

## **BAB 4**

### **GAMBARAN UMUM DAN ANALISIS HASIL PENELITIAN**

#### **4.1. Latar Belakang Pembentukan**

Embrio organisasi Imigrasi pertama di Indonesia dalam *Staadsblad* 1913 No. 105 ditandai dengan pengangkatan pejabat dengan predikat Sekretaris Komisi Imigrasi di Batavia, Surabaya dan Semarang. Pada 1916 di Pontianak menyusul diangkat pula seorang Sekretaris Komisi Imigrasi. Lembaga keimigrasian pada waktu itu disebut sebagai *Immigratie Dients* (Ditjen Imigrasi, 2005:16).

Pada tanggal 26 Januari 1950, lembaga Imigrasi Republik Indonesia berdiri dan diresmikan di bawah hierarki Departemen Kehakiman dan Hak Asasi Manusia RI. Hal tersebut merupakan pelaksanaan Persetujuan Konferensi Meja Bundar pada tanggal 27 Desember 1949 di Den Haag, Belanda yang ditandatangani oleh delegasi dari Indonesia dan delegasi dari Belanda dalam rangka penyerahan kedaulatan Indonesia oleh Pemerintah Belanda, terjadi penyerahan formil dan materiil aparatur keimigrasian dari pemerintah Belanda kepada pemerintah Indonesia.

Pada tanggal tersebut, untuk pertama kali diangkat seorang Putera Indonesia sebagai Kepala Jawatan Imigrasi yaitu MR. Jusuf Adiwinata dengan Surat Penetapan Menteri Kehakiman Republik Indonesia Sertifikat No. JZ/30/16 tanggal 28 Januari 1950 yang berlaku surut sejak tanggal 26 Januari 1950, beliau adalah putera Banten yang sebelumnya adalah Residen Priangan Barat kemudian diangkat sebagai Pegawai Tinggi pada Kementerian Kehakiman Republik Indonesia Serikat. Sejak saat itulah dilakukan langkah-langkah kebijaksanaan dalam rangka pembenahan tubuh Jawatan dan peletakan dasar pengembangan Organisasi Imigrasi antara lain :

- a. Pembukaan kantor-kantor Imigrasi, pelabuhan-pelabuhan pendaratan (*Airport/Seaport*), serta pos-pos Imigrasi;
- b. Pendidikan dan Latihan Jabatan pada kader sebagai rekrutmen SDM Imigrasi;

- c. Perumusan peraturan perundang-undangan di bidang keimigrasian seperti visa, paspor, pendaftaran orang asing, kependudukan orang asing, kewarganegaraan dan lain-lain.

Jawatan Imigrasi saat itu yang secara hierarki berada di bawah Departemen Kehakiman Republik Indonesia dan momen inilah merupakan titik awal Imigrasi secara utuh menampakkan eksistensinya dan sejak saat itulah segenap insan Imigrasi memperingati hari ulang tahun Imigrasi pada setiap tanggal 26 Januari. Dalam perkembangan, yaitu pada 16 Februari 1964 istilah jawatan berubah menjadi Direktorat, sehingga Jawatan Imigrasi berubah menjadi Direktorat Jenderal Imigrasi, serta secara operasional maupun administratif ditempatkan di bawah Presidium Kabinet Kerja.

Sejarah keimigrasian Negara Republik Indonesia dapat dikatakan sedang mencari bentuknya yang tepat, yakni sampai berlakunya Undang-undang Nomor 3 Tahun 1992 tentang Keimigrasian yang sepenuhnya bersifat nasional. Dan pada saat ini jajaran Direktorat Jenderal Imigrasi sedang menyiapkan undang-undang keimigrasian yang baru yang lebih relevan dan antisipatif terhadap perkembangan di masa depan.

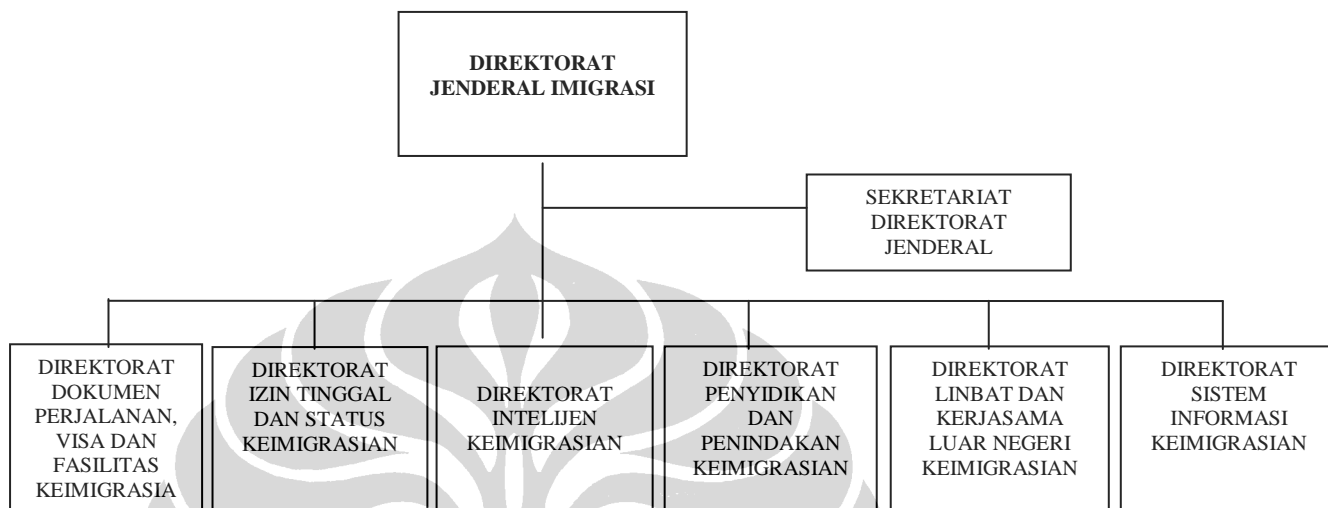
Seiring dengan kemajuan jaman dan semakin meningkatnya tingkat kejahatan antar Negara (*Transnational Organization Crime*) atau dikenal dengan TOC menuntut peran aktif dari jajaran Direktorat Jenderal Imigrasi yang lebih baik. Untuk mengantisipasi hal tersebut berdasarkan Surat Keputusan Menteri Hukum & HAM Republik Indonesia Nomor M.03-PR.07.04 Tahun 2005 tanggal 07 Desember 2005 tentang Organisasi dan Tata kerja Departemen Hukum dan HAM RI, Direktorat Jenderal Imigrasi dibagi menjadi :

- a. Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi;
- b. Direktorat Dokumen Perjalanan, Visa dan Fasilitas Keimigrasian;
- c. Direktorat Izin Tinggal dan Status Keimigrasian;
- d. Direktorat Penyidikan dan Penindakan Keimigrasian;
- e. Direktorat Lintas Batas dan Kerjasama Luar Negeri Keimigrasian;

- f. Direktorat Sistem Informasi Keimigrasian;
- g. Direktorat Intelijen Keimigrasian.

#### 4.2. Struktur Organisasi Direktorat Jenderal Imigrasi

Gambar 4.1.



Sumber : Peraturan Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia R.I, Nomor M.03-PR.07.10 Tahun 2005, Tanggal 7 Desember 2005, tentang Organisasi dan Tata Kerja Departemen Hukum dan HAM RI.

#### 4.3. Tugas dan Fungsi Kelembagaan Imigrasi

Kelembagaan Direktorat Jenderal Imigrasi terdiri dari :

- a. Direktorat Jenderal Imigrasi

Mempunyai tugas merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang Imigrasi.

- b. Sekretariat Direktorat Jenderal Imigrasi

Mempunyai tugas melaksanakan pemberian pelayanan teknis dan administrative kepada semua unsur pelaksana tugas di bidang keimigrasian di lingkungan Direktorat Jenderal.

Sekretariat Direktorat Jenderal terdiri dari :

- a. Bagian Penyusunan Program dan Laporan;
- b. Bagian Kepegawaian;
- c. Bagian Keuangan;
- d. Bagian Perlengkapan dan Rumah Tangga;

- e. Bagian Humas, Litigasi dan Tata Usaha.
- c. Direktorat Dokumen Perjalanan, Visa dan Fasilitas Keimigrasian  
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang lalu lintas dan fasilitas keimigrasian.
- d. Direktorat Izin Tinggal dan Status Keimigrasian  
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang izin tinggal dan status keimigrasian berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.
- e. Direktorat Penyidikan dan Penindakan Keimigrasian  
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang penyidikan dan penindakan keimigrasian berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.
- f. Direktorat Lintas Batas dan Kerjasama Luar Negeri Keimigrasian  
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang lintas batas dan kerjasama luar negeri keimigrasian berdasarkan kebijakan teknis yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.
- g. Direktorat Sistem Informasi Keimigrasian  
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang sistem informasi keimigrasian berdasarkan kebijakan yang ditetapkan oleh Direktur Jenderal.
- h. Direktorat Intelijen Keimigrasian  
Mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas Direktorat Jenderal di bidang penyusunan, pembinaan, bimbingan teknis intelijen dalam rangka penyajian produk intelijen keimigrasian.

Dalam operasionalisasi Direktorat Jenderal Imigrasi mempunyai 3 (tiga) fungsi yang disebut Trifungsi Imigrasi, yaitu :

1) Fungsi Pelayanan masyarakat;

Salah satu fungsi kemigrasian adalah penyelenggaraan pemerintahan atau administrasi Negara yang mencerminkan aspek pelayanan. Dari aspek itu Imigrasi dituntut untuk memberikan

pelayanan prima di bidang keimigrasian; baik bagi WNI maupun WNA.

Pelayanan bagi WNI terdiri dari : (1) pemberian paspor/Surat Perjalanan Laksana Paspor (SPLP)/Pas Lintas Batas (PLB); dan (2) Pemberian tanda bertolak/masuk.

Pelayanan bagi WNA terdiri dari : (1) Pemberian Dokumen Keimigrasian (DOKIM) berupa: Kartu Izin Tinggal Terbatas (KITAS), Kartu Izin Tinggal Tetap (KITAP), Kemudahan Khusus Keimigrasian (DAHSUSKIM); (2) Perpanjangan izin tinggal meliputi: Visa Kunjungan Wisata (VKW), Visa Kunjungan Sosial Budaya (VKSb), Visa Kunjungan Usaha (VKU); (3) Perpanjangan DOKIM meliputi KITAS, KITAP, DAHSUSKIM; (4) Pemberian Izin Masuk Kembali, Izin Bertolak; dan (5) Pemberian Tanda Bertolak dan Masuk.

## 2) Fungsi Penegakkan Hukum;

Fungsi penegakkan hukum keimigrasian terhadap WNI ditujukan pada permasalahan : (1) Pemalsuan Identitas; (2) Pertanggungjawaban sponsor; (3) Kepemilikan paspor ganda; dan (4) Keterlibatan dalam pelanggaran aturan keimigrasian.

Penegakkan hukum kepada WNA ditujukan pada permasalahan : (1) Pemalsuan Identitas WNA; (2) Pendaftaran orang asing dan pemberian buku pengawasan orang asing; (3) Penyalahgunaan izin tinggal; (4)Masuk secara ilegal atau berada secara ilegal; (5) Pemantauan/razia; dan (6) Kerawanan keimigrasian secara geografis dalam pelintasan.

## 3) Fungsi Keamanan.

Imigrasi berfungsi sebagai penjaga pintu gerbang Negara. Dikatakan demikian karena Imigrasi merupakan institusi pertama dan terakhir yang menyaring kedatangan dan keberangkatan orang asing ke dan dari Wilayah RI. Fungsi keamanan yang ditujukan

kepada WNA adalah : (1) Melakukan seleksi terhadap setiap maksud kedatangan orang asing melalui pemeriksaan permohonan visa; (2) Melakukan kerjasama dengan aparaturnya keamanan Negara lainnya khususnya di dalam memberikan supervisi perihal penegakan hukum keimigrasian; (3) Melakukan operasi intelijen keimigrasian bagi kepentingan keamanan Negara; dan (4) Melaksanakan pencegahan dan penangkalan, yaitu larangan bagi seseorang untuk meninggalkan Wilayah Indonesia dalam jangka waktu tertentu dan/atau larangan untuk memasuki wilayah Indonesia dalam waktu tertentu.

#### **4.4. Visi dan Misi Direktorat Jenderal Imigrasi**

Adapun visi Direktorat Jenderal Imigrasi adalah :

“Menjadikan insan Imigrasi yang profesional, berwibawa dan berwawasan global”.

Sedangkan misi Direktorat Jenderal Imigrasi adalah :

- a. Melaksanakan pelayanan yang cepat.
- b. Memberikan kemudahan yang berkualitas dalam pelayanan terhadap pelayanan masyarakat.
- c. Melaksanakan pengawasan dan pemantauan orang asing dalam kerangka mengamankan serta menunjang pembangunan nasional.

#### **4.5. Sasanti Imigrasi dan Panca Bakti Insan Imigrasi**

Sasanti Imigrasi Direktorat Jenderal Imigrasi adalah :

*“Bhumipura Yaksapurna Wibhawa”*

yang artinya adalah Penjaga Pintu Gerbang Negara yang Berwibawa.

Panca Bakti Insan Imigrasi adalah :

- a. Taqwa
- b. Menjunjung tinggi kehormatan
- c. Cendikia
- d. Integritas pribadi
- e. Inovatif

#### 4.6. Komposisi jumlah pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi

Direktorat Jenderal Imigrasi saat ini berkekuatan 560 personil (Daftar Bezzeting Kepegawaian Bulan Mei 2009) dengan komposisi jumlah pegawai di masing-masing unit kerja sebagai berikut :

- a. Direktur Jenderal : 1
- b. Sekretariat Direktorat Jenderal : 139
- c. Direktorat Dokumen Perjalanan, Visa dan Fasilitas Keimigrasian : 127
- d. Direktorat Penyidikan dan Penindakan Keimigrasian : 75
- e. Direktorat Lintas Batas dan Kerjasama Luar Negeri Keimigrasian : 37
- f. Direktorat Intelijen Keimigrasian : 36
- g. Direktorat Izin Tinggal dan Status Keimigrasian : 69
- h. Direktorat Sistem Informasi Keimigrasian : 76

#### 4.7. Analisis Hasil Penelitian

Berdasarkan penelitian terhadap 100 responden pegawai Kantor Pusat Direktorat Jenderal Imigrasi, hasil penelitian akan dianalisis dengan beberapa tahap yaitu Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner, Analisis Deskriptif, dan Analisis Regresi Berganda.

##### 4.7. 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Kuesioner

Pengujian kuesioner merupakan persyaratan penting dan utama dalam pengolahan data, karena dengan pengujian ini akan diketahui tingkat validitas (keabsahan) dan tingkat reliabilitas (keterandalan) kuesioner, sehingga layak digunakan dan tidak perlu diragukan lagi. Pengujian Validitas Kuesioner dengan menggunakan *Pearson Correlation* atau *Pruduct Moment* menunjukkan bahwa  $r_{uji} > r_{tabel} = 0,632$  pada taraf signifikansi 5 %. Hasil dengan menggunakan SPSS 15.0 adalah sebagai berikut :

Tabel 4.2. Hasil Uji Validitas Kuesioner

Indikator	Nilai	Sign. = 5%	Status
motif1	0.721	0.632	Valid
motif2	0.726	0.632	Valid
motif3	0.663	0.632	Valid
motif4	0.778	0.632	Valid
motif5	0.759	0.632	Valid
motif6	0.750	0.632	Valid
motif7	0.761	0.632	Valid
motif8	0.703	0.632	Valid

Indikator	Nilai	Sign. = 5%	Status
motif9	0.793	0.632	Valid
motif10	0.694	0.632	Valid
motif11	0.756	0.632	Valid
motif12	0.810	0.632	Valid
motif13	0.719	0.632	Valid
motif14	0.783	0.632	Valid
motif15	0.768	0.632	Valid
pimpin1	0.793	0.632	Valid
pimpin2	0.804	0.632	Valid
pimpin3	0.828	0.632	Valid
pimpin4	0.768	0.632	Valid
pimpin5	0.770	0.632	Valid
pimpin6	0.769	0.632	Valid
pimpin7	0.832	0.632	Valid
pimpin8	0.835	0.632	Valid
pimpin9	0.803	0.632	Valid
pimpin10	0.743	0.632	Valid
pimpin11	0.786	0.632	Valid
pimpin12	0.822	0.632	Valid
pimpin13	0.834	0.632	Valid
pimpin14	0.813	0.632	Valid
pimpin15	0.754	0.632	Valid
knrj1	0.761	0.632	Valid
knrj2	0.745	0.632	Valid
knrj3	0.760	0.632	Valid
knrj4	0.797	0.632	Valid
knrj5	0.786	0.632	Valid
knrj6	0.744	0.632	Valid
knrj7	0.775	0.632	Valid
knrj8	0.802	0.632	Valid
knrj9	0.834	0.632	Valid
knrj10	0.753	0.632	Valid
knrj11	0.805	0.632	Valid
knrj12	0.810	0.632	Valid
knrj13	0.808	0.632	Valid
knrj14	0.790	0.632	Valid
knrj15	0.857	0.632	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS

Dengan demikian maka kuesioner tersebut adalah Valid atau dengan kata lain bahwa kuesioner tersebut sungguh-sungguh mengukur ihwal yang memang ingin diukur (Kerlinger, 2003:730).

Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner dengan menggunakan Uji Cronbach (Alpha) menunjukkan bahwa nilai Alpha > 0,70. Hasil dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) 15.0 adalah sebagai berikut :



Tabel 4.3. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner

No.	Variabel	Nilai $\alpha$
1.	Motivasi kerja	0.9419
2.	Kepemimpinan	0.9586
3.	Kinerja	0.9553
$\alpha > 0.7$ dinyatakan reliabel		

Sumber : Hasil Pengolahan Data dengan SPSS

Menurut Kerlinger bahwa bila nilai Alpha  $\geq 0,70$  dapat dikatakan bahwa kuesioner tersebut reliabel. Nilai Alpha sebesar  $0,9419 > 0,70$ , artinya bahwa kuesioner tersebut memiliki kapabilitas/ kemantapan, keterpercayaan (*dependability*), keteramalan (*predictability*), dan kejituan/ ketepatan/ akurasi (Kerlinger, 2003:709).

#### 4.7.2. Analisis Deskriptif

##### 4.7.2.1. Karakteristik Responden

Berdasarkan jenis kelamin responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden (54%) berjenis kelamin laki-laki dan selebihnya (46%) berjenis kelamin perempuan. Dari data yang diperoleh menunjukkan bahwa pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

Tabel 4.4. Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
Laki-laki	54	54%
Perempuan	46	46%
Total	100	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2009

Berdasarkan usia responden menunjukkan bahwa 3% responden berumur kurang dari 25 tahun, 36% responden berada pada rentang usia 25-35 tahun, 23% responden berada pada rentang usia 36-45 tahun, dan 38% responden berada pada rentang usia 46-55 tahun. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 4.5. Usia Responden

Rentang Usia	Frekuensi	Persentase
< 25 tahun	3	3%
25 - 35 tahun	36	36%
36 - 45 tahun	23	23%
46 - 55 tahun	38	38%
Total	100	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2009

Berdasarkan pendidikan formal menunjukkan 56% responden berpendidikan SMU sederajat, 8% responden berpendidikan Diploma, 32% responden berpendidikan Sarjana (S1), dan sisanya hanya 4% responden yang berpendidikan Pascasarjana (S2/S3). Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

Tabel 4.6. Pendidikan Formal Responden

Pendidikan Formal	Frekuensi	Persentase
SMU	56	56%
Diploma (D3)	8	8%
Sarjana (S1)	32	32%
Pasca Sarjana (S2/S3)	4	4%
Total	100	100%

Berdasarkan golongan menunjukkan 8% responden berasal dari golongan II/b, 9% responden berasal dari golongan II/c, 9% responden berasal dari golongan II/d, 24% responden berasal dari golongan III/a, 45% responden berasal dari golongan III/b, dan 5% responden berasal dari golongan III/c. Gambaran responden terhadap karakteristik golongan dapat terlihat bahwa sebagian besar responden berada di ruang golongan III jumlahnya mencapai 74%. Sisanya sebesar 26% responden yang bergolongan II. Hal ini tercermin bahwa pegawai yang bekerja di Direktorat Jenderal Imigrasi pada umumnya sudah menduduki golongan III. Hasil tersebut dapat dilihat seperti pada tabel berikut di bawah ini :

Tabel 4.7. Pangkat Golongan Responden

Golongan	Frekuensi	Persentase
II/b	8	8%
II/c	9	9%
II/d	9	9%
III/a	24	24%
III/b	45	45%
III/c	5	5%
Total	100	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2009

Berdasarkan masa kerja menunjukkan 16% responden memiliki masa kerja kurang dari 5 tahun, 30% responden memiliki masa kerja 6 hingga 15 tahun, 11% responden telah memiliki masa kerja 16 hingga 20 tahun, dan yang terbesar 43% responden telah memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun. Sebagian besar responden memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun hal ini berarti tingkat loyalitas pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi cukup tinggi. Hasil tersebut dapat dilihat pada tabel berikut di bawah ini :

Tabel 4.8. Masa Kerja Responden

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase
< 5 tahun	16	16%
6 – 15 tahun	30	30%
16 – 20 tahun	11	11%
> 20 tahun	43	43%
Total	100	100%

Sumber : Hasil Penelitian 2009

#### 4.7.2.2.Deskripsi Jawaban Kuesioner

##### a.Variabel Motivasi

Variabel motivasi dalam penelitian ini diwakili oleh 15 indikator yang selanjutnya menjadi instrumen penelitian. Semua jawaban responden atas instrumen penelitian dalam kuesioner dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 4.9. Indikator Motivasi 1

Jawaban Pernyataan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	18	18%
setuju	69	69%
sangat setuju	8	8%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 69% setuju mengenai pegawai merasa puas terhadap gaji yang diterima saat ini. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak puas terhadap gaji yang diterima saat ini, sehingga gaji pegawai perlu ditingkatkan lagi untuk mendorong motivasi pegawai.

Tabel 4.10. Indikator Motivasi 2

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	6	6%
setuju	63	63%
sangat setuju	28	28%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 63% setuju mengenai telah terpenuhi kebutuhan sehari-hari sehingga mendorong pegawai bekerja lebih baik di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak

terpenuhi kebutuhan sehari-hari sehingga mendorong pegawai bekerja lebih baik di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi, oleh karena itu Direktorat Jenderal Imigrasi perlu meningkatkan insentif bagi pegawai yang giat bekerja.

Tabel 4.11. Indikator Motivasi 3

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	15	15%
setuju	63	63%
sangat setuju	19	19%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 63% setuju mengenai pelaksanaan jaminan kesehatan telah cukup baik. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang berpendapat pelaksanaan jaminan kesehatan belum cukup baik sehingga Direktorat Jenderal Imigrasi perlu meningkatkan fasilitas jaminan kesehatan.

Tabel 4.12. Indikator Motivasi 4

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	6	6%
setuju	56	56%
sangat setuju	34	34%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 56% setuju mengenai pegawai memiliki keinginan untuk lebih berhasil dari orang lain. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak memiliki keinginan untuk lebih berhasil dari orang lain.

Tabel 4.13. Indikator Motivasi 5

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	7	7%
setuju	64	64%
sangat setuju	26	26%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 64% setuju mengenai untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan atas hasil kerja sehingga pegawai bekerja keras. Hal ini mencerminkan bahwa

masih terdapat pegawai yang tidak memiliki keinginan untuk memperoleh penghargaan dan pengakuan agar pegawai bekerja keras.

Tabel 4.14. Indikator Motivasi 6

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	4	4%
setuju	52	52%
sangat setuju	41	41%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 52% setuju mengenai pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi akan memotivasi pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang berpendapat pemberian penghargaan bagi pegawai yang berprestasi tidak memberi motivasi bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Tabel 4.15. Indikator Motivasi 7

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	1	1%
setuju	60	60%
sangat setuju	35	35%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 60% setuju mengenai bekerja membuat pegawai berguna bagi kehidupan masyarakat. Hal ini mencerminkan bahwa bekerja membuat pegawai berguna bagi kehidupan masyarakat, di mana tidak semua pegawai berpendapat demikian.

Tabel 4.16. Indikator Motivasi 8

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	8	8%
setuju	62	62%
sangat setuju	27	27%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 62% setuju mengenai bila pegawai membutuhkan pertolongan dalam bekerja, rekan sekerja siap membantu. Hal ini mencerminkan bahwa bila pegawai

membutuhkan pertolongan dalam bekerja, rekan sekerja tidak selalu siap membantu.

Tabel 4.17. Indikator Motivasi 9

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	5	5%
setuju	83	83%
sangat setuju	8	8%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 83% setuju mengenai pegawai ingin berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan. Hal ini mencerminkan bahwa terdapat pegawai yang tidak ingin berpartisipasi dalam setiap pengambilan keputusan.

Tabel 4.18. Indikator Motivasi 10

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	2	2%
ragu-ragu	15	15%
setuju	71	71%
sangat setuju	11	11%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 71% setuju mengenai bekerja di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi membuat kemampuan pegawai berkembang. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang berpendapat bekerja di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi tidak membuat kemampuan pegawai berkembang, oleh karena itu Direktorat Jenderal Imigrasi perlu mendorong kemampuan para pegawai.

Tabel 4.19. Indikator Motivasi 11

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	12	12%
setuju	74	74%
sangat setuju	10	10%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 74% setuju mengenai pegawai memiliki peluang dan kesempatan untuk

mengembangkan keterampilan dan kemampuan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak memiliki peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan sehingga pimpinan perlu mendorong para pegawai untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan.

Tabel 4.20. Indikator Motivasi 12

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	2	2%
setuju	78	78%
sangat setuju	16	16%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 78% setuju mengenai pegawai menikmati kepuasan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang sukar. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak menikmati kepuasan dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang sukar.

Tabel 4.21. Indikator Motivasi 13

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	1	1%
setuju	65	65%
sangat setuju	31	31%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 65% setuju mengenai pegawai ingin sukses dalam bekerja. Hal ini mencerminkan bahwa terdapat pegawai yang tidak ingin sukses dalam bekerja di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi.

Tabel 4.22. Indikator Motivasi 14

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	9	9%
setuju	74	74%
sangat setuju	14	14%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 74% setuju mengenai situasi lingkungan kerja baik dan menyenangkan.

Hal ini mencerminkan bahwa terdapat situasi lingkungan kerja yang tidak baik dan tidak menyenangkan di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi.

Tabel 4.23. Indikator Motivasi 15

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	8	8%
setuju	78	78%
sangat setuju	11	11%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 78% setuju mengenai kondisi ruang kerja yang digunakan cukup memuaskan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat kondisi ruang kerja yang digunakan tidak cukup memuaskan, sehingga Direktorat Jenderal Imigrasi perlu melakukan renovasi ruangan kerja para pegawai.

#### b. Variabel Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan dalam penelitian ini diwakili oleh 15 indikator yang selanjutnya menjadi instrumen penelitian. Semua jawaban responden atas instrumen penelitian dalam kuesioner dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 4.24. Indikator Kepemimpinan 1

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	3	3%
tidak setuju	2	2%
ragu-ragu	25	25%
setuju	64	64%
sangat setuju	6	6%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 64% setuju mengenai pimpinan dalam menetapkan sasaran tugas pekerjaan bawahan melalui penyusunan program kerja dan rencana kerja. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan dalam menetapkan sasaran tugas pekerjaan bawahan tidak melalui penyusunan program kerja dan rencana kerja, sehingga Direktorat Jenderal Imigrasi perlu melakukan perubahan budaya kerja ke budaya kinerja.

Tabel 4.25. Indikator Kepemimpinan 2

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%



tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	23	23%
setuju	71	71%
sangat setuju	1	1%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 71% setuju mengenai pimpinan kuat dalam memberikan kontrol. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang lemah dalam memberikan kontrol, sehingga pimpinan perlu meningkatkan kontrol terhadap pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Tabel 4.26. Indikator Kepemimpinan 3

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	13	13%
setuju	74	74%
sangat setuju	8	8%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 74% setuju mengenai pimpinan mengetahui prosedur dan teknis pekerjaan yang dikerjakan bawahan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak mengetahui prosedur dan teknis pekerjaan yang dikerjakan bawahan sehingga pimpinan perlu untuk lebih memahami prosedur dan teknis pekerjaan yang dikerjakan bawahan.

Tabel 4.27. Indikator Kepemimpinan 4

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	3	3%
tidak setuju	1	1%
ragu-ragu	17	17%
setuju	72	72%
sangat setuju	7	7%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden sebesar 72% setuju mengenai pimpinan mempunyai waktu untuk berdiskusi dengan bawahannya berkenaan dengan pekerjaan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak mempunyai waktu untuk berdiskusi dengan

bawahannya berkenaan dengan pekerjaan, sehingga pimpinan perlu menyediakan waktu untuk berdiskusi dengan bawahan.

Tabel 4.28. Indikator Kepemimpinan 5

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	3	3%
tidak setuju	1	1%
ragu-ragu	18	18%
setuju	69	69%
sangat setuju	9	9%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 69% setuju mengenai pimpinan mempunyai sifat terbuka terhadap masukan dan gagasan dari pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak mempunyai sifat terbuka terhadap masukan dan gagasan dari pegawai, oleh karena itu pimpinan harus lebih terbuka terhadap masukan dan gagasan dari para pegawai.

Tabel 4.29. Indikator Kepemimpinan 6

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	13	13%
setuju	68	68%
sangat setuju	14	14%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 68% setuju mengenai pimpinan mendorong bawahannya untuk mengikuti pendidikan/pelatihan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak mendorong bawahannya untuk mengikuti pendidikan/pelatihan.

Tabel 4.30. Indikator Kepemimpinan 7

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	3	3%
tidak setuju	2	2%
ragu-ragu	10	10%
setuju	69	69%
sangat setuju	16	16%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 69% setuju mengenai pimpinan memberikan kesempatan bertanya apabila

pegawai dihadapkan pada tugas yang sukar dipahami. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak memberikan kesempatan bertanya apabila pegawai dihadapkan pada tugas yang sukar dipahami.

Tabel 4.31. Indikator Kepemimpinan 8

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	4	4%
tidak setuju	1	1%
ragu-ragu	18	18%
setuju	66	66%
sangat setuju	11	11%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 66% setuju mengenai pimpinan tidak segan-segan untuk memberikan teguran kepada bawahan yang melakukan kesalahan dan memberikan penghargaan kepada yang berprestasi di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak memberikan teguran kepada bawahan yang melakukan kesalahan dan tidak memberikan penghargaan kepada yang berprestasi di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi.

Tabel 4.32. Indikator Kepemimpinan 9

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	3	3%
tidak setuju	2	2%
ragu-ragu	22	22%
setuju	70	70%
sangat setuju	3	3%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 70% setuju mengenai setiap semester pimpinan memberikan briefing kepada bawahannya berkaitan dengan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang setiap semester tidak memberikan briefing kepada bawahannya berkaitan dengan kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jenderal Imigrasi.

Tabel 4.33. Indikator Kepemimpinan 10

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	5	5%
ragu-ragu	24	24%
setuju	67	67%

sangat setuju	3	3%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 67% setuju mengenai pimpinan mendelegasikan pekerjaannya kepada bawahan apabila tidak berada di tempat. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak mendelegasikan pekerjaannya kepada bawahan apabila tidak berada di tempat.

Tabel 4.34. Indikator Kepemimpinan 11

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	14	14%
setuju	75	75%
sangat setuju	6	6%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 75% setuju mengenai pimpinan memberikan koreksi dan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahannya. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak memberikan koreksi dan penilaian terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahannya.

Tabel 4.35. Indikator Kepemimpinan 12

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	9	9%
setuju	81	81%
sangat setuju	5	5%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden sebesar 81% setuju mengenai pimpinan memberikan tugas/pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang memberikan tugas/pekerjaan tidak sesuai dengan kemampuan dan potensi yang dimiliki pegawai.

Tabel 4.36. Indikator Kepemimpinan 13

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%
tidak setuju	3	3%

ragu-ragu	7	7%
setuju	77	77%
sangat setuju	11	11%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 77% setuju mengenai pimpinan mempercayakan pekerjaan pada pegawai sesuai dengan fungsinya dalam pelaksanaan pekerjaan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak mempercayakan pekerjaan pada pegawai sesuai dengan fungsinya dalam pelaksanaan pekerjaan.

Tabel 4.37. Indikator Kepemimpinan 14

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	19	19%
setuju	68	68%
sangat setuju	8	8%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 68% setuju mengenai pimpinan peka terhadap perubahan yang terjadi dan kemajuan organisasi (Direktorat Jenderal Imigrasi). Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang tidak peka terhadap perubahan yang terjadi dan kemajuan organisasi (Direktorat Jenderal Imigrasi).

Tabel 4.38. Indikator Kepemimpinan 15

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	2	2%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	21	21%
setuju	65	65%
sangat setuju	9	9%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 65% setuju mengenai dalam rangka menciptakan perubahan/inovasi pimpinan menciptakan visi, strategi dan memilih taktis. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pimpinan yang dalam rangka menciptakan perubahan/inovasi pimpinan tidak menciptakan visi, strategi dan memilih taktis.

### c. Variabel Kinerja

Variabel kinerja dalam penelitian ini diwakili oleh 15 indikator yang selanjutnya menjadi instrumen penelitian. Semua jawaban responden atas instrumen penelitian dalam kuesioner dapat dideskripsikan sebagai berikut :

Tabel 4.39. Indikator Kinerja 1

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	2	2%
setuju	86	86%
sangat setuju	8	8%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 86% setuju mengenai menurut atasan pekerjaan yang pegawai lakukan tepat waktu. Hal ini mencerminkan bahwa menurut atasan, pekerjaan yang pegawai lakukan ada yang tidak tepat waktu.

Tabel 4.40. Indikator Kinerja 2

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	16	16%
setuju	71	71%
sangat setuju	10	10%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 71% setuju mengenai pimpinan berpendapat pegawai bisa diberikan tugas/pekerjaan yang bersifat segera. Hal ini mencerminkan bahwa terdapat pimpinan yang berpendapat pegawai tidak bisa diberikan tugas/pekerjaan yang bersifat segera.

Tabel 4.41. Indikator Kinerja 3

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	10	10%
setuju	68	68%
sangat setuju	19	19%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 68% setuju mengenai berdasarkan rekapitulasi absensi, pegawai datang dan pulang ke kantor tepat waktu. Hal ini mencerminkan bahwa berdasarkan

rekapitulasi absensi, masih terdapat pegawai yang datang dan pulang ke kantor tidak tepat waktu sehingga Direktorat Jenderal Imigrasi perlu menyediakan sistem absensi elektronik.

Tabel 4.42. Indikator Kinerja 4

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	7	7%
setuju	79	79%
sangat setuju	11	11%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 79% setuju mengenai pegawai selalu siap berada di tempat kerja saat atasan meminta bantuan masalah pekerjaan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak selalu siap berada di tempat kerja saat atasan meminta bantuan masalah pekerjaan.

Tabel 4.43. Indikator Kinerja 5

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	7	7%
setuju	72	72%
sangat setuju	17	17%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 72% setuju mengenai pegawai memahami dan menguasai pekerjaan yang dilakukannya sehari-hari. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang tidak memahami dan menguasai pekerjaan yang dilakukannya sehari-hari sehingga pimpinan perlu memberikan pengarahan pada bawahan mengenai pekerjaan yang dilakukannya sehari-hari.

Tabel 4.44. Indikator Kinerja 6

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	14	14%
setuju	64	64%
sangat setuju	17	17%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 64% setuju mengenai dalam bekerja pegawai menguasai penggunaan komputer. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai dalam bekerja tidak menguasai penggunaan komputer, sehingga Direktorat Jenderal Imigrasi perlu mengadakan pelatihan komputer bagi pegawai yang belum menguasai komputer.

Tabel 4.45. Indikator Kinerja 7

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	8	8%
setuju	67	67%
sangat setuju	22	22%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 67% setuju mengenai menurut rekan kerja, pegawai selalu menyegerakan pekerjaan. Hal ini mencerminkan bahwa masih terdapat pegawai yang menurut rekan kerja, tidak selalu menyegerakan pekerjaan.

Tabel 4.46. Indikator Kinerja 8

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	5	5%
setuju	77	77%
sangat setuju	15	15%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 77% setuju mengenai pegawai bekerja berdasarkan apa yang diperintahkan atasan. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai bekerja berdasarkan apa yang diperintahkan atasan cukup tinggi.

Tabel 4.47. Indikator Kinerja 9

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	6	6%
Setuju	69	69%
sangat setuju	22	22%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden sebesar 69% setuju mengenai pegawai memiliki disiplin dan tanggung jawab yang



tinggi terhadap tugas yang diembannya. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai memiliki disiplin dan tanggung jawab yang tinggi terhadap tugas yang diembannya cukup tinggi.

Tabel 4.48. Indikator Kinerja 10

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	5	5%
ragu-ragu	5	5%
setuju	69	69%
sangat setuju	21	21%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 69% setuju mengenai pegawai mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi. Hal ini mencerminkan bahwa tidak semua pegawai mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi, sehingga pimpinan perlu untuk mengarahkan pegawai agar kepentingan organisasi harus lebih diutamakan dari kepentingan pribadi .

Tabel 4.49. Indikator Kinerja 11

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	5	5%
setuju	71	71%
sangat setuju	20	20%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 71% setuju mengenai pegawai berinisiatif mencari cara terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai berinisiatif cukup baik untuk mencari cara terbaik untuk meningkatkan kualitas kerja.

Tabel 4.50. Indikator Kinerja 12

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	8	8%
setuju	70	70%
sangat setuju	18	18%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 70% setuju mengenai pegawai berinisiatif mencari solusi untuk

menyelesaikan pekerjaan yang sukar. Hal ini mencerminkan bahwa pegawai cukup baik dalam berinisiatif mencari solusi untuk menyelesaikan pekerjaan yang sukar.

Tabel 4.51. Indikator Kinerja 13

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
sangat tidak setuju	1	1%
tidak setuju	3	3%
ragu-ragu	6	6%
setuju	74	74%
sangat setuju	16	16%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 74% setuju mengenai selama ini pegawai bekerja sesuai dengan prosedur/ *job description*. Hal ini mencerminkan bahwa selama ini pegawai bekerja sesuai dengan prosedur/ *job description* cukup tinggi.

Tabel 4.52. Indikator Kinerja 14

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	11	11%
setuju	70	70%
sangat setuju	15	15%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden sebesar 70% setuju berdasarkan penilaian atasan dan pendapat rekan kerja, responden telah bekerja dengan teliti. Hal ini mencerminkan bahwa berdasarkan penilaian atasan dan pendapat rekan kerja, pegawai yang bekerja dengan teliti cukup tinggi.

Tabel 4.53. Indikator Kinerja 15

Jawaban Pertanyaan	Frekuensi	Persentase
tidak setuju	4	4%
ragu-ragu	2	2%
setuju	80	80%
sangat setuju	14	14%
Total	100	100%

Berdasarkan jawaban responden terhadap butir ini ternyata dari 100 responden, sebesar 80% setuju mengenai hasil pekerjaan pegawai dapat diterima atasan. Hal

ini mencerminkan bahwa hasil pekerjaan pegawai dapat diterima atasan cukup tinggi.

### 4.7.3. Analisis Regresi Sederhana

#### 47.3.1 Uji Persamaan Regresi Linier Sederhana

Hasil perhitungan dalam pengolahan secara statistik yaitu dengan menggunakan SPSS selanjutnya didapatkan nilai persamaan regresi linier sederhana antara variabel bebas X, yaitu X1 (Motivasi Kerja) terhadap variabel terikat Y (Kinerja) dan X2 (Kepemimpinan) terhadap variabel terikat Y (Kinerja), untuk lebih jelasnya dapat dilihat dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.54. Hasil Regresi Sederhana Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Model	Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	7,667	3,52	2,178	0,032
Motivasi Kerja	0,862	0,057	15,018	0,000

Dependent Variable:

A Kinerja

Tabel 4.55. Hasil Regresi Sederhana Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Model	Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	21,494	3,157	6,809	0,000
Kepemimpinan	0,681	0,055	12,389	0,000

A Dependent Variable: Kinerja

Dari hasil pengolahan data diperoleh dua buah persamaan regresi sederhana sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = 7,667 + 0,862 \text{ Motivasi kerja} + \varepsilon \quad \dots\dots\dots (1)$$

$$\text{Kinerja} = 21,494 + 0,681 \text{ Kepemimpinan} + \varepsilon \quad \dots\dots\dots (2)$$

Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,862 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 skor Motivasi Kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,862 skor sesuai persamaan regresi sederhana yang pertama.

Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,681 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 skor Kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,681 skor sesuai dengan persamaan regresi sederhana kedua.

Dari persamaan tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Nilai Konstanta pada persamaan regresi pertama sebesar 7,667 hal ini dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai sebesar 7,667 apabila variabel motivasi kerja tetap. Nilai Konstanta pada persamaan regresi kedua sebesar 21,494 hal ini dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai sebesar 21,494 apabila variabel kepemimpinan tetap.
- b. Koefisien regresi motivasi kerja adalah sebesar + 0,862 dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh sebesar 0,862 dengan kata lain apabila variabel motivasi kerja meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi.
- c. Koefisien regresi kepemimpinan adalah sebesar + 0,681 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,681 terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi, atau dengan kata lain jika kualitas kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

#### 4.7.3.2 Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui lebih jauh pengaruh antar variabel. Dengan koefisien determinasi ini peneliti bisa mengetahui seberapa besar pengaruh dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi variabel lain.

Untuk menguji hipotesis "Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja" serta "Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja" dapat dilihat pada tabel sebagai berikut di bawah ini:

Tabel 4.56. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,835	0,697	0,694	4,1216

Tabel 4.57. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,781	0,61	0,606	4,6748

Dari tabel tersebut di atas diketahui bahwa nilai koefisien ( $R_{hitung}$ ) adalah 0,835 dan 0,781. Untuk menginterpretasikan tabel tersebut di atas maka harga

korelasi tersebut dibandingkan dengan menggunakan  $r_{\text{tabel}}$ . Pada  $r_{\text{tabel}}$  nilai untuk responden berjumlah 100 orang responden dengan tingkat kesalahan 5% adalah 0,1279. Dari hasil perhitungan tersebut ternyata  $r_{\text{hitung}}$  lebih besar dari  $r_{\text{tabel}}$  ( $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$ ), maka  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh yang kuat antara motivasi kerja dengan kinerja serta kepemimpinan dengan kinerja.

Sedangkan untuk melihat sejauh mana kontribusi variabel motivasi kerja terhadap kinerja dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) dan digunakan untuk mengetahui berapa persen variabel bebas (independen) dapat menerangkan variabel terikat (dependen), dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, diperoleh  $R^2$  sebesar 0,697 atau 69,7%. Artinya bahwa variabel terikat kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel motivasi kerja sebesar 69,7%. Sedangkan sisanya, yakni 30,3% variabel kinerja pegawai diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Untuk persamaan regresi sederhana kedua diketahui sejauh mana kontribusi variabel kepemimpinan terhadap kinerja dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi ( $r^2$ ) dan digunakan untuk mengetahui berapa persen variabel bebas (independen) dapat menerangkan variabel terikat (dependen), dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, diperoleh  $R^2$  sebesar 0,610 atau 61%. Artinya bahwa variabel terikat kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel kepemimpinan sebesar 61%. Sedangkan sisanya, yakni 39% variabel kinerja pegawai diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.7.4. Analisis Regresi Berganda

##### 4.7.4.1 Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Hasil perhitungan dalam pengolahan secara statistik yaitu dengan menggunakan SPSS selanjutnya didapatkan nilai persamaan regresi linier berganda antara variabel bebas X, yaitu X1 (Motivasi Kerja) dan X2 (Kepemimpinan) terhadap variabel terikat Y (Kinerja), untuk lebih jelasnya dapat dilihat dengan tabel sebagai berikut:

Tabel 4.58. Hasil Analisis Regresi Berganda

Model	Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
1 (Constant)	7,987	3,333	2,396	0,018
Motivasi Kerja	0,603	0,091	6,613	0,000

Kepemimpinan	0,271	0,077	3,521	0,001
--------------	-------	-------	-------	-------

Analisis regresi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi yang diberikan oleh variabel bebas terhadap variabel terikat yang dinyatakan dalam bentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + \varepsilon$$

Dari hasil pengolahan data diperoleh persamaan sebagai berikut :

$$\text{Kinerja} = 7,987 + 0,603 \text{ Motivasi kerja} + 0,271 \text{ Kepemimpinan} + \varepsilon$$

Koefisien regresi motivasi kerja sebesar 0,603 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 skor Motivasi Kerja akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,603 skor sesuai dengan asumsi kepemimpinan konstan.

Koefisien regresi kepemimpinan sebesar 0,271 menyatakan bahwa setiap penambahan 1 skor Kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,271 skor sesuai dengan asumsi motivasi kerja konstan.

Dari persamaan tersebut di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai Konstanta sebesar 7,987 hal ini dapat dijelaskan bahwa kinerja pegawai sebesar 7,987 apabila variabel motivasi kerja dan kepemimpinan adalah tetap.
- Koefisien regresi motivasi kerja adalah sebesar + 0,603 dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi kerja memiliki pengaruh sebesar 0,603 dengan kata lain apabila variabel motivasi kerja meningkat, maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi dengan asumsi skor tanggapan variabel bebas yang lain tetap.
- Koefisien regresi kepemimpinan adalah sebesar + 0,271 dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh sebesar 0,271 terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi, atau dengan kata lain jika kualitas kepemimpinan meningkat maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi dengan asumsi skor tanggapan variabel bebas yang lain tetap.

#### 4.7.4.2 .Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui lebih jauh pengaruh antar variabel. Dengan koefisien determinasi ini peneliti bisa mengetahui seberapa besar pengaruh dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi variabel lain.

Untuk menguji hipotesis "Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja, dapat dilihat pada tabel sebagai berikut di bawah ini:

Tabel 4.59. Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,855	0,731	0,726	3,901

Dari tabel tersebut di atas diketahui bahwa nilai koefisien ( $R_{hitung}$ ) adalah 0,855. Untuk menginterpretasikan tabel tersebut di atas maka harga korelasi tersebut dibandingkan dengan menggunakan  $r_{tabel}$ . Pada  $r_{tabel}$  nilai untuk responden berjumlah 100 orang responden dengan tingkat kesalahan 5% adalah 0,1279. Dari hasil perhitungan tersebut ternyata  $r_{hitung}$  lebih besar dari  $r_{tabel}$  ( $r_{hitung} > r_{tabel}$ ), maka  $H_0$  ditolak yang berarti terdapat pengaruh yang kuat.

Dengan demikian maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja. Sedangkan untuk melihat sejauh mana kontribusi variabel motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi ( $r$  square) dan digunakan untuk mengetahui berapa persen variabel bebas (independen) dapat menerangkan variabel terikat (dependen), dari hasil perhitungan dengan menggunakan SPSS, diperoleh  $R^2$  sebesar 0,731 atau 73,1%. Artinya bahwa variabel terikat kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas (motivasi kerja dan kepemimpinan) sebesar 73,1%. Sedangkan sisanya, yakni 26,9% variabel kinerja pegawai diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4.7.5. Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel X (bebas) secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat.

Hipotesis yang diajukan:

- a. Ada tidaknya pengaruh, diuji dengan uji F :

$H_0$  : Tidak ada pengaruh secara simultan antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

$H_a$  : Ada pengaruh secara simultan antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

b. Kriteria pengujian :

$H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} < F_{tabel} (2,10) / \text{sign. } F_{hitung} > \alpha (0,05)$

$H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel} (2,10) / \text{sign. } F_{hitung} < \alpha (0,05)$

c. Tingkat  $\alpha = 5\%$

d.  $F_{tabel} = 2,10$

Untuk menguji hipotesis ada tidaknya pengaruh variabel bebas, dilakukan penghitungan dengan bantuan SPSS, hasil sebagai berikut :

Tabel 4.60. ANOVA Motivasi Kerja & Kepemimpinan terhadap Kinerja

Model		Sum of Squares	F	Sig.
1	Regression	4020,004	132,084	0,000
	Residual	1476,106		
	Total	5496,11		

Berdasarkan tabel 4.60 di atas menunjukkan  $F_{hitung}$  sebesar 132,084 yang berarti lebih besar dari  $F_{tabel} 2,10$ . Nilai signifikansi dari  $F_{hitung}$  didapat 0,000 yang berarti jauh lebih kecil dari nilai 0,05, artinya bahwa terdapat pengaruh positif simultan antara variabel motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

Berdasarkan hasil analisis F test diperoleh nilai  $F_{hitung}$  adalah 132,084. selanjutnya dihitung nilai  $F_{tabel}$ , yaitu dengan menentukan df (degree of freedom/derajat kebebasan) =  $n-k-1 = 100-2-1 = 97$ . Kemudian untuk mencarinya, yaitu df nilai 2 (regression) sebagai pembilang dari df (residual) = 97 sebagai penyebut dengan tingkat keyakinan 95% ( $\alpha = 95\%$ ), maka diketahui nilai  $F_{tabel}$  adalah 2,10.

Melalui perbandingan kedua nilai F ( $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$ ), diketahui bahwa  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  ( $132,084 > 2,10$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Perbedaan  $F_{hitung}$  yang lebih besar ini menunjukkan bahwa koefisien b dalam persamaan regresi linier berganda tidak sama dengan 0 (nol), sehingga persamaan garis tersebut dapat digunakan untuk memprediksi perubahan variabel



terikat Y. Dengan demikian, hipotesis alternatif diterima, sehingga seluruh variabel bebas X yaitu motivasi kerja ( $X_1$ ) dan kepemimpinan ( $X_2$ ) mempengaruhi kinerja pegawai (Y).

#### 4.7.6. Uji T

Uji t digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

a. Hipotesis yang diajukan:

$H_0$  : Tidak ada pengaruh signifikan secara parsial antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

$H_a$  : Ada pengaruh signifikan secara parsial antara motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi.

b. Kriteria pengujian :

$H_0$  ditolak apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$

$H_0$  diterima apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$

c. Tingkat  $\alpha = 5\%$

Pengujian nilai koefisien regresi parsial pengaruh variabel bebas (X) dengan variabel terikat Kinerja pegawai (Y) yaitu dengan menggunakan uji signifikansi t test. Besarnya nilai  $t_{tabel}$  untuk level signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ) pada df sebesar ( $n-k-1 = 100-2-1 = 97$ ) adalah 1,658 dan nilai  $t_{hitung}$  berdasarkan hasil perhitungan analisis regresi diperlihatkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.61.

Pengujian t tes variabel bebas X

Variabel Bebas	Nilai t hitung	Nilai t tabel	Keterangan
X1 (Motivasi Kerja)	6,613	1,658	Signifikan
X2 (Kepemimpinan)	3,521	1,658	Signifikan

Dari tabel 4.61. di atas dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Bahwa dari perhitungan diperoleh  $t_{hitung}$  X1 (motivasi kerja) sebesar 6,613 dan  $t_{tabel}$  1,658 sehingga nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak

dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara variabel motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Dapat disimpulkan semakin tinggi motivasi kerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi, maka hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

- Bahwa dari perhitungan diperoleh  $t_{hitung} X^2$  (kepemimpinan) sebesar 3,521 dan  $t_{tabel}$  1,658 sehingga nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara variabel kepemimpinan dan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi. Dapat disimpulkan semakin baik kepemimpinan yang ada di Direktorat Jenderal Imigrasi maka akan meningkatkan kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Imigrasi.

