat menjadi terbiasa dalam mengerjakan banyak tugas	5	4	3	2	1
9. Kemampuan dalam mengatur waktu yang sudah di targetkan	5	4	3	2	1
Biaya	SB	B	C	K	SK
10. Kemampuan dalam mengatur realisasi anggaran yang dikeluarkan pimpinan	5	4	3	2	1
11. kemampuan bertanggung jawab dengan dana yang sudah di pergunakan	5	4	3	2	1
12. Kemampuan bertanggung jawab atas anggaran yang digunakan	5	4	3	2	1
13. kemampuan mengelola anggaran yang ada dengan bijak	5	4	3	2	1
Orientasi pelayanan	SB	B	C	K	SK
14. kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada marakat	5	4	3	2	1
15. Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada rekan kerja	5	4	3	2	1
16. Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada atasan	5	4	3	2	1
17. Kemampuan memberikan pelayanan terbaik kepada instansi lain	5	4	3	2	1
18. Kemampuan menyelesaikan laporan tersebut diluar batas waktu yang ada.	5	4	3	2	1
19. Kemampuan untuk teliti dalam	5	4	3	2	1

merekomendasikan perbaikan kepada yang sudah di inspeksi					
Integritas	SB	B	C	K	SK
20. Kemampuan bekerja secara jujur	5	4	3	2	1
21. Kemauan untuk melaporkan kepada atasan apabila menemukan hal yang merugikan negara/pemerintah	5	4	3	2	1
22. Kemampuan patuh kepada peraturan kedinasan yang ada	5	4	3	2	1
23. Kemampuan tunduk kepada peraturan kedinasan yang ada	5	4	3	2	1
24. Kemampuan memegang rahasia jabatan	5	4	3	2	1
KOMITMEN	SB	B	C	K	SK
25. Kemampuan mengutamakan kepentingan Negara di luar kepentingan pribadi	5	4	3	2	1
26. Kemampuan setia terhadap janji PNS	5	4	3	2	1
27. Kemampuan setia terhadap janji jabatan	5	4	3	2	1
28. Kemampuan masuk kerja sesuai dengan jam masuk kerja	5	4	3	2	1
29. Kemampuan mentaati jam kerja yang sudah ada.	5	4	3	2	1
Disiplin	SB	B	C	K	SK
30. kemampuan memenuhi standar prosedur kerja dengan baik.	5	4	3	2	1
31. kemampuan mentaati peraturan kedinasan yang berlaku	5	4	3	2	1
32. kemampuan mentaati peraturan yang berkaitan dengan kepegawaian	5	4	3	2	1
Kerja sama	SB	B	C	K	SK
33. Kemampuan melaksanakan tugas dari pimpinan	5	4	3	2	1

34. Kemampuan bekerja sama agar tugas yang ada lebih cepat selesai	5	4	3	2	1
35. Kemampuan dalam berbagi tugas dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
36. Kemampuan dalam bertanggung jawab atas tugas yang diamanatkan.	5	4	3	2	1
KEPEMIMPINAN	SB	B	C	K	SK
37. Kemampuan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan karier	5	4	3	2	1
38. Kemampuan membimbing pegawai dalam melaksanakan tugas	5	4	3	2	1
39. Kemampuan memotivasi pegawainya	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 2
DATA MASTER PENELITIAN

Kepemimpinan																				
No	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	Tot
1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	86
2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	52
3	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	81
4	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	47
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
6	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	91
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	58
9	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	42
10	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	88
11	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
12	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	82
13	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	40
14	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	85
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	77
16	4	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	41
17	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
18	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	84
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
20	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	80
21	5	4	3	4	5	4	3	2	4	3	4	5	3	3	4	5	4	3	2	70
22	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	93
23	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	90
24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	95
25	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	48
26	5	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	63
27	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
28	4	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	25
29	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	45
30	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	69
31	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	71
32	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	82
34	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	48
35	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	94
36	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	41
37	5	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	73

LAMPIRAN 3

REGRESI, VALIDITAS, UJI ASUMSI KLASIK, UJI
NORMALITAS, UJI F, UJI t , DAN UJI, PERBEDAAN

Uji validitas dan reliabilitas kepemimpinan Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.989	19

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	65.9730	344.416	.555	.991
P2	66.2432	329.523	.886	.989
P3	66.2973	324.326	.920	.988
P4	66.2973	325.381	.914	.988
P5	66.3243	320.281	.917	.988
P6	66.3784	321.631	.935	.988
P7	66.4054	319.859	.937	.988
P8	66.4324	320.252	.925	.988
P9	66.4054	324.137	.932	.988
P10	66.4324	322.530	.949	.988
P11	66.4324	323.752	.940	.988
P12	66.3243	323.947	.903	.989
P13	66.2973	322.659	.920	.988
P14	66.3514	322.790	.952	.988
P15	66.3243	323.392	.940	.988
P16	66.3784	324.575	.923	.988
P17	66.3784	324.020	.915	.988
P18	66.4054	325.859	.933	.988
P19	66.4054	331.081	.861	.989

Uji validitas dan reliabilitas lingkungan kerja Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.955	13

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	44.5135	90.701	.712	.953
P2	44.7297	87.536	.838	.950
P3	44.8919	90.488	.666	.954
P4	44.7027	87.937	.720	.953
P5	44.7297	88.203	.770	.951
P6	44.5946	89.470	.680	.954
P7	44.5946	86.359	.811	.950
P8	44.8108	86.658	.878	.948
P9	44.6216	89.464	.748	.952
P10	44.9730	86.305	.790	.951
P11	44.7297	85.425	.832	.950
P12	44.7297	88.592	.747	.952
P13	44.5676	89.641	.824	.950

Uji validitas dan reliabilitas motivasi kerja Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.976	14

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	48.6216	98.575	.822	.975
P2	48.5135	96.812	.866	.974
P3	48.7027	96.104	.921	.973
P4	48.6216	99.742	.782	.976
P5	48.5405	97.477	.879	.974
P6	48.4865	97.146	.886	.974
P7	48.5135	99.368	.878	.974
P8	48.5135	98.035	.888	.974
P9	48.6216	97.964	.828	.975
P10	48.5405	100.977	.841	.975
P11	48.6486	97.956	.853	.975
P12	48.6216	100.686	.874	.974
P13	48.6757	99.503	.818	.975
P14	48.5946	101.026	.860	.975

Uji validitas dan reliabilitas kinerja Reliability

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	37	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	37	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.989	40

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
P1	152.9459	739.497	.321	.990
P2	152.4595	723.922	.784	.988
P3	152.5676	726.919	.743	.988
P4	152.5135	719.535	.813	.988
P5	152.7568	720.856	.762	.988
P6	152.5676	716.474	.848	.988
P7	152.7027	721.048	.777	.988
P8	152.7027	718.104	.844	.988
P9	152.6757	713.947	.823	.988
P10	152.6486	718.956	.816	.988
P11	152.5946	719.248	.877	.988
P12	152.5135	722.590	.775	.988
P13	152.5135	716.868	.912	.988
P14	152.7568	713.689	.857	.988
P15	152.5676	715.697	.901	.988
P16	152.5676	721.030	.813	.988
P17	152.5946	716.581	.831	.988
P18	152.7027	714.992	.916	.988
P19	152.7297	717.147	.793	.988
P20	152.7027	719.937	.878	.988
P21	152.5405	719.755	.791	.988
P22	152.7297	724.092	.698	.989
P23	152.5135	716.646	.879	.988

P24	152.5676	716.419	.884	.988
P25	152.5946	721.859	.813	.988
P26	152.7027	717.770	.819	.988
P27	152.7297	716.925	.860	.988
P28	152.6486	715.845	.925	.988
P29	152.7838	717.952	.890	.988
P30	152.5405	719.200	.876	.988
P31	152.5946	716.581	.864	.988
P32	152.5135	721.257	.846	.988
P33	152.6216	716.353	.929	.988
P34	152.5946	715.470	.889	.988
P35	152.5676	716.530	.965	.988
P36	152.7027	716.715	.811	.988
P37	152.5676	723.586	.830	.988
P38	152.5405	722.200	.803	.988
P39	152.6757	720.447	.741	.988

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y1

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.749 ^a	.560	.535	.52102

a. Predictors: (Constant), X2, X1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.768	2	5.884	21.675	.000 ^a
	Residual	9.230	34	.271		
	Total	20.998	36			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.019	.439		2.321	.026
	X1	.360	.102	.472	3.511	.001
	X2	.374	.131	.382	2.847	.007

a. Dependent Variable: Y1

Uji multikolinieritas model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.019	.439		2.321	.026		
	X1	.360	.102	.472	3.511	.001	.717	1.395
	X2	.374	.131	.382	2.847	.007	.717	1.395

a. Dependent Variable: Y1

Uji normalitas model 2 NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97182532
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.104
	Negative	-.078
Kolmogorov-Smirnov Z		.636
Asymp. Sig. (2-tailed)		.814

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji heterokedasitas model 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.001	.532		1.880	.069
	X1	-.111	.124	-.179	-.894	.378
	X2	.039	.159	.049	.245	.808

a. Dependent Variable: abs_res

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y2

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.819 ^a	.671	.652	.41236

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	11.812	2	5.906	34.733	.000 ^a
	Residual	5.781	34	.170		
	Total	17.594	36			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.191	.347		3.428	.002
	X1	.356	.081	.510	4.391	.000
	X2	.380	.104	.425	3.659	.001

a. Dependent Variable: Y2

Uji normalitas model I

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.97182532
Most Extreme Differences	Absolute	.104
	Positive	.068
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.632
Asymp. Sig. (2-tailed)		.819

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Uji multikolinieritas model I

Regression

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.191	.347		3.428	.002		
	X1	.356	.081	.510	4.391	.000	.717	1.395
	X2	.380	.104	.425	3.659	.001	.717	1.395

a. Dependent Variable: Y2

Uji heterokedasitas model I

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.655	.470		3.524	.001
	X1	-.072	.110	-.127	-.658	.515
	X2	-.165	.141	-.225	-1.171	.250

a. Dependent Variable: abs_res

Regression

Variables Entered/Removed^d

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Y1 ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.776 ^a	.602	.591	.44731

a. Predictors: (Constant), Y1

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	10.591	1	10.591	52.929	.000 ^a
	Residual	7.003	35	.200		
	Total	17.594	36			

a. Predictors: (Constant), Y1

b. Dependent Variable: Y2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.266	.372		3.402	.002
	Y1	.710	.098	.776	7.275	.000

a. Dependent Variable: Y2

Uji normalitas model 3

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Standardized Residual
N		37
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.98601330
Most Extreme Differences	Absolute	.105
	Positive	.105
	Negative	-.104
Kolmogorov-Smirnov Z		.639
Asymp. Sig. (2-tailed)		.809

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

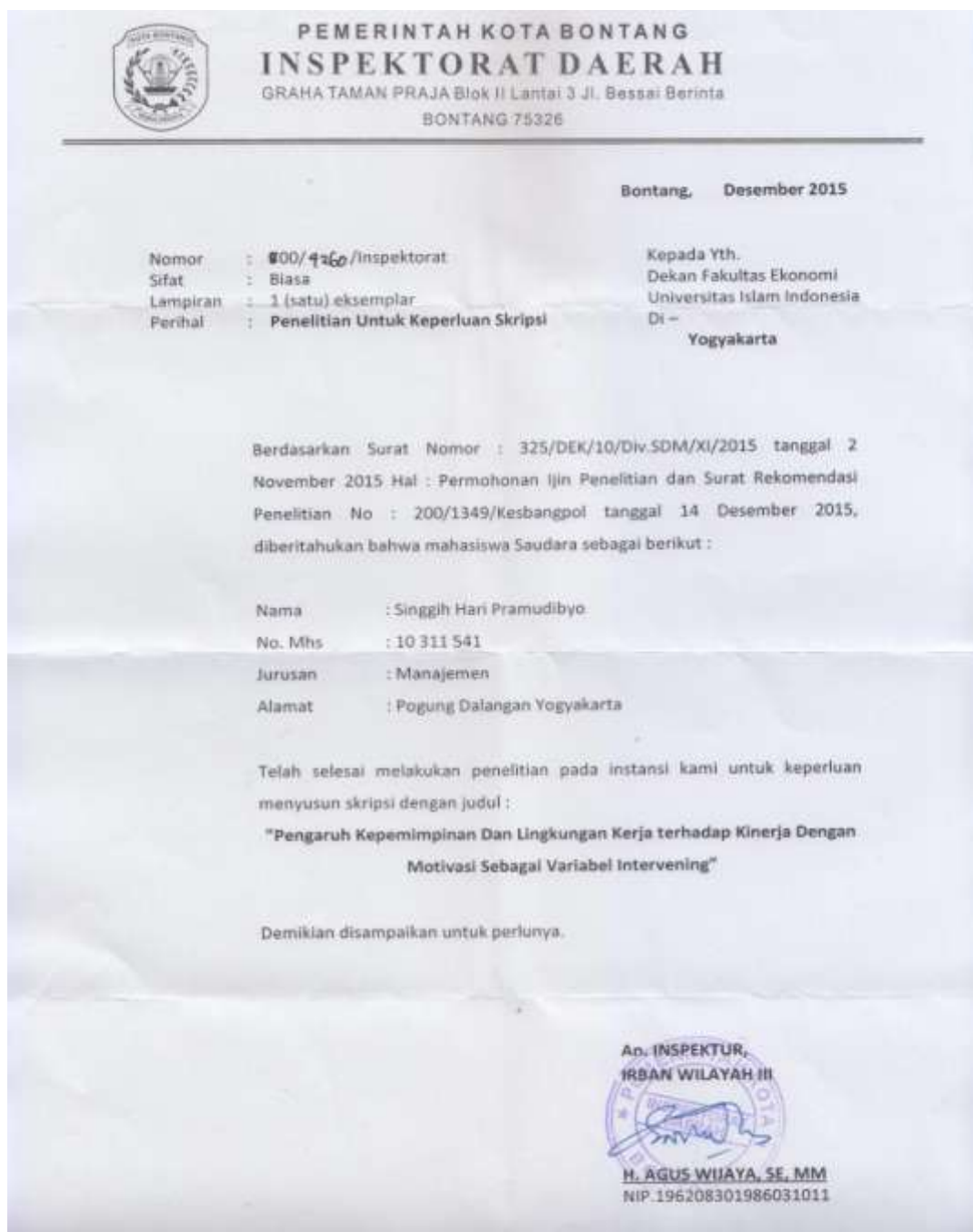
Uji heterokedasitas model 3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.217	.536		2.271	.029
	Y1	-.128	.141	-.153	-.913	.367

a. Dependent Variable: abs_res

LAMPIRAN 4
BIODATA DIRI DAN DOKUMENTASI



Surat slesse penelitian



Nama : Singgih Hari Pramudibyo
TTL : Bontang, 8 mei 1992
Alamat : jl. Markisa K4 16 BTN PKT Bontang
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Manajemen
Telepon : 085865225483
Email : Sharrypramudibyo@yahoo.com