

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DINAS
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN CILACAP**



SKRIPSI

Pratiwi Handuweni

143038

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH
CILACAP**

2018

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DINAS
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN CILACAP**

SKRIPSI

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Memperoleh Gelar Sarjana pada Program
Studi Manajemen**

PRATIWI HANDUWENI

NIM. 143038

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH
CILACAP**

2018

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI DINAS
PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN CILACAP**

SKRIPSI

PRATIWI HANDUWENI

143038

Diseminarkan dalam konsorium di depan tim penguji

Pada tanggal 17 Oktober 2018

1. Zamroni, SE, M.Si.

Pembimbing I

2. Esih Jayanti, SE, M.Sc.

Pembimbing II

3. H. Sudiyono, SE, M.Si.

Penelaah

Cilacap,

PROGRAM STUDI MANAJEMEN STRATA 1

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH CILACAP

Ketua
STIE Muhammadiyah Cilacap

Ketua
Program Studi Manajemen

Tri Nurindahyanti Y., SE, M.Si,Ak
NIP.197505232005012001

Zamroni, SE, M.Si
NIK. 85093019

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Pratiwi Handuweni

NIM : 143038

Program studi : Manajemen

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap** yang disusun untuk melengkapi persyaratan menjadi Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Strata-1 Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap, sejauh yang saya ketahui bukan merupakan tiruan, duplikat ataupun plagiat dari skripsi yang sudah dipublikasikan atau pernah dipakai untuk mendapatkan gelar kesarjanaan di lingkungan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap dan Perguruan Tinggi lainnya, kecuali bagian yang sumber informasinya dicantumkan sebagaimana mestinya.

Cilacap, 1 Oktober 2018

Pratiwi Handuweni

NIM. 143038

MOTTO

MOTTO :

- Percaya bahwa ada bahagia yang menanti selepas kesulitan.
- Apa yang sudah kamu mulai harus kamu selesaikan, pantang menyerah sebelum matahari tak terbit lagi.

ABSTRAKSI

Pratiwi Handuweni, Program Studi Manajemen- Program Sarjana, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Pembimbing Zamroni, SE, M.Si. dan Esih Jayanti, SE, M.Sc.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di dinas pendidikan dan kebudayaan kabupaten cilacap. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 50 orang.

Berdasarkan hasil analisis yang diperoleh bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan, hal ini ditunjukkan dengan nilai t_{hitung} kepemimpinan sebesar 1,005, sedangkan motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai t_{hitung} motivasi sebesar 3,249 dan lingkungan kerja sebesar 5,326 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,676.

Dalam pengujian keempat variabel secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan nilai uji F yang menghasilkan nilai F_{hitung} sebesar 21,662 lebih besar dari F_{tabel} sebesar 2,400.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

SUMMARY

Pratiwi Handuweni, Management Studies Undergraduate Program Economic Institute of Muhammadiyah Cilacap, Effect of Leadership, Motivation and Work Environment on Employee Performance in the Cilacap District Education and Culture Office. Lecture builder Zamroni, SE, M.Si. and Esih Jayanti, SE, M.Sc.

This study aims to determine how much influence leadership, motivation and work environment on employee performance in the education and culture department of Cilacap regency. The method used in this study uses a quantitative method with the sample used in this study as many as 50 people.

Based on the results of the analysis obtained that leadership has no significant effect, this is indicated by the t count of leadership of 1.005, while the motivation and work environment affect the performance of employees with a t count of motivation of 3.249 and a work environment of 5.326 with a value of t table of 1.676.

In testing the four variables simultaneously the variables of leadership, motivation and work environment affect employee performance. This is indicated by the F test value which results in a F count value of 21,662 greater than F table of 2,400.

Keywords: Leadership, Motivation, Work Environment, Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT yang telah melimpahkan kasih dan sayangNya, sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi dengan tepat waktu yang penulis beri judul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Didalam pengerjaan skripsi ini telah melibatkan banyak pihak yang sangat membantu dalam banyak hal. Oleh sebab itu penulis ingin mengucapkan banyak terimakasih kepada :

1. Allah SWT.
2. Orang tua tercinta dan terkasih yang telah banyak memberikan do'a dan dukungan kepada penulis secara moril dan materi hingga skripsi ini selesai.
3. Ibu Tri Nurindahyanti Yulian, SE, M.Si, Ak selaku ketua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Muhammadiyah Cilacap.
4. Bapak Zamroni, SE, M.Si dan Ibu Esih Jayanti, SE, M.Sc selaku dosen pembimbing yang telah memberikan pengarahan dan bimbingan selama proses penyusunan skripsi.
5. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang telah berkenan memberikan kesempatan untuk saya melakukan penelitian.
6. Semua teman-teman S1 Manajemen yang telah membantu penulis selama penyusunan skripsi.

7. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan do'a dan semangat hingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Skripsi ini diharapkan mampu memberikan manfaat sekaligus menjadi referensi untuk pembaca. Selain itu, peneliti memohon dengan sangat kritik dan saran yang membangun untuk menyempurnakan penulisan skripsi ini serta bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

Cilacap, 1 Oktober 2018

Penulis

Pratiwi Handuweni

DAFTAR ISI

| | |
|-----------------------------------|-----|
| JUDUL PENELITIAN | i |
| PENGESAHAN | ii |
| PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI | iii |
| MOTTO | iv |
| ABSTRAKSI | v |
| SUMMARY | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiv |
| DAFTAR LAMPIRAN | xv |
| BAB I PENDAHULUAN | |
| A. Latar Belakang Masalah | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 5 |
| C. Tujuan Penelitian | 5 |
| D. Batasan Masalah | 6 |
| E. Manfaat Penelitian | 6 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | |
| A. Landasan Teori | 8 |
| B. Penelitian Terdahulu | 33 |
| C. Kerangka Pemikiran | 34 |
| D. Hipotesis Penelitian | 35 |

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

| | |
|---|----|
| A. Objek dan Waktu Penelitian | 36 |
| B. Populasi dan Sampel | 36 |
| C. Teknik Pengambilan Sampel | 37 |
| D. Jenis dan Sumber Data Penelitian | 38 |
| E. Definisi Operasional Variabel Penelitian | 38 |
| F. Teknik Pengumpulan Data Penelitian | 41 |
| G. Teknik Pengolahan Data | 43 |
| H. Teknik Analisis Data | 44 |

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

| | |
|---|----|
| A. Deskripsi Objek Penelitian | 52 |
| B. Karakteristik Responden | 53 |
| C. Deskripsi Data | 55 |
| D. Hasil Uji Validitas dan Realibilitas | 58 |
| 1. Uji Validitas | 58 |
| 2. Uji Realibilitas | 61 |
| E. Metode Succesive Interval (MSI) | 62 |
| F. Uji Asumsi Klasik | 67 |
| 1. Uji Normalitas Data | 67 |
| 2. Uji Multikolineritas | 68 |
| 3. Uji Heteroskedastisitas | 68 |
| G. Uji Hipotesis | 69 |
| 1. Uji Regresi Linier dan Uji Parsial | 69 |
| 2. Uji Simultan | 72 |
| 3. Uji Koefisien Determinasi | 73 |
| H. Pembahasan | 74 |

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

| | |
|---------------------|----|
| A. Kesimpulan | 78 |
| B. Saran | 79 |

| | |
|----------------------|----|
| DAFTAR PUSTAKA | 80 |
| LAMPIRAN | 84 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 33 |
| Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin | 53 |
| Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia | 53 |
| Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja | 54 |
| Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan | 55 |
| Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Motivasi | 56 |
| Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja | 57 |
| Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Kinerja Karyawan | 58 |
| Tabel 4.8 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan | 59 |
| Tabel 4.9 Hasil Uji Validitas Motivasi | 59 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja | 60 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan | 61 |
| Tabel 4.12 Hasil Pengujian Realibilitas | 62 |
| Tabel 4.13 Distribusi Jawaban Responden Variabel X_1 | 63 |
| Tabel 4.14 Distribusi Jawaban Responden Variabel X_2 | 64 |
| Tabel 4.15 Distribusi Jawaban Responden Variabel X_3 | 65 |
| Tabel 4.16 Distribusi Jawaban Responden Variabel Y | 66 |
| Tabel 4.17 Hasil Uji Normalitas | 67 |
| Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinearitas | 68 |
| Tabel 4.19 Hasil Uji Heteroskedastisitas | 69 |

| | |
|---|----|
| Tabel 4.20 Persamaan Regresi Linier Dan Uji Parsial | 70 |
| Tabel 4.21 Uji F | 72 |
| Tabel 4.22 Koefisien Determinasi | 73 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|-----------------------------------|----|
| Gambar 1 Kerangka Pemikiran | 34 |
|-----------------------------------|----|

DAFTAR LAMPIRAN

| | | |
|--------------|--|-----|
| Lampiran 1. | Kuesioner Penelitian | 84 |
| Lampiran 2. | Tabulasi Data Kuesioner (Bentuk Ordinal Variabel) Kepemimpinan (X_1) | 90 |
| Lampiran 3. | Tabulasi Data Kuesioner (Bentuk Ordinal Variabel) Motivasi (X_2)..... | 92 |
| Lampiran 4. | Tabulasi Data Kuesioner (Bentuk Ordinal Variabel) Lingkungan Kerja (X_3) | 94 |
| Lampiran 5. | Tabulasi Data Kuesioner (Bentuk Ordinal Variabel) Kinerja Karyawan (Y)..... | 96 |
| Lampiran 6. | Karakteristik Responden | 98 |
| Lampiran 7. | Deskripsi Data | 99 |
| Lampiran 8. | Hasil Transformasi Skala Ordinal ke Interval dengan MSI Variabel Kepemimpinan (X_1)..... | 101 |
| Lampiran 9. | Hasil Transformasi Skala Ordinal ke Interval dengan MSI Variabel Motivasi (X_2) | 102 |
| Lampiran 10. | Hasil Transformasi Skala Ordinal ke Interval dengan MSI Variabel Lingkungan Kerja (X_3) | 103 |
| Lampiran 11. | Hasil Transformasi Skala Ordinal ke Interval dengan MSI Variabel Kinerja Karyawan (Y) | 104 |
| Lampiran 12. | Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X_1) | 105 |

| | |
|--|-----|
| Lampiran 13. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas | |
| Variabel Motivasi (X_2) | 107 |
| Lampiran 14. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas | |
| Variabel Lingkungan Kerja (X_3) | 108 |
| Lampiran 15. Hasil Pengujian Validitas dan Reliabilitas | |
| Variabel Kinerja Karyawan (Y) | 109 |
| Lampiran 16. Tabulasi Data Interval Kepemimpinan (X_1) | 110 |
| Lampiran 17. Tabulasi Data Interval Motivasi (X_2) | 112 |
| Lampiran 18. Tabulasi Data Interval Lingkungan Kerja (X_3) | 114 |
| Lampiran 19. Tabulasi Data Interval Kinerja Karyawan (Y) | 116 |
| Lampiran 20. Hasil Uji Normalitas, Multikolinearitas | |
| dan Heterokedastisitas | 118 |
| Lampiran 21. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda | 120 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Secara umum pengertian kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan yang menuju sukses. Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai proses mempengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Umumnya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Pengertian pemimpin adalah suatu peran atau ketua dalam sistem di suatu organisasi atau kelompok. Sedangkan kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang-orang untuk bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Sebagai makhluk sosial manusia membutuhkan bantuan orang lain. Manusia akan selalu berusaha untuk memenuhi kebutuhannya dan memerlukan motivasi atau dorongan dari orang lain untuk mencapai apa yang menjadi tujuan hidupnya. Pimpinan organisasi atau perusahaan merupakan orang yang bekerja dengan bantuan dari para bawahannya, yaitu karyawan. Oleh karena itu, sudah menjadi kewajiban dari seorang pimpinan untuk mengusahakan agar para karyawan berprestasi. Kemampuan bawahan untuk dapat berprestasi disebabkan adanya dorongan atau motivasi. Pemberian motivasi dengan tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang. Meningkatnya kegairahan dan kemauan untuk bekerja dengan sukarela tersebut akan menghasilkan pekerjaan yang lebih baik, sehingga akan meningkatkan produktivitas kerja. Sedangkan seseorang yang mempunyai motivasi kerja rendah, mereka akan bekerja seenaknya dan tidak berusaha untuk mendapatkan hasil yang maksimal.

Pengertian dan definisi motivasi menurut As'ad (2001 : 97) motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah semangat atau dorongan kerja. Kesiediaan seseorang untuk bekerja disebabkan karena adanya dorongan atau motif berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan bekerja.

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya. Demikian pula halnya ketika melakukan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan disekitar tempat mereka bekerja yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Menurut Bambang (1991 : 122) lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang pegawai. Seorang pegawai yang bekerja di lingkungan kerja yang mendukung dia untuk bekerja secara optimal akan menghasilkan kinerja yang baik, sebaliknya jika seorang pegawai bekerja dalam lingkungan kerja yang tidak memadai dan tidak mendukung untuk bekerja secara optimal akan membuat pegawai yang bersangkutan menjadi malas, cepat lelah sehingga kinerja pegawai tersebut akan rendah.

Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi

oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Performance atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses (Nurlaila, 2010 : 71). Menurut pendekatan perilaku dalam manajemen, kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan (Luthans, 2005 : 165).

Berdasarkan dari beberapa pendapat para ahli di atas, maka dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa kinerja merupakan hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau beban tanggung jawab menurut ukuran atau standar yang berlaku pada masing-masing organisasi.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul

”Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.”

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
2. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
2. Untuk menguji dan menganalisis apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
3. Untuk menguji dan menganalisis apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

4. Untuk menguji dan menganalisis apakah kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

D. Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah “Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja yang berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap”. Kinerja karyawan dipilih karena peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi instansi dalam menentukan langkah yang diambil yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan.

2. Bagi Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama perkuliahan dan menambah pengalaman, wawasan serta belajar sebagai praktisi dalam menganalisis suatu masalah kemudian mengambil keputusan dan kesimpulan.

3. Bagi Akademisi

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi atau kajian bagi penelitian-penelitian berikutnya dan mampu memperbaiki dan menyempurnakan penelitian ini.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kepemimpinan

Dalam suatu instansi, kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu instansi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Gairah kerja, produktivitas kerja dan proses manajemen suatu instansi akan baik jika tipe, cara, atau gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpinnya baik.

Baik atau buruknya, tercapai atau tidaknya suatu instansi sebagian besar ditentukan oleh kecakapan pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya untuk mengarahkan para bawahannya. Karena kecakapan dan kewibawaan seorang pemimpin melaksanakan kepemimpinannya akan mendorong gairah kerja, kreatifitas, partisipasi dan loyalitas para bawahannya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Menurut Robbins (2006 : 432) definisi lain kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Menurut Hasibuan (2007 : 169) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Ishak Arep dan Tanjung (2003 : 93) bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda-beda menuju pencapaian tertentu.

Sedangkan menurut Hasibuan (2005 : 187) menyatakan bahwa “kepemimpinan adalah cara seseorang mempengaruhi bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi”. Menurut (Alban & Metcalfe : 2000) dalam Wa Ode Zusnita Muizu, 2014 menyatakan bahwa pemimpin memiliki kemampuan, kompetensi, distribusi kekuasaan serta melibatkan mengimplementasikan budaya organisasi yang diseimbangkan dengan nilai-nilai karyawan sebagai perekat sosial bagi seluruh anggota organisasi.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2012 : 170) kepemimpinan (*leadership*) adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Fungsi dari kepemimpinan ialah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, mengemudikan organisasi, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik, memberikan

supervise atau pengawasan yang efisien, dan membawa para pengikutnya kepada sasaran yang dituju sesuai dengan ketentuan waktu dan perencanaan (Kartini, 2011 : 93).

Sedangkan menurut Suwatno dan Donni (2011 : 149) mengemukakan bahwa, seorang pemimpin yang efektif adalah seorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting yaitu fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan. Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain menciptakan kegiatan, mencari informasi, memberi informasi, memberikan pendapat, menjelaskan, mengkoordinasikan, meringkaskan, menguji kelayakan dan mengevaluasi. Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut antara lain mendorong semangat, menetapkan standar, mengikuti, mengekspresikan perasaan, menciptakan keharmonisan, dan mengurangi ketegangan.

Jika disederhanakan fungsi kepemimpinan adalah memastikan karyawannya mendapatkan segala kebutuhan dalam kegiatan kerja, yang selanjutnya akan melancarkan proses pencapaian tujuan organisasi.

Ada beberapa tipe kepemimpinan yang diutarakan oleh G.R Terry yang kembali dikutip oleh Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011 : 156) yaitu:

a. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

b. Kepemimpinan Non Pribadi (*Non Personal Leadership*)

Dalam tipe ini hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

c. Kepemimpinan Otoriter (*Authoritarian Leadership*)

Dalam tipe ini pimpinan melakukan hubungan dengan bawahannya dengan sewenang-wenang sehingga sebetulnya bawahannya melakukan semua perintah bukan karena tanggung jawab tetapi lebih karena rasa takut.

d. Kepemimpinan Kebapakan (*Paternal Leadership*)

Tipe kepemimpinan ini tidak memberikan tanggung jawab kepada bawahan untuk bisa mengambil keputusan sendiri karena selalu dibantu oleh pemimpinnya, hal ini berakibat kepada menumpuknya pekerjaan pemimpin karena segala permasalahan yang sulit akan dilimpahkan kepadanya.

e. Kepemimpinan Demokratis (*Democratic Leadership*)

Dalam setiap permasalahan pemimpin selalu menyertakan pendapat para bawahannya dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka akan merasa dilibatkan dalam setiap permasalahan yang ada dan merasa bahwa pendapatnya selalu diperhitungkan, dengan begitu mereka akan melaksanakan tugas dengan rasa tanggung jawab akan pekerjaannya masing-masing.

f. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Pemimpin tipe ini memiliki kemampuan dalam mengajak orang lain, dan diikuti oleh orang lain. Para bawahan akan senang untuk mengikuti perintah yang diberikan karena pembawaannya yang menyenangkan.

Indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1991 : 154) secara garis besar indikator kepemimpinan adalah sebagai berikut :

a. Bersifat adil

Dalam kegiatan suatu organisasi, rasa kebersamaan diantara para anggota adalah mutlak, sebab rasa kebersamaan pada hakikatnya merupakan pencerminan dari pada kesepakatan antara para bawahan maupun antara pemimpin dengan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

b. Memberi sugesti

Sugesti biasanya disebut sebagai saran atau anjuran. Dalam rangka kepemimpinan, sugesti merupakan pengaruh dan sebagainya, yang mampu menggerakkan hati orang lain dan sugesti mempunyai peranan yang sangat penting di dalam memelihara dan membina harga diri serta rasa pengabdian, partisipasi, dan rasa kebersamaan diantara para bawahan.

c. Mendukung tujuan

Tercapainya tujuan organisasi tidak secara otomatis terbentuk, melainkan harus didukung oleh adanya kepemimpinan. Oleh karena itu, agar setiap organisasi dapat efektif dalam arti mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan, maka setiap tujuan yang ingin dicapai perlu disesuaikan dengan keadaan organisasi serta memungkinkan para bawahan untuk bekerja sama.

d. Katalisator

Seorang pemimpin dikatakan berperan sebagai katalisator, apabila pemimpin itu selalu dapat meningkatkan segala sumber daya manusia yang ada, berusaha memberikan reaksi yang menimbulkan semangat dan daya kerja cepat semaksimal mungkin.

e. Menciptakan rasa aman

Setiap pemimpin berkewajiban menciptakan rasa aman bagi para bawahannya. Dan ini hanya dapat dilaksanakan apabila setiap pemimpin mampu memelihara hal-hal yang positif, sikap optimisme di dalam menghadapi segala permasalahan, sehingga dalam melaksanakan tugas-tugasnya, bawahan merasa aman, bebas dari segala perasaan gelisah, kekhawatiran, merasa memperoleh jaminan keamanan dari pimpinan.

f. Sebagai wakil organisasi

Setiap bawahan yang bekerja pada unit organisasi apapun, selalu memandang atasan atau pimpinannya mempunyai peranan dalam segala bidang kegiatan, lebih-lebih yang menganut prinsip-prinsip keteladanan atau panutan-panutan. Seorang pemimpin adalah segalanya, oleh karena itu segala perilaku, perbuatan, dan kata-katanya akan selalu memberikan kesan-kesan tertentu terhadap organisasinya.

g. Sumber inspirasi

Seorang pemimpin pada hakikatnya adalah sumber semangat bagi para bawahannya. Oleh karena itu, setiap pemimpin harus selalu dapat membangkitkan semangat para bawahan sehingga bawahan menerima dan memahami tujuan organisasi dengan antusias dan bekerja secara efektif ke arah tercapainya tujuan organisasi.

h. Bersikap menghargai

Setiap orang pada dasarnya menghendaki adanya pengakuan dan penghargaan diri pada orang lain. Demikian pula setiap bawahan dalam organisasi memerlukan adanya pengakuan dan penghargaan dari atasan. Oleh karena itu, menjadi suatu kewajiban bagi pemimpin untuk mau memberikan penghargaan atau pengakuan dalam bentuk apapun kepada bawahannya.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu.

2. Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin yakni *Movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari pegawai maksimal, namun jika tidak motivasi untuk melakukan pekerjaan tersebut maka pekerjaan itu tidak akan berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan. Disamping itu pemberian motivasi oleh pimpinan juga sangat

diperlukan dalam pembinaan pegawai dalam memotivasi pegawai dalam menggerakkan bawahannya agar bekerja lebih baik lagi. Hal teramat penting bagi seorang pimpinan untuk mengenal para bawahannya.

Pengertian dan definisi motivasi menurut As'ad (2001 : 97) motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah semangat atau dorongan kerja. Kesiediaan seseorang untuk bekerja disebabkan karena adanya dorongan atau motif berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan bekerja. Pengertian dan definisi motivasi menurut Motivasi Terry, motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Terry dalam Hasibuan, 2000 : 185).

Menurut Robbins (1996 : 76) dalam wacana organisasi, pengertian dan definisi motivasi dapat dikatakan sebagai kesiediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan organisasi, yang dikoordinasikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual.

Mangkunegara (2006 : 93) mendefenisikan “Motif sebagai suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya”. Kemudian menurut Siagian (2004 : 138) bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau

dan rela untuk mengerahkan kemampuan, dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Terdapat beberapa teknik memotivasi pegawai menurut Mangkunegara (2000 : 101) yaitu:

a. Teknik Pemenuhan Kebutuhan Pegawai

Pemenuhan kebutuhan pegawai merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja dan tidak mungkin memotivasi kerja pegawai tanpa memperhatikan apa yang dibutuhkan pegawainya. Kebutuhan dasar manusia menurut Maslow dalam Mangkunegara (2000 : 102) adalah kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Jika tidak terpenuhi maka pegawai tersebut mengalami konflik diri, keluarga dan bisa juga menjadi penyebab terjadinya konflik kerja, dengan demikian jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi maka pemimpin akan mengalami kesulitan dalam memotivasi kerja pegawai.

b. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik komunikasi persuasif merupakan salah satu teknik memotivasi kerja pegawai yang dilakukan dengan cara mempengaruhi pegawai secara ekstrologis. Teknik ini dirumuskan “AIDDAS”

A = *Attention* (Perhatian)

I = *Interest* (Minat)

D = *Desire* (Hasrat)

D = *Decision* (Keputusan)

A = *Action* (Tindakan)

S = *Satisfaction* (Kepuasan)

Terpenuhinya faktor dari dalam pekerjaan akan menimbulkan kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap motivasi kerja, sedangkan faktor dari luar pekerjaan akan menghilangkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada meningkatnya semangat kerja dan kinerja.

Menurut Rivai (2004) terdapat beberapa perilaku yang dapat memotivasi karyawan antara lain :

- a. Cara berinteraksi.
- b. Menjadi pendengar aktif.
- c. Penyusunan tujuan yang menantang.
- d. Pendekatan penyelesaian masalah dan tujuan yang berfokus pada perilaku bukan pada pribadi.

e. Informasi yang menggunakan teknik penguatan.

Jenis-jenis motivasi menurut Winardi (2011 : 5) dapat bersifat negatif dan positif, yaitu sebagai berikut :

- a. Motivasi positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas”(*anxiety reducing motivation*) atau ”pendekatan wortel” (*the carrot approach*) dimana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian, dan kemungkinan untuk menjadi pegawai tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
- b. Motivasi negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (tegur-teguran, ancaman dan PHK, ancaman akan diturunkan pangkat, dan sebagainya) andaikata kinerja orang yang bersangkutan dibawah standar.

Dalam Apri Tri M, 2016 menyatakan bahwa motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu sebagai berikut :

- a. Faktor *Ekstern* : Lingkungan, pemimpin dan kepemimpinan, tuntutan perkembangan organisasi atau tugas, dorongan atau bimbingan atasan.
- b. Faktor *Intern* : Pembawaan individu, tingkat pendidikan, pengalaman masa lampau, keinginan atau harapan masa depan.

Tujuan motivasi kerja menurut Hasibuan (2009 : 146) adalah sebagai berikut :

- a. Meningkatkan moral dan juga kepuasan kerja diantara para karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas.
- c. Mempertahankan kestabilan di dalam perusahaan.
- d. Meningkatkan sikap disiplin para karyawan.
- e. Pengadaan karyawan yang efektif.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik antar atasan dengan karyawan maupun antar sesama karyawan.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, serta partisipasi karyawan.
- h. Meningkatkan kesejahteraan hidup karyawan.
- i. Meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugas yang diberikan.

Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan teori dari Herzberg dalam Slamet (2007 : 137) yaitu :

- a. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja.

b. Lingkungan kerja

Terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan.

c. Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan

Perusahaan/organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya.

d. Pemberian tunjangan

Perusahaan/organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya.

3. Lingkungan Kerja

Menurut Sutrisno (2010 : 118) lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

Menurut Sukmawati (2008 : 177) dalam Dedi Veriyanto, 2013 definisi lain lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2001 : 1) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja,

metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

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 (Sedarmayanti, 2001 : 12).

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu (Sedarmayanti, 2001 : 21) :

a. Lingkungan Kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu :

- 1) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- 2) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara,

pencapaian, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama harus mempelajari manusia, baik mengenal fisik dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan, maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut Nitisemito (2000 : 171) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antar tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status yang sama. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri. Jadi lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Ishak dan Tanjung (2003) manfaat lingkungan kerja adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas dan prestasi kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat

terselesaikan dengan tepat, yang artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Prestasi kerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan, dan tidak akan menimbulkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi.

Menurut Sedarmayanti (2001 : 21) bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

a. Penerangan/ Cahaya

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. 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 akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat yaitu cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung dan cahaya setengah tidak langsung.

b. Suhu Udara

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah

bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Rasa sejuk dan segar dalam bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

c. Suara Bising

Salah satu populasi 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.

d. Keamanan 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).

e. Hubungan Karyawan

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.

Menurut (Nitisemito 1982 : 159) dalam Dwi Septianto, 2010 menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut :

a. Suasana Kerja

Setiap karyawan selalu menginginkan suasana kerja yang menyenangkan, suasana kerja yang nyaman itu meliputi cahaya/penerangan yang jelas, suara yang tidak bising dan tenang, keamanan di dalam bekerja. Besarnya kompensasi yang diberikan perusahaan tidak akan berpengaruh secara optimal jika suasana kerja kurang kondusif. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2001 : 46) bahwa penerangan, tingkat kebisingan (ketenangan) dan suhu ruangan sebagai indikator dari lingkungan kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

b. Hubungan Dengan Rekan Kerja

Hal ini dimaksudkan hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam suatu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan rekan kerja yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

c. 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 kelancaran dalam bekerja.

4. Kinerja Karyawan

Setiap perusahaan tentunya menginginkan kinerja karyawan tetap optimal sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja dalam bahasa Inggris dikenal dengan sebutan *performance* yang berarti hasil kerja atau prestasi kerja.

Menurut Armstrong dalam Wibowo (2012 : 7) kinerja adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job performance* atau *performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang (Mangkunegara, 2008 : 67). Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut orang yang produktif dan sebaliknya orang yang tingkat kinerjanya tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif atau berperforma rendah.

Sedangkan menurut Siagian (2008 : 29) menyatakan bahwa kinerja merupakan prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan penilaian pekerja adalah proses penilaian prestasi kerja pegawai yang dilakukan oleh pimpinan secara sistematis berdasarkan pekerjaan yang ditugaskan. Menurut Nurlaila (2010 : 71) *performance* atau kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. Menurut Luthans (2005 : 165) menyatakan bahwa kinerja adalah kuantitas atau kualitas sesuatu yang dihasilkan atau jasa yang diberikan oleh seseorang yang melakukan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2002 : 22) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Menurut Rivai dan Basri (2005 : 50) kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu

dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu telah disepakati bersama.

Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006 : 65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Menurut Mangkuprawira dan Hubeis (2007 : 153) kinerja adalah hasil dari proses pekerjaan tertentu secara terencana pada waktu dan tempat dari karyawan serta organisasi bersangkutan.

Menurut Robert L Mathis dan Jhon H Jackson (2011 : 113) dalam Maharini Dian Pertiwi, 2015 faktor yang mempengaruhi kinerja individu yaitu :

- a. Kemampuan individu, seperti bakat, minat dan kemampuan.
- b. Tingkat usaha yang dicurahkan, seperti motivasi, etika kerja, kehadiran dan rancangan tugas.
- c. Dukungan organisasi, seperti pelatihan dan pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen dan rekan kerja.

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut (Mangkunegara, 2002 : 68) :

- a. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.
- c. Memiliki tujuan yang realistis.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
- e. Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009 : 22) dalam rangka peningkatan kinerja paling tidak terdapat dua langkah yang harus dilakukan sebagai berikut :

- a. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, dapat dilakukan dengan cara :
 - 1) Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan terus menerus mengenai fungsi.
 - 2) Mengidentifikasi masalah melalui pegawai.
 - 3) Memperhatikan masalah yang ada.
- b. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, untuk memperbaiki keadaan ini diperlukan berbagai informasi antara lain :

- 1) Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
- 2) Menentukan tingkat keseriusan dengan mempertimbangkan harga yang harus dibayar apabila tidak ada kegiatan dan harga yang harus dibayar bila ada campur tangan dan penghematan yang diperoleh apabila penutupan kekurangan kerja.
- 3) Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin terjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan system maupun yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri.
- 4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut.
- 5) Melakukan tindakan tersebut.
- 6) Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2006 : 260) :

- a. Kualitas, kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- b. Kuantitas, merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

- c. Ketepatan waktu, merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
- d. Efektivitas, merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
- e. Kemandirian, merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

B. Penelitian Terdahulu

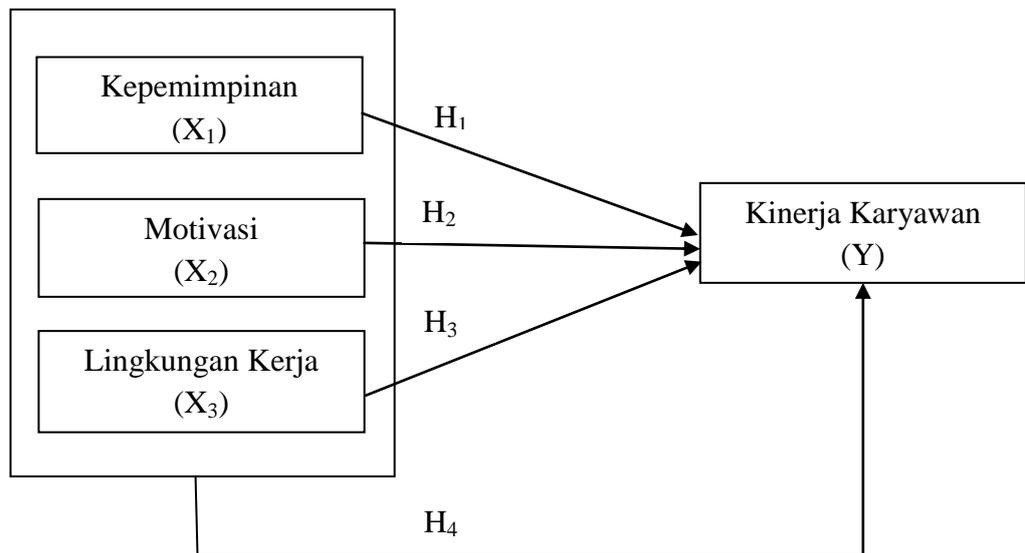
Tabel 2.1. Penelitian Terdahulu

| Nama Peneliti & Tahun | Judul | Variabel | Hasil Penelitian |
|---|--|--|--|
| Rodi Ahmad Ginanjari (2013) | “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Sleman” | Variabel “X” : Lingkungan Kerja Variabel “Y” : Kinerja Karyawan | Hasil penelitian terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda, dan Olahraga Kabupaten Sleman, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. |
| Laras Lasmini (2017) | “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat” | Variabel “X” : Kepemimpinan (X ₁) Motivasi Kerja (X ₂) Variabel “Y” : Kinerja Pegawai | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. |
| Eka Idham Iip K Lewa dan Subowo (2005) | ”Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat, Cirebon” | Variabel “X” : Kepemimpinan (X ₁) Lingkungan Kerja (X ₂) Kompensasi (X ₃) Variabel “Y” : Kinerja Karyawan | Menggunakan analisis regresi berganda diperoleh hasil kepemimpinan, lingkungan kerja fisik dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. |

| | | | |
|--------------|--|---|--|
| Utari (2015) | “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri”. | Variabel “X” : Motivasi (X_1) Kepemimpinan (X_2) Kedisiplinan (X_3) Variabel “Y” : Kinerja Pegawai | Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai, sedangkan Kepemimpinan dan Kedisiplinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai. |
|--------------|--|---|--|

C. Kerangka Pemikiran

Dari uraian pemikiran tersebut diatas dapat diperjelas melalui variabel pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, secara skematis digambarkan seperti pada gambar dibawah ini :



Gambar 1 Kerangka Pemikiran

D. Hipotesis Penelitian

H₁ : Diduga Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

H₂ : Diduga Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

H₃ : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

H₄ : Diduga Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Objek dan Waktu Penelitian

Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan, peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian yang dilaksanakan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Adapun waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Oktober 2018.

B. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang berjumlah 135 orang.

2. Sampel

Sampel menurut Sugiyono (2010 : 116) adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki populasi tersebut. Sampel merupakan bagian dari populasi dimana sampel terdiri dari anggota-

anggota yang dari populasi, dengan kata lain hanya beberapa bagian dari sejumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi yang digunakan untuk penelitian (Wiratna, 2014 : 65).

Sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagian pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Tempat pengambilan sampel pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Jumlah sampel dalam penelitian ini sejumlah 50 Responden. Jumlah sampel tersebut sudah cukup mewakili karena telah sesuai pendapat yang dikemukakan oleh Roscoe (1975) dalam Wiratna (2014 : 66) yaitu :

- a. Jumlah sampel lebih besar dari 30 s/d 500 elemen
- b. Sampel yang terbagi kedalam beberapa sub sampel (pria-wanita, senior-junior, lemah-kuat) jumlah minimumnya 30 untuk setiap kategori.

C. Teknik Pengambilan Sampel

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik *nonprobability Sampling* dengan menggunakan metode *Incidental Sampling*. *Incidental Sampling* adalah teknik pengambilan sampel kepada siapa saja secara kebetulan/*incidental* bertemu dengan peneliti dapat digunakan sampel. Bila dipandang orang yang kebetulan ditemui itu cocok sebagai sumber data (Wiratna, 2014 : 72)

Anggota populasi yang mudah ditemukan adalah pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Alasan penelitian ini menggunakan teknik *Incidental Sampling* adalah karena peneliti mempunyai kebebasan untuk memilih sampel secara kebetulan untuk memperoleh informasi (Wiratna, 2014 : 72)

D. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis penelitian ini merupakan penelitian penjelasan (*Explanatory Research*) yang berusaha untuk menjelaskan serta menyoroti hubungan antara variabel-variabel yang diujikan dalam penelitian serta menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat dan untuk menguji hipotesis yang diujikan.

Sedangkan sumber data yang digunakan pada penelitian ini berupa data primer karena pengambilan data dilakukan dengan cara membagi kuesioner kepada beberapa karyawan di Dinas Pendidikan & Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

E. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terdiri atas dua, yaitu :

1. Variabel Independen (X) adalah “variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen”

(Sugiyono, 2010: 61). Variabel independen dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja.

a. Kepemimpinan (X_1)

Kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh seorang pimpinan untuk mengarahkan sebuah organisasi serta mempengaruhi anak buahnya guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Adapun indikator kepemimpinan menurut Wahjosumidjo (1991 : 154) adalah sebagai berikut:

- 1) Bersifat adil
- 2) Memberi sugesti
- 3) Mendukung tujuan
- 4) Katalisator
- 5) Menciptakan rasa aman
- 6) Sebagai wakil organisasi
- 7) Sumber inspirasi
- 8) Bersikap menghargai

b. Motivasi Kerja (X_2)

Motivasi kerja adalah sesuatu yang dapat menimbulkan semangat atau dorongan bekerja individu atau kelompok terhadap pekerjaan guna mencapai tujuan. Motivasi kerja pegawai adalah kondisi yang membuat pegawai mempunyai kemauan atau

kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas.

Indikator motivasi kerja dalam penelitian ini menggunakan teori dari Herzberg dalam Slamet (2007 : 137) yaitu:

- 1) Hubungan dengan rekan kerja dan atasan
- 2) Lingkungan kerja
- 3) Kesempatan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan
- 4) Pemberian tunjangan

c. Lingkungan Kerja (X_3)

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi, dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. Kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antara manusia dan lingkungan terdapat hubungan yang sangat erat.

Menurut (Nitisemito 1982 : 159) dalam Dwi Septianto, 2010 menyatakan bahwa lingkungan kerja diukur melalui indikator sebagai berikut :

- d. Suasana kerja
- e. Hubungan dengan rekan kerja
- f. Tersedianya fasilitas kerja

2. Variabel Dependen (Y) “variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas” (Sugiyono, 2010 : 61). Variabel dependen dalam penelitian ini adalah Kinerja Karyawan.

Kinerja merupakan istilah yang berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang).

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu (Robbins, 2006 : 260) :

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

F. Teknik Pengumpulan Data Penelitian

Teknik pengumpulan data adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data yang diperlukan. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Studi Kepustakaan (*Library Research*)

Penelitian kepustakaan yang dilakukan dengan membaca buku-buku dan majalah yang berhubungan dengan masalah yang diteliti, skripsi maupun tesis sebagai acuan penelitian terdahulu dan dengan

cara browsing di internet untuk mencari artikel-artikel atau data-data yang dapat membantu hasil penelitian.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penelitian lapangan yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara langsung ke perusahaan, untuk mendapatkan data primer melalui penyebaran kuesioner yang dibagikan kepada pegawai mengenai pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh bahan atau data yang diperlukan, yaitu dilakukan dengan cara :

a. Metode Kuesioner

Metode ini digunakan sebagai metode utama dalam mengumpulkan data yang diperlukan untuk menguji hipotesis. Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis, responden diminta menanggapi pertanyaan yang diberikan dengan cara menjawab daftar pertanyaan untuk mengungkap data mengenai variabel Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

b. Metode Wawancara atau *Interview*

Metode ini adalah proses komunikasi langsung untuk memperoleh keterangan dengan tanya jawab dan tatap muka antara pewawancara dengan responden.

G. Teknik Pengolahan Data

Agar data yang telah dikumpulkan dapat bermanfaat, maka data harus diolah dan dianalisis sehingga dapat digunakan untuk menginterpretasikan hasil penelitian serta sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Adapun analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif.

Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka dan cara pembahasannya, dimana dalam penelitian ini menggunakan program *SPSS for windows* versi 22.00. Adapun metode pengolahannya adalah sebagai berikut :

1. Pengeditan (*Editing*)

Editing adalah proses memilih atau mengambil data yang perlu dan membuang data yang dianggap tidak perlu untuk memudahkan perhitungan dalam pengujian hipotesa.

2. Pemberian Kode (*Coding*)

Coding adalah proses pemberian kode tertentu pada kuesioner untuk dikelompokkan kedalam kategori yang sama.

3. Pemberian Skor (*Scoring*)

Scoring adalah suatu proses pemberian nilai atau penghargaan yang berupa angka-angka kuantitatif yang diperlukan dalam perhitungan hipotesa atau mengubah data yang berupa kualitatif kedalam bentuk kuantitatif.

Dalam proses pemberian skor, digunakan skala pengukuran sebagai berikut :

- a. Skor 5 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
 - b. Skor 4 untuk jawaban Setuju (S)
 - c. Skor 3 untuk jawaban Netral (N)
 - d. Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
 - e. Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)
4. Tabulasi (*Tabulating*)

Tabulating yaitu menyajikan data-data yang diperoleh dalam tabel, sehingga diharapkan pembaca dapat melihat hasil penelitian dengan jelas. Setelah proses *Tabulating* selesai dilakukan, kemudian diolah dengan program “*SPSS for Windows Release 22.00*”.

H. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dilakukan dengan menganalisis langsung serta memahami data yang ada, analisis juga dilakukan dengan menggunakan program bantuan *computer* yaitu *SPSS* :

1. Uji Validitas dan Reliabilitas
 - a. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghazali : 2005).

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan cara mengolerasi skor butir dengan skor total. Adapun rumus yang digunakan menurut Arikunto (2002 : 162) sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{(N\sum x^2 - (\sum x)^2)(N\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Keterangan:

R_{xy} = Koefisien korelasi antar variabel X dan Y

$\sum xy$ = Jumlah perkalian antar variabel X dan Y

$\sum x^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai X

$\sum y^2$ = Jumlah dari kuadrat nilai Y

$(\sum x)^2$ = Jumlah nilai X kemudiandikuadratkan

$(\sum y)^2$ = Jumlah nilai Y kemudiandikuadratkan

Suatu butiran dikatakan valid apabila didapatkan besarnya koefisien korelasi butiran dengan skor total yang lebih besar dari r_{tabel} pada taraf signifikansi 5%.

b. Uji Reliabilitas

Uji Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator variabel. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.

2. MSI (*Metode Succesive Interval*)

Data yang diperoleh dari hasil kuesioner adalah data yang berskala ordinal sehingga tidak langsung dapat dianalisa dengan menggunakan metode regresi. Mentransformasi data ordinal menjadi data interval gunanya untuk memenuhi syarat analisa yang berskala interval. Teknik transformasi yang paling sederhana dengan menggunakan *Metode Succesive Interval* (MSI).

Langkah-langkah transformasi data ordinal ke data interval adalah sebagai berikut (Suliyanto, 2005 : 25) :

- a. Memperhatikan setiap butiran jawaban responden dari angka yang disebut.
- b. Pada setiap butiran ditentukan berapa orang yang mendapat skor 1, 2, 3, 4, dan 5 yang disebut sebagai frekuensi.
- c. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden dan hasilnya disebut proporsi dengan rumus.
- d. Tentukan nilai proporsi komulatif dengan jalan menjumlahkan nilai proporsi secara berurutan perkolom skor, caranya adalah dengan menjumlahkan p (proporsi) secara berurutan untuk setiap item pertanyaan sehingga didapat hasil proporsi komulatif dengan rumus :

$$P_{ki} = P_k (1 - 1) + P_i$$

- e. Gunakan tabel distribusi normal, hitung nilai z untuk setiap proporsi komulatif yang diperoleh.

- f. Tentukan nilai tinggi densitas untuk setiap nilai z yang diperoleh (dengan menggunakan tabel tinggi densitas).
- g. Tentukan nilai skala dengan menggunakan rumus :

$$NS = \frac{(Density\ Lower\ Limit) - (Density\ at\ Upper\ Limit)}{(Area\ Below\ upper\ Limit) - (Area\ Below\ Lower\ Limit)}$$

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik terdiri dari pengujian-pengujian sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen dan dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model paling baik adalah distribusi normal. Hal ini dilakukan sesuai dengan yang dikemukakan oleh Imam Ghozali (2005 : 114) yang menyatakan uji normalitas dapat dilakukan pada model regresi dengan melakukan uji normal pada nilai *unstandardized residual* data. Pengujian normalitas menggunakan analisis *Kolmogrov-Smirnov* dan untuk perhitungannya menggunakan *SPSS for windows release 22.00*. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (p) lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%. Apabila data tidak terdistribusi dengan normal, maka data dapat dinormalkan dengan cara transformasi data.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika korelasi, maka dikatakan terdapat masalah multikolinearitas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Pengujian ini terhadap ada tidaknya multikolinearitas dilakukan dengan metode VIF (*Variance Inflation Factor*) dengan ketentuan :

Bila $VIF > 10$ terdapat masalah multikolinearitas.

Bila $VIF < 10$ tidak terdapat masalah multikolinearitas.

c. Uji Heterokedastisitas

Uji heterokedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut dengan homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2009 : 125).

Cara untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya gejala tersebut dengan menggunakan uji *glejser*. Uji *glejser* adalah meregresikan setiap variabel bebas terhadap variasi terikat yang berasal dari kesalahan pengganggu. Apabila hasil pengujian menunjukkan pada tingkat signifikansi dari uji heteroskedastisitas

> 0,05 maka dapat disimpulkan dari hasil yang didapatkan tidak mengalami heteroskedastisitas.

4. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

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

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut (Sugiyono, 2005 : 280) :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

b_0 = Konstanta

Y = Kinerja Karyawan

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Motivasi

X_3 = Lingkungan Kerja

b_1, b_2, b_3 = Koefisien Regresif

e = Standar Error

5. Uji Hipotesis

a. Uji Signifikasi Parsial (Uji T)

Tujuan dari uji hipotesis koefisien regresi secara parsial adalah untuk mengetahui apakah secara individual variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat. Pengujian dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1) Menentukan hipotesis

$$H_0 = \beta = 0$$

$$H_a = \beta \neq 0$$

Jika $\beta = 0$ maka hipotesis nol tidak ditolak, artinya menerima bahwa taksiran β tidak signifikan, dengan demikian “*regressor*” tidak memberikan sumbangan dalam menjelaskan variasi Y. Apabila $\beta \neq 0$ maka hipotesis nol ditolak dan menerima hipotesis alternatifnya yaitu bahwa taksiran β signifikan, dengan demikian “*regressor*” memberikan sumbangan dalam menjelaskan variasi Y. (Sumodiningrat, 2002 : 178)

2) Menentukan t_{hitung} dengan menggunakan rumus sebagai berikut (Mustafa, 1995 : 134) :

$$th = \frac{b}{sb}$$

keterangan :

th = Besarnya t_{hitung}

b = Koefisien regresi

Sb = Standar deviasi regresi

- 3) Menentukan t_{tabel} dengan taraf signifikan 5% dan derajat kebebasan sebesar $n-2-k$
- 4) Menentukan kriteria pengujian

Kriteria pengujian dalam penelitian ini akan digunakan Signifikan, dimana :

H_0 ditolak jika $\text{Sig.} \leq 0,05$ dan $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$

H_0 diterima jika $\text{Sig.} > 0,05$ dan $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

b. Uji F (Nilai F Regresi)

Uji F merupakan pengujian bersama-sama variabel independen yang dilakukan untuk melihat variabel independen secara keseluruhan terhadap variabel dependen. Melalui uji F kita akan mengetahui apakah Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah nilai yang menunjukkan seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) dapat dilihat pada hasil pengujian regresi linear berganda untuk variabel terhadap variabel dependennya. Koefisien determinasi dapat dilihat nilai *adjusted R*.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Sesuai Peraturan Bupati Cilacap No. 87 Tahun 2016 Tentang Kedudukan, Susunan Organisasi Tugas dan Fungsi Serta Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yaitu melaksanakan urusan pemerintahan bidang pendidikan dan bidang kebudayaan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang ditugaskan kepada daerah. Jumlah pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap sebanyak 135 orang.

Visi dan misi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap :

1. Visi

Menjadi instansi terdepan dalam mewujudkan masyarakat yang cerdas dan kompetitif.

2. Misi

- a. Meningkatkan Ketersediaan Layanan Pendidikan.
- b. Meningkatkan Keterjangkauan Layanan Pendidikan.
- c. Meningkatkan Mutu dan Relevansi Layanan Pendidikan.
- d. Meningkatkan Kesetaraan Serta Jaminan Kepastian Memperoleh Layanan Pendidikan.

Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap beralamat di Jalan Kalimantan Nomor 51 Cilacap Telp. (0282) 542797 Fax. (0282) 540579.

B. Karakteristik Responden

1. Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1 Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin

| No | Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|---------------|-----------|----------------|
| 1. | Laki-laki | 33 | 66 |
| 2. | Perempuan | 17 | 34 |
| | Jumlah | 50 | 100.0 |

Sumber: data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.1 diketahui jenis kelamin responden paling banyak adalah laki-laki yaitu 33 orang (66%) dan jenis kelamin perempuan sebanyak 17 orang (34%)

2. Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2 Karakteristik responden berdasarkan usia

| No | Usia | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|-------------|-----------|----------------|
| 1. | < 20 tahun | 4 | 8 |
| 2. | 20-30 tahun | 21 | 42 |
| 3. | 30-50 tahun | 16 | 32 |

| | | | |
|----|------------|----|-------|
| 4. | > 50 tahun | 9 | 18 |
| | Jumlah | 50 | 100.0 |

Sumber: data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.2 dapat dilihat bahwa berdasarkan usia responden pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang dijadikan responden dalam penelitian menurut usia yaitu responden berusia dibawah 20 tahun berjumlah 4 orang (8%), responden yang berusia 20-30 tahun berjumlah 21 orang (42%), responden yang berusia 30-50 tahun berjumlah 16 orang (32%) dan responden yang berusia > 50 tahun berjumlah 9 orang (18%).

3. Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.3 Karakteristik responden berdasarkan Masa Kerja

| No | Masa Kerja | Frekuensi | Persentase (%) |
|----|------------|-----------|----------------|
| 1. | < 1 tahun | 11 | 22 |
| 2. | 1 tahun | 24 | 48 |
| 3. | 2-5 tahun | 6 | 12 |
| 4. | > 5 tahun | 9 | 18 |
| | Jumlah | 50 | 100.0 |

Sumber: data primer diolah 2018

Berdasarkan tabel 4.3 dapat dilihat bahwa berdasarkan masa kerja responden pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap yang dijadikan responden dalam penelitian menurut masa

kerja yaitu responden dengan masa kerja < 1 tahun berjumlah 11 orang (22%), responden dengan masa kerja 1 tahun berjumlah 24 orang (48%), responden dengan masa kerja 2-5 tahun berjumlah 6 orang (12%) dan responden dengan masa kerja > 5 tahun berjumlah 9 orang (18%).

C. Deskripsi Data

Penyajian deskripsi data dalam penelitian ini dalam bentuk distribusi frekuensi, adapun hasil analisis deskripsi data adalah sebagai berikut :

1. Gambaran Kepemimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Tabel 4.4 Distribusi frekuensi Kepemimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

| No. | Kepemimpinan | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------|--------------|-----------|----------------|
| 1. | Kurang Baik | 1 | 2 |
| 2. | Cukup Baik | 4 | 8 |
| 3. | Baik | 32 | 64 |
| 4. | Sangat Baik | 13 | 26 |
| Jumlah | | 50 | 100,00 |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel 4.4 diketahui kepemimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap sebagian responden yang menganggap kurang baik yaitu berjumlah 1 orang (2%),

responden yang menganggap cukup baik berjumlah 4 orang (8%), responden yang menganggap baik berjumlah 32 orang (64%) dan responden yang menganggap sangat baik berjumlah 13 orang (26%).

2. Gambaran Motivasi Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Tabel 4.5 Distribusi frekuensi Motivasi Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

| No. | Motivasi | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------|-------------|-----------|----------------|
| 1. | Kurang Baik | 3 | 6 |
| 2. | Cukup Baik | 23 | 46 |
| 3. | Baik | 22 | 44 |
| 4. | Sangat Baik | 2 | 4 |
| Jumlah | | 50 | 100,00 |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel 4.5 diketahui Motivasi Kerja pada karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap sebagian responden yang menganggap kurang baik yaitu berjumlah 3 orang (6%), responden yang menganggap cukup baik berjumlah 23 orang (46%), responden yang menganggap baik berjumlah 22 orang (44%) dan responden yang menganggap sangat baik berjumlah 2 orang (4%).

3. Gambaran Lingkungan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Cilacap

Tabel 4.6 Distribusi frekuensi Lingkungan Kerja pada Dinas
Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

| No. | Lingkungan Kerja | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------|------------------|-----------|----------------|
| 1. | Kurang Baik | 1 | 2 |
| 2. | Cukup Baik | 21 | 42 |
| 3. | Baik | 13 | 26 |
| 4. | Sangat Baik | 15 | 30 |
| Jumlah | | 50 | 100,00 |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel 4.6 diketahui Lingkungan Kerja pada karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap sebagian responden yang menganggap kurang baik yaitu berjumlah 1 orang (2%), responden yang menganggap cukup baik berjumlah 21 orang (42%), responden yang menganggap baik berjumlah 13 orang (26%) dan responden yang menganggap sangat baik berjumlah 15 orang (30%).

4. Gambaran Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Tabel 4.7 Distribusi frekuensi Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

| No. | Kinerja Karyawan | Frekuensi | Persentase (%) |
|-----|------------------|-----------|----------------|
| 1. | Kurang Baik | 2 | 4 |
| 2. | Cukup Baik | 22 | 44 |
| 3. | Baik | 21 | 42 |
| 4. | Sangat Baik | 5 | 10 |
| | Jumlah | 50 | 100,00 |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel 4.7 diketahui Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap sebagian responden yang menganggap kurang baik yaitu berjumlah 2 orang (4%), responden yang menganggap cukup baik berjumlah 22 orang (44%), responden yang menganggap baik berjumlah 21 orang (42%) dan responden yang menganggap sangat baik berjumlah 5 orang (10%).

D. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan korelasi *product moment* yang dilakukan untuk menguji kuesioner Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3) dan Kinerja Karyawan (Y). Adapun hasilnya dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

a. Kepemimpinan (X_1)

1) Uji Validitas

Tabel 4.8 Hasil uji validitas kuesioner Kepemimpinan

| Item Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------|
| 1 | 0,554 | 0,321 | Valid |
| 2 | 0,601 | 0,321 | Valid |
| 3 | 0,547 | 0,321 | Valid |
| 4 | 0,597 | 0,321 | Valid |
| 5 | 0,640 | 0,321 | Valid |
| 6 | 0,704 | 0,321 | Valid |
| 7 | 0,575 | 0,321 | Valid |
| 8 | 0,483 | 0,321 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolah Data *SPSS for Windows versi 22.00*

Berdasarkan tabel 4.8 nilai r_{hitung} bergerak lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan $N = 50$ pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,321 sehingga keseluruhan pertanyaan Kepemimpinan (X_1) valid dan dapat digunakan untuk penelitian

b. Motivasi (X_2)

1) Uji Validitas

Tabel 4.9 Hasil uji validitas kuesioner Motivasi

| Item Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------|
| 1 | 0,603 | 0,321 | Valid |
| 2 | 0,711 | 0,321 | Valid |
| 3 | 0,763 | 0,321 | Valid |
| 4 | 0,655 | 0,321 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolah Data *SPSS for Windows versi 22.00*

Berdasarkan tabel 4.9 diketahui r_{hitung} bergerak lebih besar dari nilai r_{tabel} dengan $N = 50$ dengan taraf signifikansi 5% sebesar 0,32, sehingga keseluruhan pertanyaan motivasi (X_2) valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

c. Lingkungan Kerja (X_3)

1) Uji Validitas

Tabel 4.10 Hasil uji validitas kuesioner Lingkungan Kerja

| Item Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|----------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-------------------|
| 1 | 0,709 | 0,321 | Valid |
| 2 | 0,803 | 0,321 | Valid |
| 3 | 0,777 | 0,321 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolah Data *SPSS for Windows versi 22.00*

Berdasarkan tabel 4.10 diketahui nilai r_{hitung} bergerak lebih besar dari r_{tabel} dengan $N = 50$ pada taraf signifikansi 5% sebesar 0,321, sehingga keseluruhan pertanyaan Lingkungan Kerja (X_3) valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

d. Kinerja Karyawan (Y)

1) Uji Validitas

Tabel 4.11 Hasil Uji validitas kuesioner Kinerja Karyawan

| Item Pertanyaan | r_{hitung} | r_{tabel} | Keterangan |
|-----------------|--------------|-------------|------------|
| 1 | 0,723 | 0,321 | Valid |
| 2 | 0,536 | 0,321 | Valid |
| 3 | 0,760 | 0,321 | Valid |
| 4 | 0,706 | 0,321 | Valid |
| 5 | 0,670 | 0,321 | Valid |

Sumber : Hasil Pengolah Data *SPSS for Windows versi 22.00*

Berdasarkan tabel 4.11 diketahui nilai r_{hitung} bergerak lebih besar dari r_{tabel} dengan $N = 50$ pada taraf Signifikansi 5% sebesar 0,321, sehingga keseluruhan pertanyaan Kinerja Karyawan valid dan dapat digunakan untuk penelitian.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan uji keandalan yang bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Pengujian reliabilitas terhadap seluruh item pertanyaan yang dipergunakan dalam penelitian ini menggunakan formula *Cronbach's Alpha*, dimana yang dianggap reliabel apabila nilai *Cronbach's Alpha* yang didapat lebih dari ($>$) 0,60 (Algifari, 2010 : 49). Hasil pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan *SPSS for Windows versi 22.00* dan didapatkan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.12 Hasil pengujian Reliabilitas

| Variabel | <i>Cronbach's Alpha</i> | Keterangan |
|------------------------------------|-------------------------|------------|
| Kepemimpinan (X ₁) | 0,725 | Reliabel |
| Motivasi (X ₂) | 0,620 | Reliabel |
| Lingkungan Kerja (X ₃) | 0,641 | Reliabel |
| Kinerja Karyawan (Y) | 0,703 | Reliabel |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS for Windows release 22.00

Berdasarkan tabel 4.12 dapat diketahui bahwa nilai *Cronbach's Alpha* dari seluruh variabel yang diujikan nilainya sudah diatas atau lebih dari 0,60. Maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel dalam penelitian ini lolos dalam uji reliabilitas dan dinyatakan reliabel.

E. Metode Successive Interval (MSI)

Sebelum menggunakan analisis linier berganda dari hasil jawaban responden yang berupa data ordinal dirubah terlebih dahulu menjadi data interval dengan menggunakan *Metode Successive Interval (MSI)*. Adapun pengubah tersebut dilakukan untuk semua variabel yaitu X₁, X₂, X₃ dan Y. Berikut ini adalah distribusi jawaban responden dan hasil skala interval dari data ordinal masing-masing variabel :

1. Kepemimpinan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Tabel 4.13 Distribusi jawaban responden variabel Kepemimpinan dengan menggunakan MSI

| Jawaban | 1,000 | 2,000 | 3,000 | 4,000 | 5,000 | SUM |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Frekuensi | 1 | 16 | 74 | 203 | 98 | 392 |
| Proporsi | 0,003 | 0,041 | 0,189 | 0,518 | 0,250 | |
| Pro Kum | 0,003 | 0,043 | 0,268 | 0,750 | 1,000 | |
| Z | 0,497 | 0,457 | -0,723 | -0,250 | 0,000 | |
| Zi | -2,801 | -1,713 | 0,305 | -0,674 | | |
| Densitas | 0,008 | 0,092 | -1,129 | 0,318 | 0,000 | |
| Skala nilai | -3,098 | -2,060 | 2,969 | -0,024 | 1,271 | 4,098 |
| Transformasi | 1,000 | 2,038 | 2,969 | 4,074 | 5,369 | |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel tersebut, maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 menjadi 1
- b. Nilai jawaban 2 menjadi 2,038
- c. Nilai jawaban 3 menjadi 2,969
- d. Nilai jawaban 4 menjadi 4,074
- e. Nilai jawaban 5 menjadi 5,369

2. Motivasi pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Tabel 4.14 Distribusi jawaban responden variabel Motivasi dengan menggunakan MSI

| Jawaban | 1,000 | 2,000 | 3,000 | 4,000 | 5,000 | SUM |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Frekuensi | 1 | 22 | 41 | 74 | 57 | 197 |
| Proporsi | 0,015 | 0,112 | 0,208 | 0,376 | 0,289 | |
| Pro Kum | 0,015 | 0,127 | 0,335 | 0,711 | 1,000 | |
| Z | 0,485 | 0,373 | 0,165 | -0,211 | 0,000 | |
| Zi | -2,164 | -1,141 | -0,426 | -0,555 | | |
| Densitas | 0,038 | 0,208 | 0,364 | 0,342 | 0,000 | |
| Skala nilai | -2,519 | -1,519 | -0,751 | -0,060 | 1,182 | 3,519 |
| Transformasi | 1,000 | 2,000 | 2,768 | 3,579 | 4,701 | |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel tersebut, maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 menjadi 1
- b. Nilai jawaban 2 menjadi 2
- c. Nilai jawaban 3 menjadi 2,768
- d. Nilai jawaban 4 menjadi 3,579
- e. Nilai jawaban 5 menjadi 4,701

3. Lingkungan Kerja pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Cilacap

Tabel 4.15 Distribusi jawaban responden variabel Lingkungan Kerja dengan menggunakan MSI

| Jawaban | 1,000 | 2,000 | 3,000 | 4,000 | 5,000 | SUM |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Frekuensi | 1 | 22 | 41 | 74 | 57 | 147 |
| Proporsi | 0,007 | 0,075 | 0,190 | 0,422 | 0,306 | |
| Pro Kum | 0,007 | 0,082 | 0,272 | 0,694 | 1,000 | |
| Z | 0,493 | 0,418 | 0,228 | -0,194 | 0,000 | |
| Zi | -2,468 | -1,394 | -0,606 | 0,507 | | |
| Densitas | 0,019 | 0,151 | 0,332 | 0,351 | 0,000 | |
| Skala nilai | -2,793 | -1,763 | -0,950 | -0,045 | 1,146 | 3,793 |
| Transformasi | 1,000 | 2,030 | 2,843 | 3,748 | 4,939 | |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS for Windows release 22.00

Berdasarkan tabel tersebut maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 menjadi 1
- b. Nilai jawaban 2 menjadi 2,030
- c. Nilai jawaban 3 menjadi 2,843
- d. Nilai jawaban 4 menjadi 3,748
- e. Nilai jawaban 5 menjadi 4,939

4. Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan
Kabupaten Cilacap

Tabel 4.16 Distribusi jawaban responden variabel Kinerja Karyawan dengan menggunakan MSI

| Jawaban | 1,000 | 2,000 | 3,000 | 4,000 | 5,000 | SUM |
|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------------|
| Frekuensi | 3 | 14 | 54 | 100 | 74 | 245 |
| Proporsi | 0,012 | 0,057 | 0,220 | 0,408 | 0,302 | |
| Pro Kum | 0,012 | 0,069 | 0,290 | 0,698 | 1,000 | |
| Z | 0,488 | 0,431 | 0,210 | -0,198 | 0,000 | |
| Zi | -2,249 | -1,480 | -0,554 | 0,519 | | |
| Densitas | 0,032 | 0,133 | 0,342 | 0,349 | 0,000 | |
| Skala nilai | -2,596 | -1,778 | -0,947 | -0,016 | 1,155 | 3,596 |
| Transformasi | 1,000 | 1,818 | 2,648 | 3,580 | 4,750 | |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Berdasarkan tabel tersebut maka perubahan data ordinal menjadi interval dapat dirinci sebagai berikut :

- a. Nilai jawaban 1 menjadi 1
- b. Nilai jawaban 2 menjadi 1,818
- c. Nilai jawaban 3 menjadi 2,648
- d. Nilai jawaban 4 menjadi 3,580
- e. Nilai jawaban 5 menjadi 4,750

F. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah variabel penelitian berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas diujikan pada model regresi dari Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3) dan Kinerja Karyawan (Y) yaitu dengan menguji *unstandardized residual* data. Hal ini dilakukan sesuai dengan yang dikemukakan oleh Imam Ghozali (2005 : 114) yang menyatakan uji normalitas dapat dilakukan pada model regresi dengan melakukan uji normal pada nilai *unstandardized residual* data. Pengujian normalitas menggunakan analisis *Kolmogrov-Smirnov* dan untuk perhitungannya menggunakan SPSS *for windows release 22.00*. Data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai signifikansi (p) lebih besar dari 0,05 pada taraf signifikansi 5%. Hasil uji normalitas untuk model penelitian disajikan sebagai berikut ini.

Tabel 4.17 Hasil Pengujian Normalitas

| Data | KSZ | Signifikan | Keterangan |
|---------------|------------|-------------------|-------------------|
| Model Regresi | 0,787 | 0,565 | Normal |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Tabel 4.17 menunjukkan bahwa nilai signifikansi dari hasil uji normalitas lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini berdistribusi normal.

2. Uji Multikolinearitas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinieritas. Untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF dan *Tolerance*. Apabila nilai VIF diatas 10 atau nilai toleransi dibawah 0,1 maka terjadi multikolinieritas (Singgih Santoso, 2001 : 2006). Berikut ini adalah hasil uji multikolinearitas terhadap model regresi pada penelitian ini

Tabel 4.18 Hasil Uji Multikolinearitas

| Variabel | Toleransi | VIF | Keterangan |
|----------------------------|-----------|-------|---------------------------------|
| Kepemimpinan (X_1) | 0,972 | 1,028 | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Motivasi (X_2) | 0,845 | 1,184 | Tidak terjadi multikolinieritas |
| Lingkungan Kerja (X_3) | 0,850 | 1,176 | Tidak terjadi multikolinieritas |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS *for Windows release 22.00*

Tabel 4.18 menunjukkan bahwa semua variabel bebas (Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja) mempunyai nilai toleransi diatas 0,1 dan nilai VIF di bawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi pada penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu dalam persamaan regresi mempunyai varian yang sama atau tidak. Gejala ini terjadi sebagai akibat ketidaksamaan nilai data yang diteliti.

Cara untuk mendeteksi kemungkinan terjadinya gejala tersebut dengan menggunakan uji *glejser*. Uji *glejser* adalah meregresikan setiap variabel bebas terhadap variasi terikat yang berasal dari kesalahan pengganggu. Adapun pengujian heteroskedastisitas penelitian ini sebagai berikut :

Tabel 4.19 Hasil Uji Heteroskedastisitas

| Variabel Independen | Sig. | Keterangan |
|------------------------------------|-------------|-------------------------------|
| Kepemimpinan (X ₁) | 0,873 | Tidak ada Heteroskedastisitas |
| Motivasi (X ₂) | 0,252 | Tidak ada Heteroskedastisitas |
| Lingkungan Kerja (X ₃) | 0,462 | Tidak ada Heteroskedastisitas |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS for Windows release 22.00

Tabel 4.19 menunjukkan bahwa hasil perhitungan pada tingkat signifikansi dari uji heteroskedastisitas $> 0,05$ maka dapat disimpulkan dari hasil yang didapatkan tidak mengalami heteroskedastisitas.

G. Uji Hipotesis

1. Uji Regresi Linier dan Uji Parsial

Persamaan regresi bertujuan untuk mengetahui arah pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji parsial dalam penelitian ini untuk menguji pengaruh variabel-variabel bebas yaitu Kepemimpinan (X₁), Motivasi (X₂) dan Lingkungan Kerja (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y) dengan menggunakan hasil uji regresi. Hasil uji tersebut akan dibandingkan dengan Tingkat

kealphaan 0,05 (5%). Apabila tingkat signifikansi $\leq 0,05$, maka H_a diterima.

Tabel 4.20 Persamaan Regresi Linier dan Uji Parsial

| Variabel | Koefisien Regresi | Std. Regresi | β | t | Sig. |
|----------------------------|-------------------|--------------|---------|-------|-------|
| Konstan | 0,848 | 2,802 | | 0,303 | 0,764 |
| Kepemimpinan(X_1) | 0,072 | 0,071 | 0,097 | 1,005 | 0,320 |
| Motivasi(X_2) | 0,408 | 0,126 | 0,336 | 3,249 | 0,002 |
| Lingkungan kerja (X_3) | 0,793 | 0,149 | 0,548 | 5,326 | 0,000 |
| R = 0,765 | | | | | |
| $R^2 = 0,586$ | | | | | |
| Adjusted $R^2 = 0,559$ | | | | | |
| F = 21,663 | | | | | |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS for Windows release 22.0

Tabel 4.20 menunjukkan hasil pengujian dengan regresi linier pada tingkat signifikansi 5%. Dari pengujian dengan regresi linier diatas maka diperoleh persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 0,848 + 0,072 X_1 + 0,408 X_2 + 0,793 X_3$$

Berdasarkan persamaan regresi tersebut dapat diartikan bahwa kondisi konstan Kinerja Karyawan (Y) sebelum ada pengaruh Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) bernilai positif yaitu 0,848. Apabila Kepemimpinan (X_1) naik satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan naik dengan nilai kenaikan sebesar 0,072, jika Motivasi (X_2) naik satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan ikut naik dengan nilai kenaikan sebesar 0,408, jika Lingkungan Kerja (X_3) naik satu satuan maka Kinerja Karyawan (Y) akan ikut naik dengan nilai tambah sebesar 0,793. Bisa ditarik kesimpulan bahwa Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan

Lingkungan Kerja (X_3) memiliki pengaruh yang berbanding lurus dengan Kinerja Karyawan (Y), yaitu semakin baik Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) maka akan semakin baik Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap. Uji parsial menguji masing-masing koefisien regresi linier (Uji t) :

a. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Uji $t = 1,005$ dan t_{tabel} dengan $df : 50 - 3$ pada taraf signifikansi 5% sebesar 1,676 sehingga t_{hitung} lebih kecil dari t_{tabel} ($1,005 < 1,676$) serta $\text{Sig.} = 0,320$ lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

b. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Uji $t = 3,249$ dan t_{tabel} dengan $df : 50 - 3$ pada taraf signifikansi 5% sebesar 1,676 sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($3,249 > 1,676$) serta $\text{Sign.} = 0,002$ lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan dari Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

c. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

Uji $t = 5,326$ dan t_{tabel} dengan $df: 50 - 3$ pada taraf signnifikasi 5% sebesar 1,676 sehingga t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($5,326 > 1,676$) serta $\text{Sign.} = 0,000$ lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

2. Uji Simultan

Uji kemaknaan koefisien regresi secara keseluruhan dari 3 variabel secara keseluruhan dilakukan dengan menggunakan uji F. Adapun hasilnya dapat ditunjukkan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.21 Uji F

| Model | Sum of Squares | Df | Mean Square | F | Sig. |
|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Regression | 278,215 | 3 | 92,738 | 21,663 | 0,000 ^a |
| Residual | 196,925 | 46 | 4,281 | | |
| Total | 475,140 | 49 | | | |

a. Predictor : (Constant), Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variabel : Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4.21 dapat diketahui nilai F_{hitung} sebesar 21,663 dengan F_{tabel} dengan ($df:3/49$) pada taraf signifikansi 5% sebesar 2,400 ,maka $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ ($21,663 > 2,400$), dan nilai Sig 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$, sehingga dapat disimpulkan secara bersama-sama (simultan) Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

3. Uji Koefisien Determinasi (*Rsquare*)

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel-variabel independen terhadap variabel dependen. Besarnya nilai koefisien determinasi pada model regresi ditunjukkan oleh nilai *Rsquare*. Adapun hasilnya dapat ditunjukkan pada tabel berikut :

Tabel 4.22 Koefisien determinasi (*Rsquare*)

| Kontribusi Variabel X terhadap Y | <i>Rsquare</i> | Sisa |
|---|-----------------------|-------------|
| Kepemimpinan (X_1) | | |
| Motivasi (X_2) | 0,586 | 0,414 |
| Lingkungan Kerja (X_3) | | |

Sumber : Hasil Pengolah Data SPSS for Windows release 22.00

Tabel 4.22 menunjukkan nilai *Rsquare* sebesar 0,586. Hal ini berarti Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) memiliki kontribusi sebesar 58,6% terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan kabupaten Cilacap, Sedangkan sisanya 41,4% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.

H. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian $t_{hitung} < t_{tabel}$ ($1,005 < 1,676$). Hal ini berarti variabel Kepemimpinan (X_1) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Serta Sig. 0,320 lebih besar dari $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan tidak ada pengaruh yang signifikan dari variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Menurut Hasibuan (2007 : 169) kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Alasan kepemimpinan dalam penelitian ini tidak berpengaruh secara signifikan karena setiap model kepemimpinan memiliki karakteristik yang berbeda.

Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil yang diteliti oleh Utari dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri” dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa kepemimpinan dan kedisiplinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai sedangkan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian $t_{hitung} > t_{tabel}$ (3,249 > 1,676). Hal ini berarti variabel Motivasi (X_2) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Serta Sig. 0,002 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan dari variabel Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Menurut As'ad (2001 : 97) motivasi merupakan pemberian atau penimbulan motif, sehingga pengertian motivasi kerja adalah semangat atau dorongan kerja. Kesiapan seseorang untuk bekerja disebabkan adanya dorongan atau motif berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seseorang yang harus dipenuhi dengan bekerja.

Alasan motivasi berpengaruh karena motivasi dapat mendorong seseorang bekerja lebih giat lagi untuk mencapai apa yang diinginkan. Hasil penelitian serupa juga dilakukan oleh Ida Ayu dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia)” dengan hasil penelitian yang menunjukkan Motivasi kerja mempunyai pengaruh yang positif tetapi tidak signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($5,326 > 1,676$). Hal ini berarti variabel Lingkungan Kerja (X_3) secara parsial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y). Serta Sig. 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ maka dapat disimpulkan ada pengaruh yang signifikan dari variabel Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Menurut Sedarmayanti (2001 : 1) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Alasan lingkungan kerja berpengaruh karena tersedianya lingkungan kerja yang nyaman dapat menghasilkan pekerjaan yang baik. Hasil penelitian serupa juga dilakukan oleh Rodi Ahmad Ginanjar dengan judul penelitian “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman” dengan hasil penelitian yang menunjukkan hasil penelitian terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kerja dengan kinerja karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman.

4. Pengaruh Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) secara simultan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan didapat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $21,663 > 2,400$ serta taraf signifikansi yang menunjukkan H_0 ditolak dan H_a diterima.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dalam penelitian ini terdapat 4 hipotesis yang diajukan dengan model analisis linier berganda sebagai jenis model analisis dalam penelitian ini. Dari hasil analisis data, dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
2. Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.
4. Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

B. Saran

Dari hasil penelitian yang dilakukan Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap, adapun saran-saran yang perlu disampaikan yaitu :

1. Bagi Instansi

Untuk meningkatkan Kinerja Karyawan hendaknya Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap menitikberatkan pada Kepemimpinan, dilihat dari beberapa pertanyaan pada kuesioner dan jawaban yang telah diisi oleh Responden, bertujuan untuk meningkatkan Kinerja Karyawan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap

2. Bagi Penelitian Selanjutnya

Untuk penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan, karena dengan semakin baik kinerja dari karyawan maka akan berpengaruh baik juga bagi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap.

DAFTAR PUSTAKA

- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Motivasi*. Penerbit PT Gramedia Widiasarana Indonesia. Jakarta.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Arikunto, Suharsini. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan dan Praktek*. Rineka Cipta. Jakarta.
- As'ad, M. 2001. *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia, Psikologi Industri Edisi Empat*. Liberty. Yogyakarta.
- Bambang, Kusriyanto. 1991. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Pustaka Binaman Pressindo. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariate, dengan Program SPSS, Edisi Ketiga*. Semarang. BP Universitas Deponegoro.
- Ginanjari, Ahmad Rodi. 2013. *Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Pendidikan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Sleman*. Skripsi. Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Cetakan ke 12*. Jakarta. Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, M.S.P. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. PT Bumi Aksara. Jakarta.
- Kartini, Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta. PT Rajawali Grafindo Persada.
- Luthans, F. 2005. *Organizational Behavior*. New York. Mcgraw-Hill.

- Lasmini, Laras. 2017. *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat*. Skripsi. Universitas Pasundan Bandung.
- Mangkunegara, Anwar P 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung. PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, A.A, Anwar Prabu. 2006. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Rafika Aditama. Bandung.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mangakuprawira, Sjafri dan Aida Vitayala Hubies. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia, Cetakan Pertama*. Ghaila Indonesia. Bogor.
- Martanto, Apri Tri. 2016. *Pengaruh Kepuasan, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus UD Rekayasa Wangdi W)*. Skripsi. Universitas PGRI Yogyakarta.
- Mathis, R.L & J.H, Jackson. 2006. *Human Resource Management, Manajemen Sumber Daya Manusia, Terjemahan Dian Angelia*. Jakarta. Salemba Empat.
- Muizu, Wa Ode Zusnita. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi. Universitas Padjajaran.
- NitiseMITO, Alex S. 2000. *Manajemen Personalian, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 3*. Ghaila Indonesia. Jakarta.
- Nurlaila. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia I*. Penerbit Lepkhair.
- Pertiwi, Maharini Dian. 2015. *Pengaruh Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Giant Cabang Graha Raya)*. Skripsi. Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah. 2011.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. PT Rajagrafindo Persada. Jakarta
- Rivai, Vethzal & Basri. 2005. *Performance Appraisal : Sistem Yang Tepat Untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. PT Raja Corafindo Persada. Jakarta.
- Robbins, S.P. 1996. *Organizational Behaviour*. Pretince Hall. New York.

- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisas, PT Indeks*. Kelompok Gramedia. Jakarta.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Septianto, Dwi. 2010. *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Di PT Pataya Raya Semarang*. Skripsi. Universitas Diponegoro. Semarang.
- Siagian, P. Sondang. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan Kelima*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Unnes Press. Semarang.
- Subowo, Lewa, Eka Idham. 2005. *Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan di PT.Pertamina (Persero) Daerah Operasi Hulu Jawa Bagian Barat*. Cirebon.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Bisnis*. Alfabet. Bandung.
- Suliyanto. 2005. *Metode Riset Bisnis*. Alfabet. Bandung.
- Sumodiningrat, G. 2002. *Ekonometrika Pengantar*. BPFE. Yogyakarta.
- Suradinata, Ermaya. 1995. *Psikologi Kepegawaian dan Peranan Pimpinan Dalam Motivasi Kerja*. CV Ramadan. Bandung.
- Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 1, Cetakan Kedua*. Prenada Media Group. Jakarta.
- Suwatno dan Priasa, D. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung.
- Utari. 2015. *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Wonogiri*. Skripsi. Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Veriyanto, Dedi. 2013. *Pengaruh Kepemimpinan, Lignkungan Kerja Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Hotel Pandanaran Semarang*. Skripsi. Universitas Dian Nuswantoro.
- Wahjosumidjo. 1991. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta. Balai Pustaka
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja*. Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Winardi, J. 2011. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.

Wiratna. 2014. *Metodologi Penelitian*. Pustaka Baru Press. Yogyakarta.

Zaenal, Mustafa. 1995. *Pengantar Statistika Terapan Untuk Ekonomi, Edisi 2*. Fakultas Ekonomi UII. Yogyakarta.

Lampiran 1. KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI MUHAMMADIYAH CILACAP

KUESIONER PENELITIAN

Kepada Yth,

Bapak/Ibu/Sdr/Sdri

di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka melaksanakan tugas skripsi di STIE Muhammadiyah Cilacap, peneliti bermaksud mengadakan penelitian untuk penyusunan skripsi yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Cilacap”.

Berkenaan dengan penelitian tersebut diatas, peneliti mengharapkan peran serta dan bantuan Bapak/Ibu/Sdr/I untuk menjawab pertanyaan yang telah tersusun dalam lembar daftar pertanyaan dengan sejujur-jujurnya. Keterangan yang Bapak/Ibu/Sdr/I berikan akan dijamin kerahasiaannya dan hanya digunakan untuk kepentingan Akademik.

Atas bantuan dan partisipasi yang Bapak/Ibu/Sdr/I berikan dalam mengisi lembar pertanyaan tersebut Saya ucapkan terimakasih.

Peneliti

Pratiwi Handuweni

DATA RESPONDEN

Nama :

Alamat :

Jabatan :

Jenis Kelamin : Laki-Laki Perempuan

Usia : < 20 Tahun 20-30 Tahun

30-50 Tahun >50 Tahun

Masa Kerja : < 1 Tahun 1 Tahun

2 Tahun > 5 Tahun

Petunjuk Pengisian

Pilihlah salah satu dari kelima alternatif jawaban yang sesuai dengan memberikan **tanda centang** (√) pada salah satu kolom yang tersedia. Adapun skor nilainya adalah :

Sangat Setuju (SS) = 5

Setuju (S) = 4

Netral (N) = 3

Tidak Setuju (TS) = 2

Sangat Tidak Setuju (STS) = 1

1. Kepemimpinan (X₁)

| NO | PERTANYAAN | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1. | Pimpinan tidak membeda-bedakan antara karyawan yang satu dengan yang lain dalam memberikan tugas | | | | | |
| 2. | Pimpinan memberikan dorongan semangat kerja dalam bentuk apapun kepada karyawannya. | | | | | |
| 3. | Pimpinan mempunyai inisiatif yang tinggi dalam memberikan ide untuk meningkatkan hasil kerja. | | | | | |
| 4. | Pimpinan memberikan informasi yang lengkap tentang petunjuk pelaksanaan kerja yang benar kepada semua karyawannya | | | | | |
| 5. | Pimpinan membuat peraturan-peraturan yang dapat mengendalikan keamanan dan kenyamanan karyawan | | | | | |
| 6. | Pimpinan bertanggung jawab atas pengaturan jalannya kegiatan operasional perusahaan. | | | | | |
| 7. | Pimpinan berbicara menggunakan bahasa santun kepada karyawannya | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 8. | Pimpinan memberikan pujian kepada karyawan atas hasil kerja yang baik. | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|

2. Motivasi Kerja (X₂)

| NO | PERTANYAAN | STS | TS | N | S | SS |
|----|--|-----|----|---|---|----|
| 1. | Hubungan harmonis terjalin antar pegawai dan atasan ditempat kerja | | | | | |
| 2. | Lingkungan kerja yang bersih membuat saya nyaman dan semangat dalam melaksanakan pekerjaan | | | | | |
| 3. | Perusahaan/organisasi memberikan pengembangan karir bagi pegawainya | | | | | |
| 4. | Perusahaan/organisasi memberikan tunjangan keluarga yang layak bagi pegawainya. | | | | | |

3. Lingkungan Kerja (X₃)

| NO | PERTANYAAN | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1. | Penerangan yang memadai dan kondisi udara yang sejuk memberikan dampak semangat bekerja | | | | | |
| 2. | Hubungan saya dengan rekan kerja sangat baik, membuat saya lebih bisa beradaptasi dengan baik | | | | | |
| 3. | Fasilitas yang diberikan oleh perusahaan membuat saya nyaman dalam bekerja | | | | | |

4. Kinerja Karyawan (Y)

| NO | PERTANYAAN | STS | TS | N | S | SS |
|----|---|-----|----|---|---|----|
| 1 | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti | | | | | |
| 2. | Saya mampu mencapai target yang ditetapkan pimpinan | | | | | |
| 3. | Saya menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 4. | Saya mengeluarkan semua kreatifitas dan inisiatif dalam mengerjakan pekerjaan saya | | | | | |
| 5. | Saya dapat menyelesaikan pekerjaan saya tanpa bantuan orang lain | | | | | |

NB : Mohon kuesioner ini diisi dengan lengkap supaya dapat diproses lebih lanjut

Lampiran 2. TABULASI DATA KUESIONER (BENTUK ORDINAL VARIABEL) KEPEMIMPINAN (X₁)

| KEPEMIMPINAN | | | | | | | | | | |
|--------------|---|---|---|---|---|---|---|---|--------|-----------|
| NO | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | JUMLAH | RATA-RATA |
| 1 | 5 | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 28 | 3 |
| 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 35 | 4 |
| 3 | 4 | 2 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 30 | 3 |
| 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 5 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 23 | 2 |
| 6 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 32 | 4 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 36 | 4 |
| 8 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 37 | 4 |
| 9 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 35 | 4 |
| 10 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 29 | 3 |
| 11 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 35 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 13 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 26 | 3 |
| 14 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 33 | 4 |
| 15 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 16 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 38 | 4 |
| 17 | 4 | 2 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 18 | 4 | 2 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 19 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 36 | 4 |
| 20 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 21 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 34 | 4 |
| 22 | 2 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 30 | 3 |
| 23 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 32 | 4 |
| 24 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 35 | 4 |
| 25 | 5 | 5 | 2 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 35 | 4 |
| 26 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 34 | 4 |
| 27 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 26 | 3 |
| 28 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 31 | 3 |
| 29 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 28 | 3 |
| 30 | 2 | 2 | 2 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 19 | 2 |
| 31 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 28 | 3 |
| 32 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 35 | 4 |
| 33 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 32 | 4 |

| | | | | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|---|
| 34 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 34 | 4 |
| 35 | 4 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 35 | 4 |
| 36 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 34 | 4 |
| 37 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 28 | 3 |
| 38 | 5 | 5 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 34 | 4 |
| 39 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 33 | 4 |
| 40 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 34 | 4 |
| 41 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 35 | 4 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 28 | 3 |
| 43 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 27 | 3 |
| 44 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 31 | 3 |
| 45 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 35 | 4 |
| 46 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 33 | 4 |
| 47 | 4 | 4 | 4 | 5 | 1 | 3 | 4 | 5 | 30 | 3 |
| 48 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 30 | 3 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 32 | 4 |
| 50 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 33 | 4 |

Lampiran 3. TABULASI DATA KUESIONER (BENTUK ORDINAL VARIABEL) MOTIVASI (X₂)

| NO | MOTIVASI | | | | JUMLAH | RATA-RATA |
|----|----------|---|---|---|--------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | | |
| 1 | 5 | 2 | 3 | 4 | 14 | 3 |
| 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 15 | 3 |
| 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 10 | 2 |
| 4 | 3 | 5 | 5 | 4 | 17 | 4 |
| 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 18 | 4 |
| 6 | 5 | 3 | 5 | 5 | 18 | 4 |
| 7 | 4 | 2 | 2 | 2 | 10 | 2 |
| 8 | 5 | 3 | 4 | 5 | 17 | 3 |
| 9 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 3 |
| 10 | 5 | 5 | 4 | 5 | 19 | 3 |
| 11 | 5 | 3 | 5 | 4 | 17 | 3 |
| 12 | 4 | 3 | 4 | 4 | 15 | 3 |
| 13 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 |
| 14 | 2 | 4 | 4 | 4 | 14 | 3 |
| 15 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 |
| 16 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 |
| 17 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 4 | 16 | 4 |
| 19 | 3 | 5 | 5 | 4 | 17 | 4 |
| 20 | 2 | 4 | 4 | 4 | 14 | 3 |
| 21 | 3 | 4 | 4 | 4 | 15 | 3 |
| 22 | 2 | 2 | 4 | 4 | 12 | 3 |
| 23 | 2 | 3 | 4 | 4 | 13 | 3 |
| 24 | 3 | 4 | 4 | 5 | 16 | 4 |
| 25 | 4 | 5 | 5 | 2 | 16 | 4 |
| 26 | 2 | 4 | 4 | 4 | 14 | 3 |
| 27 | 1 | 4 | 4 | 3 | 12 | 3 |
| 28 | 3 | 3 | 4 | 4 | 14 | 3 |
| 29 | 2 | 4 | 4 | 3 | 13 | 3 |
| 30 | 4 | 5 | 5 | 5 | 19 | 4 |
| 31 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 3 |
| 32 | 5 | 5 | 4 | 5 | 19 | 4 |
| 33 | 2 | 5 | 4 | 4 | 15 | 3 |
| 34 | 2 | 4 | 4 | 4 | 14 | 3 |

| | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|----|---|
| 35 | 5 | 4 | 5 | 3 | 17 | 4 |
| 36 | 4 | 4 | 5 | 4 | 17 | 4 |
| 37 | 2 | 3 | 3 | 3 | 11 | 2 |
| 38 | 5 | 5 | 5 | 3 | 18 | 4 |
| 39 | 4 | 5 | 4 | 3 | 16 | 4 |
| 40 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 5 |
| 41 | 3 | 3 | 5 | 5 | 16 | 4 |
| 42 | 5 | 5 | 5 | 4 | 19 | 4 |
| 43 | 4 | 4 | 4 | 3 | 15 | 3 |
| 44 | 5 | 5 | 5 | 5 | 20 | 4 |
| 45 | 2 | 3 | 4 | 2 | 11 | 2 |
| 46 | 3 | 4 | 4 | 3 | 14 | 3 |
| 47 | 2 | 1 | 4 | 3 | 10 | 2 |
| 48 | 3 | 3 | 4 | 3 | 13 | 3 |
| 49 | 5 | 3 | 5 | 4 | 17 | 4 |
| 50 | 1 | 5 | 5 | 5 | 16 | 4 |

Lampiran 4. TABULASI DATA KUESIONER (BENTUK ORDINAL VARIABEL) LINGKUNGAN KERJA (X₃)

| LINGKUNGAN KERJA | | | | | |
|------------------|---|---|---|--------|-----------|
| NO | 1 | 2 | 3 | JUMLAH | RATA-RATA |
| 1 | 4 | 5 | 5 | 14 | 4 |
| 2 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 |
| 3 | 3 | 5 | 4 | 12 | 4 |
| 4 | 3 | 3 | 3 | 9 | 3 |
| 5 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 |
| 6 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 |
| 7 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 |
| 8 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 |
| 9 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 |
| 10 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 |
| 12 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 |
| 13 | 5 | 2 | 2 | 9 | 3 |
| 14 | 5 | 4 | 3 | 12 | 4 |
| 15 | 3 | 2 | 4 | 9 | 3 |
| 16 | 5 | 4 | 5 | 14 | 4 |
| 17 | 5 | 2 | 4 | 11 | 3 |
| 18 | 4 | 4 | 2 | 10 | 3 |
| 19 | 4 | 3 | 4 | 11 | 3 |
| 20 | 4 | 3 | 4 | 11 | 3 |
| 21 | 4 | 3 | 3 | 10 | 3 |
| 22 | 2 | 4 | 2 | 8 | 2 |
| 23 | 3 | 4 | 4 | 11 | 3 |
| 24 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 |
| 25 | 3 | 5 | 3 | 11 | 3 |
| 26 | 3 | 4 | 4 | 11 | 3 |
| 27 | 4 | 2 | 3 | 9 | 3 |
| 28 | 5 | 3 | 4 | 12 | 4 |
| 29 | 4 | 2 | 2 | 8 | 2 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 |
| 31 | 4 | 3 | 4 | 11 | 3 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 |
| 33 | 3 | 3 | 4 | 10 | 3 |
| 34 | 3 | 4 | 4 | 11 | 3 |

| | | | | | |
|-----------|---|---|---|----|---|
| 35 | 3 | 4 | 5 | 12 | 4 |
| 36 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 |
| 37 | 3 | 4 | 4 | 11 | 3 |
| 38 | 2 | 3 | 4 | 9 | 3 |
| 39 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 |
| 40 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 15 | 5 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 |
| 45 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 |
| 46 | 5 | 4 | 4 | 13 | 4 |
| 47 | 5 | 5 | 4 | 14 | 4 |
| 48 | 3 | 1 | 3 | 7 | 2 |
| 49 | 4 | 4 | 4 | 12 | 4 |
| 50 | 4 | 4 | 3 | 11 | 3 |

Lampiran 5. TABULASI DATA KUESIONER (BENTUK ORDINAL VARIABEL) KINERJA KARYAWAN (Y)

| NO | KINERJA KARYAWAN | | | | | JUMLAH | RATA-RATA |
|----|------------------|---|---|---|---|--------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| 1 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 21 | 4 |
| 2 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 | 19 | 3 |
| 3 | 2 | 1 | 2 | 3 | 3 | 11 | 2 |
| 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4 |
| 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 19 | 3 |
| 6 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 18 | 3 |
| 7 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4 |
| 8 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 21 | 4 |
| 9 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 23 | 4 |
| 10 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 23 | 4 |
| 11 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 | 4 |
| 12 | 4 | 4 | 4 | 3 | 2 | 17 | 3 |
| 13 | 2 | 5 | 1 | 3 | 2 | 13 | 2 |
| 14 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 21 | 4 |
| 15 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 17 | 3 |
| 16 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 23 | 4 |
| 17 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 19 | 3 |
| 18 | 4 | 4 | 4 | 2 | 4 | 18 | 3 |
| 19 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 18 | 3 |
| 20 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 |
| 21 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 |
| 22 | 4 | 2 | 4 | 2 | 2 | 14 | 2 |
| 23 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 3 |
| 24 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 21 | 4 |
| 25 | 5 | 3 | 5 | 3 | 4 | 20 | 4 |
| 26 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 | 3 |
| 27 | 4 | 4 | 2 | 3 | 2 | 15 | 3 |
| 28 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 20 | 4 |
| 29 | 3 | 4 | 2 | 2 | 4 | 15 | 3 |
| 30 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5 |
| 31 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 19 | 3 |
| 32 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5 |
| 33 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 17 | 3 |
| 34 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 19 | 3 |

| | | | | | | | |
|-----------|---|---|---|---|---|----|---|
| 35 | 5 | 3 | 4 | 5 | 3 | 20 | 4 |
| 36 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 22 | 4 |
| 37 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 18 | 3 |
| 38 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 19 | 3 |
| 39 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 22 | 4 |
| 40 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 22 | 4 |
| 41 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 25 | 5 |
| 42 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 21 | 4 |
| 43 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 24 | 4 |
| 44 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 20 | 4 |
| 45 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 20 | 4 |
| 46 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 19 | 3 |
| 47 | 3 | 5 | 5 | 4 | 3 | 20 | 4 |
| 48 | 3 | 5 | 3 | 3 | 3 | 17 | 3 |
| 49 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 22 | 4 |
| 50 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 20 | 4 |

Lampiran 6. KARAKTERISTIK RESPONDEN

Frequencies

Statistics

| | | Gender | Usia | Masakerja |
|---|---------|--------|------|-----------|
| N | Valid | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 |

Frequency Table

Gender

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | Laki-laki | 33 | 66,0 | 66,0 | 66,0 |
| | Perempuan | 17 | 34,0 | 34,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

Usia

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|--------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | <20 tahun | 4 | 8,0 | 8,0 | 8,0 |
| | 20-30 tahun | 21 | 42,0 | 42,0 | 50,0 |
| | >30-50 tahun | 16 | 32,0 | 32,0 | 82,0 |
| | >50 tahun | 9 | 18,0 | 18,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

Masakerja

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-----------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | <1 tahun | 11 | 22,0 | 22,0 | 22,0 |
| | 1 tahun | 24 | 48,0 | 48,0 | 70,0 |
| | 2-5 tahun | 6 | 12,0 | 12,0 | 82,0 |
| | >5 tahun | 9 | 18,0 | 18,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

Lampiran 7. DESKRIPSI DATA

Frequencies

Statistics

| | | KX1 | KX2 | KX3 | KY |
|---|---------|-----|-----|-----|----|
| N | Valid | 50 | 50 | 50 | 50 |
| | Missing | 0 | 0 | 0 | 0 |

Frequency Table

KX1

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | kurang baik | 1 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| | cukup baik | 4 | 8,0 | 8,0 | 10,0 |
| | baik | 32 | 64,0 | 64,0 | 74,0 |
| | sangat baik | 13 | 26,0 | 26,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

KX2

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | kurang baik | 3 | 6,0 | 6,0 | 6,0 |
| | cukup baik | 23 | 46,0 | 46,0 | 52,0 |
| | baik | 22 | 44,0 | 44,0 | 96,0 |
| | sangat baik | 2 | 4,0 | 4,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

KX3

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|--------------------|
| Valid | kurang baik | 1 | 2,0 | 2,0 | 2,0 |
| | cukup baik | 21 | 42,0 | 42,0 | 44,0 |
| | baik | 13 | 26,0 | 26,0 | 70,0 |
| | sangat baik | 15 | 30,0 | 30,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

KY

| | | Frequency | Percent | Valid Percent | Cumulative Percent |
|-------|-------------|-----------|---------|---------------|-----------------------|
| Valid | kurang baik | 2 | 4,0 | 4,0 | 4,0 |
| | cukup baik | 22 | 44,0 | 44,0 | 48,0 |
| | baik | 21 | 42,0 | 42,0 | 90,0 |
| | sangat baik | 5 | 10,0 | 10,0 | 100,0 |
| | Total | 50 | 100,0 | 100,0 | |

Lampiran 8. HASIL TRANSFORMASI SKALA ORDINAL KE INTERVAL DENGAN MSI VARIABEL KEPEMIMPINAN (X_1)

| Item Pertanyaan | Alternatif jawaban | | | | | Total |
|---------------------|--------------------|--------|--------|--------|-------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Frekuensi |
| 1 | 0 | 4 | 6 | 25 | 15 | 50 |
| 2 | 0 | 5 | 5 | 27 | 13 | 50 |
| 3 | 0 | 5 | 15 | 23 | 7 | 50 |
| 4 | 0 | 1 | 10 | 20 | 19 | 50 |
| 5 | 1 | 0 | 9 | 26 | 14 | 50 |
| 6 | 0 | 0 | 14 | 24 | 12 | 50 |
| 7 | 0 | 1 | 9 | 33 | 7 | 50 |
| 8 | 0 | 0 | 7 | 30 | 13 | 50 |
| Frekuensi | 1 | 16 | 74 | 203 | 98 | 392 |
| Proporsi | 0,003 | 0,041 | 0,189 | 0,518 | 0,250 | |
| Pro Kum | 0,003 | 0,043 | 0,268 | 0,750 | 1,000 | |
| Z | 0,497 | 0,457 | -0,723 | -0,250 | 0,000 | |
| Zi | -2,801 | -1,713 | 0,305 | -0,674 | | |
| Densitas | 0,008 | 0,092 | -1,129 | 0,318 | 0,000 | |
| Skala Nilai | -3,098 | -2,060 | 2,969 | -0,024 | 1,271 | 4,098 |
| Transformasi | 1,000 | 2,038 | 2,969 | 4,074 | 5,369 | |

Lampiran 9. HASIL TRANSFORMASI SKALA ORDINAL KE INTERVAL DENGAN MSI VARIABEL MOTIVASI (X₂)

| Item Pertanyaan | Alternatif jawaban | | | | | Total |
|----------------------------|---------------------------|----------|----------|----------|----------|------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Frekuensi |
| 1 | 2 | 12 | 12 | 10 | 14 | 50 |
| 2 | 1 | 5 | 13 | 15 | 16 | 50 |
| 3 | 0 | 1 | 4 | 27 | 18 | 50 |
| 4 | 0 | 4 | 12 | 22 | 12 | 50 |
| Frekuensi | 1 | 22 | 41 | 74 | 57 | 197 |
| Proporsi | 0,015 | 0,112 | 0,208 | 0,376 | 0,289 | |
| Pro Kum | 0,015 | 0,127 | 0,335 | 0,711 | 1,000 | |
| Z | 0,485 | 0,373 | 0,165 | -0,211 | 0,000 | |
| Zi | -2,164 | -1,141 | -0,426 | -0,555 | | |
| Densitas | 0,038 | 0,208 | 0,364 | 0,342 | 0,000 | |
| Skala Nilai | -2,519 | -1,519 | -0,751 | -0,060 | 1,182 | 3,519 |
| Transformasi | 1,000 | 2,000 | 2,768 | 3,579 | 4,701 | |

Lampiran 10. HASIL TRANSFORMASI SKALA ORDINAL KE INTERVAL DENGAN MSI VARIABEL LINGKUNGAN KERJA (X₃)

| Item Pertanyaan | Alternatif jawaban | | | | | Total |
|---------------------|--------------------|--------|--------|--------|-------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Frekuensi |
| 1 | 0 | 2 | 11 | 17 | 20 | 50 |
| 2 | 1 | 5 | 8 | 22 | 14 | 50 |
| 3 | 0 | 4 | 10 | 25 | 11 | 50 |
| Frekuensi | 1 | 22 | 41 | 74 | 57 | 147 |
| Proporsi | 0,007 | 0,075 | 0,190 | 0,422 | 0,306 | |
| Pro Kum | 0,007 | 0,082 | 0,272 | 0,694 | 1,000 | |
| Z | 0,493 | 0,418 | 0,228 | -0,194 | 0,000 | |
| Zi | -2,468 | -1,394 | -0,606 | 0,507 | | |
| Densitas | 0,019 | 0,151 | 0,332 | 0,351 | 0,000 | |
| Skala Nilai | -2,793 | -1,763 | -0,950 | -0,045 | 1,146 | 3,793 |
| Transformasi | 1,000 | 2,030 | 2,843 | 3,748 | 4,939 | |

Lampiran 11. HASIL TRANSFORMASI SKALA ORDINAL KE INTERVAL DENGAN MSI VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

| Item Pertanyaan | Alternatif jawaban | | | | | Total |
|---------------------|--------------------|--------|--------|--------|-------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Frekuensi |
| 1 | 0 | 2 | 7 | 21 | 20 | 50 |
| 2 | 1 | 1 | 10 | 17 | 21 | 50 |
| 3 | 2 | 4 | 10 | 20 | 14 | 50 |
| 4 | 0 | 3 | 13 | 24 | 10 | 50 |
| 5 | 0 | 4 | 15 | 21 | 10 | 50 |
| Frekuensi | 3 | 14 | 54 | 100 | 74 | 245 |
| Proporsi | 0,012 | 0,057 | 0,220 | 0,408 | 0,302 | |
| Pro Kum | 0,012 | 0,069 | 0,290 | 0,698 | 1,000 | |
| Z | 0,488 | 0,431 | 0,210 | -0,198 | 0,000 | |
| Zi | -2,249 | -1,480 | -0,554 | 0,519 | | |
| Densitas | 0,032 | 0,133 | 0,342 | 0,349 | 0,000 | |
| Skala Nilai | -2,596 | -1,778 | -0,947 | -0,016 | 1,155 | 3,596 |
| Transformasi | 1,000 | 1,818 | 2,648 | 3,580 | 4,750 | |

**Lampiran 12. HASIL PENGUJIAN VALIDITAS DAN RELIABILITAS
VARIABEL KEPEMIMPINAN (X₁)**

Correlations X₁

Correlations

| | | total |
|------|---------------------|--------|
| soa1 | Pearson Correlation | ,554** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa2 | Pearson Correlation | ,601** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa3 | Pearson Correlation | ,547** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa4 | Pearson Correlation | ,597** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa5 | Pearson Correlation | ,640** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa6 | Pearson Correlation | ,704** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa7 | Pearson Correlation | ,575** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa8 | Pearson Correlation | ,483** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability X₁

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,725 | 8 |

Lampiran 13. HASIL PENGUJIAN VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL MOTIVASI KERJA (X₂)

Correlations X₂

Correlations

| | | Total |
|------|---------------------|--------|
| soa1 | Pearson Correlation | ,603** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa2 | Pearson Correlation | ,711** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa3 | Pearson Correlation | ,763** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa4 | Pearson Correlation | ,655** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability X₂

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,620 | 4 |

Lampiran 14. HASIL PENGUJIAN VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL LINGKUNGAN KERJA (X₃)

Correlations X₃

Correlations

| | | total |
|------|---------------------|--------|
| soa1 | Pearson Correlation | ,709** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa2 | Pearson Correlation | ,803** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa3 | Pearson Correlation | ,777** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability X₃

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,641 | 3 |

Lampiran 15. HASIL PENGUJIAN VALIDITAS DAN RELIABILITAS VARIABEL KINERJA KARYAWAN (Y)

Correlations Y

Correlations

| | | Total |
|------|---------------------|--------|
| soa1 | Pearson Correlation | ,723** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa2 | Pearson Correlation | ,536** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa3 | Pearson Correlation | ,760** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa4 | Pearson Correlation | ,706** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |
| soa5 | Pearson Correlation | ,670** |
| | Sig. (2-tailed) | ,000 |
| | N | 50 |

** . Correlation is significant at the 0.01 level

Reliability Y

Case Processing Summary

| | | N | % |
|-------|-----------------------|----|-------|
| Cases | Valid | 50 | 100,0 |
| | Excluded ^a | 0 | ,0 |
| | Total | 50 | 100,0 |

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

Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | N of Items |
|------------------|------------|
| ,703 | 5 |

Lampiran 16. TABULASI DATA INTERVAL KEPEMIMPINAN (X₁)

| NO | KEPEMIMPINAN | | | | | | | | RATA-RATA | TOTAL |
|----|--------------|------|------|------|------|------|------|------|-----------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | | |
| 1 | 5,37 | 2,97 | 2,04 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4 | 28,54 |
| 2 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5 | 36,48 |
| 3 | 4,07 | 2,04 | 2,97 | 5,37 | 5,37 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4 | 30,94 |
| 4 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 32,59 |
| 5 | 2,04 | 2,04 | 2,04 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 3 | 23,17 |
| 6 | 2,04 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 4 | 33,15 |
| 7 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5 | 37,77 |
| 8 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5 | 39,07 |
| 9 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5 | 36,48 |
| 10 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 29,28 |
| 11 | 4,07 | 5,37 | 2,97 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 2,97 | 5,37 | 5 | 36,86 |
| 12 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 32,78 |
| 13 | 2,97 | 4,07 | 2,04 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 3 | 26,14 |
| 14 | 4,07 | 2,97 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4 | 34,08 |
| 15 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 32,78 |
| 16 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5 | 40,36 |
| 17 | 4,07 | 2,04 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 33,15 |
| 18 | 4,07 | 2,04 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 33,15 |
| 19 | 5,37 | 5,37 | 2,97 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5 | 37,96 |
| 20 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 32,78 |
| 21 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4 | 35,37 |
| 22 | 2,04 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 30,56 |
| 23 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 4 | 32,97 |
| 24 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 2,97 | 5 | 36,67 |
| 25 | 5,37 | 5,37 | 2,04 | 5,37 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5 | 37,03 |
| 26 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4 | 35,18 |
| 27 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 3 | 25,96 |
| 28 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 31,49 |
| 29 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 2,97 | 4 | 28,17 |
| 30 | 2,04 | 2,04 | 2,04 | 2,04 | 2,97 | 2,97 | 2,04 | 2,97 | 2 | 19,10 |
| 31 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 4 | 28,17 |
| 32 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5 | 36,48 |
| 33 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 4 | 32,78 |
| 34 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4 | 35,18 |
| 35 | 4,07 | 5,37 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 5 | 36,67 |

| | | | | | | | | | | |
|-----------|------|------|------|------|------|------|------|------|---|-------|
| 36 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4 | 35,37 |
| 37 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4 | 28,17 |
| 38 | 5,37 | 5,37 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 4 | 35,56 |
| 39 | 5,37 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4 | 34,27 |
| 40 | 2,97 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4 | 35,37 |
| 41 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5 | 36,48 |
| 42 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4 | 28,17 |
| 43 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 4,07 | 3 | 27,07 |
| 44 | 5,37 | 4,07 | 5,37 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 2,97 | 5,37 | 4 | 32,06 |
| 45 | 5,37 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 5 | 36,48 |
| 46 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 4 | 34,08 |
| 47 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 1,00 | 2,97 | 4,07 | 5,37 | 4 | 31,00 |
| 48 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 2,97 | 4 | 30,38 |
| 49 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 2,97 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 4 | 32,78 |
| 50 | 4,07 | 5,37 | 4,07 | 4,07 | 4,07 | 5,37 | 2,97 | 4,07 | 4 | 34,08 |

Lampiran 17. TABULASI DATA INTERVAL MOTIVASI KERJA (X₂)

| NO | MOTIVASI KERJA | | | | | |
|----|----------------|------|------|------|-----------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | RATA-RATA | TOTAL |
| 1 | 4,70 | 2,00 | 2,77 | 3,58 | 3 | 13,05 |
| 2 | 4,70 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 3 | 13,86 |
| 3 | 2,77 | 2,00 | 2,77 | 2,00 | 2 | 9,54 |
| 4 | 2,77 | 4,70 | 4,70 | 3,58 | 4 | 15,75 |
| 5 | 2,77 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 4 | 16,87 |
| 6 | 4,70 | 2,77 | 4,70 | 4,70 | 4 | 16,87 |
| 7 | 3,58 | 2,00 | 2,00 | 2,00 | 2 | 9,58 |
| 8 | 4,70 | 2,77 | 3,58 | 4,70 | 4 | 15,75 |
| 9 | 3,58 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 4 | 17,68 |
| 10 | 4,70 | 4,70 | 3,58 | 4,70 | 4 | 17,68 |
| 11 | 4,70 | 2,77 | 4,70 | 3,58 | 4 | 15,75 |
| 12 | 3,58 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 3 | 13,51 |
| 13 | 2,00 | 2,77 | 2,77 | 2,77 | 3 | 10,31 |
| 14 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 12,74 |
| 15 | 2,77 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 3 | 12,69 |
| 16 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 3,58 | 4 | 17,68 |
| 17 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 13,51 |
| 18 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 4 | 14,32 |
| 19 | 2,77 | 4,70 | 4,70 | 3,58 | 4 | 15,75 |
| 20 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 12,74 |
| 21 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 13,51 |
| 22 | 2,00 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 3 | 11,16 |
| 23 | 2,00 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 3 | 11,93 |
| 24 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 4,70 | 4 | 14,63 |
| 25 | 3,58 | 4,70 | 4,70 | 2,00 | 4 | 14,98 |
| 26 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 12,74 |
| 27 | 1,00 | 3,58 | 3,58 | 2,77 | 3 | 10,93 |
| 28 | 2,77 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 3 | 12,69 |
| 29 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 2,77 | 3 | 11,93 |
| 30 | 3,58 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 4 | 17,68 |
| 31 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 2,77 | 3 | 13,51 |
| 32 | 4,70 | 4,70 | 3,58 | 4,70 | 4 | 17,68 |
| 33 | 2,00 | 4,70 | 3,58 | 3,58 | 3 | 13,86 |
| 34 | 2,00 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 12,74 |
| 35 | 4,70 | 3,58 | 4,70 | 2,77 | 4 | 15,75 |

| | | | | | | |
|-----------|------|------|------|------|---|-------|
| 36 | 3,58 | 3,58 | 4,70 | 3,58 | 4 | 15,44 |
| 37 | 2,00 | 2,77 | 2,77 | 2,77 | 3 | 10,31 |
| 38 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 2,77 | 4 | 16,87 |
| 39 | 3,58 | 4,70 | 3,58 | 2,77 | 4 | 14,63 |
| 40 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 5 | 18,80 |
| 41 | 2,77 | 2,77 | 4,70 | 4,70 | 4 | 14,94 |
| 42 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 3,58 | 4 | 17,68 |
| 43 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 2,77 | 3 | 13,51 |
| 44 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 5 | 18,80 |
| 45 | 2,00 | 2,77 | 3,58 | 2,00 | 3 | 10,35 |
| 46 | 2,77 | 3,58 | 3,58 | 2,77 | 3 | 12,69 |
| 47 | 2,00 | 1,00 | 3,58 | 2,77 | 2 | 9,35 |
| 48 | 2,77 | 2,77 | 3,58 | 2,77 | 3 | 11,88 |
| 49 | 4,70 | 2,77 | 4,70 | 3,58 | 4 | 15,75 |
| 50 | 1,00 | 4,70 | 4,70 | 4,70 | 4 | 15,10 |

Lampiran 18. TABULASI DATA INTERVAL LINGKUNGAN KERJA (X₃)

| NO | LINGKUNGAN KERJA | | | | |
|----|------------------|------|------|-----------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | RATA-RATA | TOTAL |
| 1 | 3,75 | 4,94 | 4,94 | 5 | 13,63 |
| 2 | 4,94 | 3,75 | 4,94 | 5 | 13,63 |
| 3 | 2,84 | 4,94 | 3,75 | 4 | 11,53 |
| 4 | 2,84 | 2,84 | 2,84 | 3 | 8,53 |
| 5 | 3,75 | 3,75 | 3,75 | 4 | 11,24 |
| 6 | 4,94 | 4,94 | 3,75 | 5 | 13,63 |
| 7 | 3,75 | 3,75 | 3,75 | 4 | 11,24 |
| 8 | 4,94 | 3,75 | 4,94 | 5 | 13,63 |
| 9 | 3,75 | 3,75 | 2,84 | 3 | 10,34 |
| 10 | 4,94 | 4,94 | 4,94 | 5 | 14,82 |
| 11 | 4,94 | 4,94 | 4,94 | 5 | 14,82 |
| 12 | 3,75 | 3,75 | 2,84 | 3 | 10,34 |
| 13 | 4,94 | 2,03 | 2,03 | 3 | 9,00 |
| 14 | 4,94 | 3,75 | 2,84 | 4 | 11,53 |
| 15 | 2,84 | 2,03 | 3,75 | 3 | 8,62 |
| 16 | 4,94 | 3,75 | 4,94 | 5 | 13,63 |
| 17 | 4,94 | 2,03 | 3,75 | 4 | 10,72 |
| 18 | 3,75 | 3,75 | 2,03 | 3 | 9,53 |
| 19 | 3,75 | 2,84 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 20 | 3,75 | 2,84 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 21 | 3,75 | 2,84 | 2,84 | 3 | 9,43 |
| 22 | 2,03 | 3,75 | 2,03 | 3 | 7,81 |
| 23 | 2,84 | 3,75 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 24 | 4,94 | 4,94 | 3,75 | 5 | 13,63 |
| 25 | 2,84 | 4,94 | 2,84 | 4 | 10,63 |
| 26 | 2,84 | 3,75 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 27 | 3,75 | 2,03 | 2,84 | 3 | 8,62 |
| 28 | 4,94 | 2,84 | 3,75 | 4 | 11,53 |
| 29 | 3,75 | 2,03 | 2,03 | 3 | 7,81 |
| 30 | 4,94 | 4,94 | 4,94 | 5 | 14,82 |
| 31 | 3,75 | 2,84 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 32 | 4,94 | 4,94 | 4,94 | 5 | 14,82 |
| 33 | 2,84 | 2,84 | 3,75 | 3 | 9,43 |
| 34 | 2,84 | 3,75 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 35 | 2,84 | 3,75 | 4,94 | 4 | 11,53 |
| 36 | 4,94 | 4,94 | 3,75 | 5 | 13,63 |

| | | | | | |
|-----------|------|------|------|---|-------|
| 37 | 2,84 | 3,75 | 3,75 | 3 | 10,34 |
| 38 | 2,03 | 2,84 | 3,75 | 3 | 8,62 |
| 39 | 4,94 | 4,94 | 3,75 | 5 | 13,63 |
| 40 | 4,94 | 3,75 | 3,75 | 4 | 12,44 |
| 41 | 4,94 | 4,94 | 4,94 | 5 | 14,82 |
| 42 | 3,75 | 3,75 | 3,75 | 4 | 11,24 |
| 43 | 4,94 | 4,94 | 4,94 | 5 | 14,82 |
| 44 | 3,75 | 3,75 | 3,75 | 4 | 11,24 |
| 45 | 3,75 | 3,75 | 2,84 | 3 | 10,34 |
| 46 | 4,94 | 3,75 | 3,75 | 4 | 12,44 |
| 47 | 4,94 | 4,94 | 3,75 | 5 | 13,63 |
| 48 | 2,84 | 1,00 | 2,84 | 2 | 6,69 |
| 49 | 3,75 | 3,75 | 3,75 | 4 | 11,24 |
| 50 | 3,75 | 3,75 | 2,84 | 3 | 10,34 |

Lampiran 19. TABULASI DATA INTERVAL KINERJA KARYAWAN (Y)

| NO | KINERJA KARYAWAN | | | | | | RATA-RATA | TOTAL |
|----|------------------|------|------|------|------|---|-----------|-------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | | |
| 1 | 3,58 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 4 | 19,07 | |
| 2 | 4,75 | 2,65 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 3 | 17,21 | |
| 3 | 1,82 | 1,00 | 1,82 | 2,65 | 2,65 | 2 | 9,93 | |
| 4 | 3,58 | 3,58 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4 | 21,41 | |
| 5 | 4,75 | 4,75 | 2,65 | 2,65 | 2,65 | 3 | 17,45 | |
| 6 | 2,65 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 16,04 | |
| 7 | 4,75 | 2,65 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4 | 21,65 | |
| 8 | 4,75 | 4,75 | 2,65 | 2,65 | 4,75 | 4 | 19,55 | |
| 9 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 4 | 21,41 | |
| 10 | 3,58 | 3,58 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4 | 21,41 | |
| 11 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 5 | 22,58 | |
| 12 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 1,82 | 3 | 15,21 | |
| 13 | 1,82 | 4,75 | 1,00 | 2,65 | 1,82 | 2 | 12,04 | |
| 14 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 4 | 19,31 | |
| 15 | 3,58 | 3,58 | 1,00 | 3,58 | 3,58 | 3 | 15,32 | |
| 16 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 4,75 | 3,58 | 4 | 21,41 | |
| 17 | 3,58 | 4,75 | 1,82 | 3,58 | 3,58 | 3 | 17,31 | |
| 18 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 1,82 | 3,58 | 3 | 16,14 | |
| 19 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 2,65 | 3 | 16,04 | |
| 20 | 2,65 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 2,65 | 3 | 15,10 | |
| 21 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 2,65 | 2,65 | 3 | 15,10 | |
| 22 | 3,58 | 1,82 | 3,58 | 1,82 | 1,82 | 3 | 12,61 | |
| 23 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3 | 16,04 | |
| 24 | 3,58 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 2,65 | 4 | 19,31 | |
| 25 | 4,75 | 2,65 | 4,75 | 2,65 | 3,58 | 4 | 18,38 | |
| 26 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 16,97 | |
| 27 | 3,58 | 3,58 | 1,82 | 2,65 | 1,82 | 3 | 13,44 | |
| 28 | 3,58 | 4,75 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 4 | 18,14 | |
| 29 | 2,65 | 3,58 | 1,82 | 1,82 | 3,58 | 3 | 13,44 | |
| 30 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 5 | 23,75 | |
| 31 | 2,65 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 4,75 | 3 | 17,21 | |
| 32 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 5 | 23,75 | |
| 33 | 3,58 | 2,65 | 2,65 | 3,58 | 2,65 | 3 | 15,10 | |
| 34 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3 | 16,97 | |
| 35 | 4,75 | 2,65 | 3,58 | 4,75 | 2,65 | 4 | 18,38 | |

| | | | | | | | |
|-----------|------|------|------|------|------|---|-------|
| 36 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 2,65 | 4 | 20,48 |
| 37 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3 | 16,04 |
| 38 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 3,58 | 3 | 16,97 |
| 39 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 2,65 | 4 | 20,48 |
| 40 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 4 | 20,24 |
| 41 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 5 | 23,75 |
| 42 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 4,75 | 4 | 19,07 |
| 43 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 5 | 22,58 |
| 44 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 4 | 17,90 |
| 45 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 4 | 18,14 |
| 46 | 2,65 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3 | 17,21 |
| 47 | 2,65 | 4,75 | 4,75 | 3,58 | 2,65 | 4 | 18,38 |
| 48 | 2,65 | 4,75 | 2,65 | 2,65 | 2,65 | 3 | 15,34 |
| 49 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 3,58 | 4,75 | 4 | 20,24 |
| 50 | 4,75 | 3,58 | 3,58 | 2,65 | 3,58 | 4 | 18,14 |

Lampiran 20. HASIL UJI NORMALITAS, MULTIKOLINEARITAS DAN HETEROSKEDASTISITAS

Uji Normalitas

NPar Tests

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

| | | | Unstandardized Residual |
|----------------------------------|----------------|--|-------------------------|
| N | | | 50 |
| Normal Parameters ^{a,b} | Mean | | ,0000000 |
| | Std. Deviation | | 2,00471353 |
| Most Extreme Differences | Absolute | | ,111 |
| | Positive | | ,111 |
| | Negative | | -,093 |
| Kolmogorov-Smirnov Z | | | ,787 |
| Asymp. Sig. (2-tailed) | | | ,565 |

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Multikolinieritas

Coefficients^a

| Model | | Collinearity Statistics | |
|-------|----|-------------------------|-------|
| | | Tolerance | VIF |
| 1 | X1 | ,972 | 1,028 |
| | X2 | ,845 | 1,184 |
| | X3 | ,850 | 1,176 |

a. Dependent Variable: Y

Heteroskedastisitas

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|--------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | 1,702 | 1,950 | | ,873 | ,387 |
| | X1 | ,008 | ,050 | ,024 | ,161 | ,873 |
| | X2 | -,101 | ,087 | -,183 | -1,159 | ,252 |
| | X3 | ,077 | ,104 | ,117 | ,742 | ,462 |

a. Dependent Variable: Res_2

Lampiran 21. HASIL ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Variables Entered/Removed^b

| Model | Variables Entered | Variables Removed | Method |
|-------|-------------------------|-------------------|--------|
| 1 | X3, X1, X2 ^a | . | Enter |

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Model Summary

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,765 ^a | ,586 | ,559 | 2,06905 |

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

ANOVA^b

| Model | | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 | Regression | 278,215 | 3 | 92,738 | 21,663 | ,000 ^a |
| | Residual | 196,925 | 46 | 4,281 | | |
| | Total | 475,140 | 49 | | | |

a. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

b. Dependent Variable: Y

Coefficients^a

| Model | | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 | (Constant) | ,848 | 2,802 | | ,303 | ,764 |
| | X1 | ,072 | ,071 | ,097 | 1,005 | ,320 |
| | X2 | ,408 | ,126 | ,336 | 3,249 | ,002 |
| | X3 | ,793 | ,149 | ,548 | 5,326 | ,000 |

a. Dependent Variable: Y

