



UNIVERSITAS INDONESIA

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI PADA DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH
DASAR DITJEN PENDIDIKAN DASAR KEMDIKBUD**

TESIS

**DHANY HAMIDDAN KHOIR
0906589066**

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN
JAKARTA
JULI 2012**



UNIVERSITAS INDONESIA

**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA
PEGAWAI PADA DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH
DASAR DITJEN PENDIDIKAN DASAR KEMDIKBUD**

TESIS

Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Administrasi

DHANY HAMIDDAN KHOIR

0906589066

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
PROGRAM PASCA SARJANA ILMU ADMINISTRASI
KEKHUSUSAN ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN
JAKARTA
JULI 2012**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,
Dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Dhany Hamiddan Khoir

NPM : 0906589066

Tanda Tangan : 

Tanggal : 3 Juli 2012

HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :
Nama : Dhany Hamiddan Khoir
NPM : 0906589066
Program Studi : Ilmu Administrasi
Judul Tesis : Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai
Pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen
Pendidikan Dasar Kemdikbud

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Administrasi pada Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Indonesia.

DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang : Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.Sc (.....)
Pembimbing : Prof. Dr. Bob Waworuntu, MA (.....)
Penguji Ahli : Drs. Heri Fathurahman, M.Si (.....)
Sekretaris : Teguh Kurniawan, M.Sc (.....)

Ditetapkan di : Jakarta
Tanggal : Juli 2012

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, karena atas petunjuk-Nya saya dapat menyelesaikan tesis ini. Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Administrasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Dengan segala keterbatasan dan kekurangan yang saya miliki, bantuan dan bimbingan dari semua pihak, dari masa perkuliahan hingga pada penyusunan tesis ini, membuat saya dapat menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Bob Waworuntu, MA, selaku dosen pembimbing, yang telah banyak meluangkan waktu dengan penuh kesabaran dan pengertian dalam memberikan pengetahuan, bimbingan dan dukungan moril dalam penyelesaian tesis ini.
2. Bapak Dr. Roy V. Salomo, M.Soc.Sc, selaku Ketua Program Ilmu Administrasi, yang telah memberikan dukungan sehingga tesis ini dapat selesai.
3. Seluruh dosen Program Studi Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan yang telah memberikan pengetahuan dan petunjuk sebagai bahan penyelesaian tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Ibrahim Bafadal, M.Pd., selaku Direktur Pembinaan Sekolah Dasar, yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan dalam penyelesaian tesis ini.
5. Ibu Dra. Wiwiek Kamsiyah, M.Pd, selaku Kasubdit Program dan Evaluasi, yang telah memberikan semangat untuk menyelesaikan program pasca sarjana ini.
6. Seluruh Staf Sekretariat Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan Universitas Indonesia yang telah membantu penulis dalam penyelesaian tesis.
7. Seluruh rekan-rekan se-angkatan pada Program Pascasarjana Ilmu Administrasi Kekhususan Administrasi dan Kebijakan Pendidikan yang

telah memberikan motivasi dalam penyelesaian tesis ini.

8. Yang tercinta Ibunda, Ayahanda, Kakak dan Adik penulis, yang penuh dengan kesabaran dan pengertian memberikan do'a restu, semangat serta dorongan sehingga penulis dapat menyelesaikan studi ini.
9. Istriku tercinta **Nona Annisa Zoel** dan anakku tersayang **Nabhan Perdana Hamidy** yang selama ini setia mendampingi dengan penuh cinta, pengorbanan dan kesabaran serta pengertian kepada penulis.

Semoga Allah SWT memberikan rahmat dan hidayah-Nya kepada semua pihak, yang telah memberikan motivasi, arahan, nasihat dan dorongan moril maupun materil kepada penulis yang sangat berarti bagi penulis dalam menyelesaikan penyusunan tesis ini. Atas bantuan dan jasa-jasa yang telah diberikan kepada penulis, akhirnya penulis mengharapkan tesis ini dapat bermanfaat dan berguna bagi penulis khususnya, umumnya bagi pihak-pihak yang membaca dan memerlukan.

Jakarta, 3 Juli 2012

Penulis,

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Dhany Hamiddan Khoir
NPM : 0906589066
Program Studi : Ilmu Administrasi
Kekhususan : Administrasi dan Kebijakan Pendidikan
Fakultas : Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Jenis Karya : Tesis

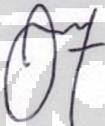
demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Noneksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

“Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Pendidikan Dasar Kemdikbud”

beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Noneksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan memublikasikan tugas akhir saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta
Pada tanggal : 3 Juli 2012
Yang menyatakan



(Dhany Hamiddan Khoir)

ABSTRACT

Name : Dhany Hamiddan Khoir
Study Program : Science Administration,
Administration Speciality and Education Policy
Title : Factors that influence the employee's performance at
Directory of Primary School, Directorate General of
Primary and Secondary Education, Ministry of Education
and Culture Republic Indonesia

The purpose of this research is to know the dominant factors that influence employee's performance at Directorate Primary School, Directorate General of Primary and Secondary Education, Ministry of Education and Culture Republic Indonesia. This research used quantitative approach to explore those factors. Questioner was spread randomly without considering the employee's status as public servant or non-public servant and got 135 samples. Factor analysis result discover 17 factors which calculated with Stepwise regression method.

F-test stated F-value 21.493 with significant level 0.000 was bigger than F-table 3.912 which means quality standards-based organizational climate and organization structure positively and significantly influenced to employee performance-based achievements in quality and quantity of work, and hypothesis accepted.

F-test stated F-value 13.302 with significant level 0.000 was bigger than F-table 3.065 which means quality standards-based organizational climate and organization structure and resources-based office facility positively and significantly influenced together to employee performance-based on achievement in quality and quantity of work, and hypothesis accepted.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH	vii
ABSTRAK	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Tujuan Penelitian	7
1.4 Manfaat Penelitian	7
1.5 Sistematika Penulisan	7
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	9
2.1 Penelitian Terdahulu	9
2.2 Kerangka pemikiran	25
2.2.1 Kinerja Pegawai	27
2.2.2 Motivasi	32
2.2.3 Kepemimpinan	34
2.2.4 Budaya Organisasi	39
2.2.5 Kemampuan	40
2.2.6 Kompensasi	41
2.2.7 Kompetensi	44
2.2.8 Iklim Organisasi	47
2.2.9 Disiplin Kerja	50
2.2.10 Pengembangan Karir	51
2.2.11 Sumber Daya	51
2.2.12 Spiritual	52
2.3 Operasional Konsep	54
BAB 3 METODE PENELITIAN	59
3.1 Pendekatan penelitian	59
3.2 Jenis Penelitian dan Variabel Penelitian.....	59
3.3 Teknik Pengumpulan Data.....	59
3.4 Populasi dan sampel	60
3.5 Jenis dan Sumber data	62
3.6 Uji Reliabilitas dan Validitas	62
3.6.1 Motivasi	63
3.6.2 Kepemimpinan	64
3.6.3 Budaya Organisasi	65
3.6.4 Kemampuan	67
3.6.5 Kompensasi	68

3.6.6	Kompetensi	69
3.6.7	Iklim Organisasi	70
3.6.8	Disiplin Kerja	71
3.6.9	Pengembangan Karir	72
3.6.10	Sumber Daya	73
3.6.11	Spiritual	74
3.6.12	Kinerja Pegawai	75
3.7	Deskripsi variabel penelitian.....	76
3.8	Metode analisis data	81
3.9	Uji Hipotesis t dan F.....	85
3.9.1	Uji hipotesis t.....	85
3.9.2	Uji hipotesis F.....	86
BAB 4	HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN	88
4.1	Analisis Data	88
4.2	Analisis Faktor	88
4.2.1	Analisis faktor kinerja pegawai	88
4.2.2	Analisis faktor motivasi	90
4.2.3	Analisis faktor kepemimpinan	91
4.2.4	Analisis faktor budaya organisasi	92
4.2.5	Analisis faktor kemampuan	94
4.2.6	Analisis faktor kompensasi	95
4.2.7	Analisis faktor kompetensi	95
4.2.8	Analisis faktor iklim organisasi	95
4.2.9	Analisis faktor disiplin kerja	96
4.2.10	Analisis faktor pengembangan karir	96
4.2.11	Analisis faktor sumber daya	97
4.2.12	Analisis faktor spiritual	98
4.3	Model hasil analisis faktor	99
4.4	Uji regresi ganda	100
BAB 5	SIMPULAN DAN SARAN	113
5.1	Simpulan	113
5.2	Saran.....	114
DAFTAR PUSTAKA		115

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Penelitian dan jurnal terdahulu	10
Tabel 2.2	Operasional Konsep	54
Tabel 3.1	Jumlah pegawai Direktorat Pembinaan SD.....	60
Tabel 3.2	Jumlah pengembalian kuesioner	61
Tabel 3.3	Tabel validitas variabel motivasi.....	63
Tabel 3.4	Tabel reliabilitas variabel motivasi.....	64
Tabel 3.5	Tabel validitas variabel kepemimpinan.....	64
Tabel 3.6	Tabel reliabilitas variabel kepemimpinan	65
Tabel 3.7	Tabel validitas variabel budaya organisasi	66
Tabel 3.8	Tabel reliabilitas variabel budaya organisasi	66
Tabel 3.9	Tabel validitas variabel kemampuan	67
Tabel 3.10	Tabel reliabilitas variabel kemampuan	67
Tabel 3.11	Tabel validitas variabel kompensasi	68
Tabel 3.12	Tabel reliabilitas variabel kompensasi	68
Tabel 3.13	Tabel validitas variabel kompetensi	69
Tabel 3.14	Tabel reliabilitas variabel kompetensi	69
Tabel 3.15	Tabel validitas variabel iklim organisasi	70
Tabel 3.16	Tabel reliabilitas variabel iklim organisasi	70
Tabel 3.17	Tabel validitas variabel disiplin kerja	71
Tabel 3.18	Tabel reliabilitas variabel disiplin kerja	71
Tabel 3.19	Tabel validitas variabel pengembangan karir.....	72
Tabel 3.20	Tabel reliabilitas variabel pengembangan karir	73
Tabel 3.21	Tabel validitas variabel sumber daya.....	73
Tabel 3.22	Tabel reliabilitas variabel sumber daya	74
Tabel 3.23	Tabel validitas variabel spiritual	74
Tabel 3.24	Tabel reliabilitas variabel spiritual	75
Tabel 3.25	Tabel validitas variabel kinerja pegawai	75
Tabel 3.26	Tabel reliabilitas variabel kinerja pegawai	76
Tabel 3.27	Deskripsi statistik variabel	77
Tabel 3.28	Ukuran KMO	83
Tabel 4.1	Hasil analisis faktor 1	89
Tabel 4.2	Hasil analisis faktor 2.....	89
Tabel 4.3	Hasil analisis faktor 3.....	90
Tabel 4.4	Hasil analisis faktor 4.....	90
Tabel 4.5	Hasil analisis faktor 5.....	91
Tabel 4.6	Hasil analisis faktor 6.....	91
Tabel 4.7	Hasil analisis faktor 7.....	92
Tabel 4.8	Hasil analisis faktor 8.....	92
Tabel 4.9	Hasil analisis faktor 9.....	93
Tabel 4.10	Hasil analisis faktor 10.....	93
Tabel 4.11	Hasil analisis faktor 11.....	94
Tabel 4.12	Hasil analisis faktor 12.....	94
Tabel 4.13	Hasil analisis faktor 13.....	95
Tabel 4.14	Hasil analisis faktor 14.....	96
Tabel 4.15	Hasil analisis faktor 15.....	97

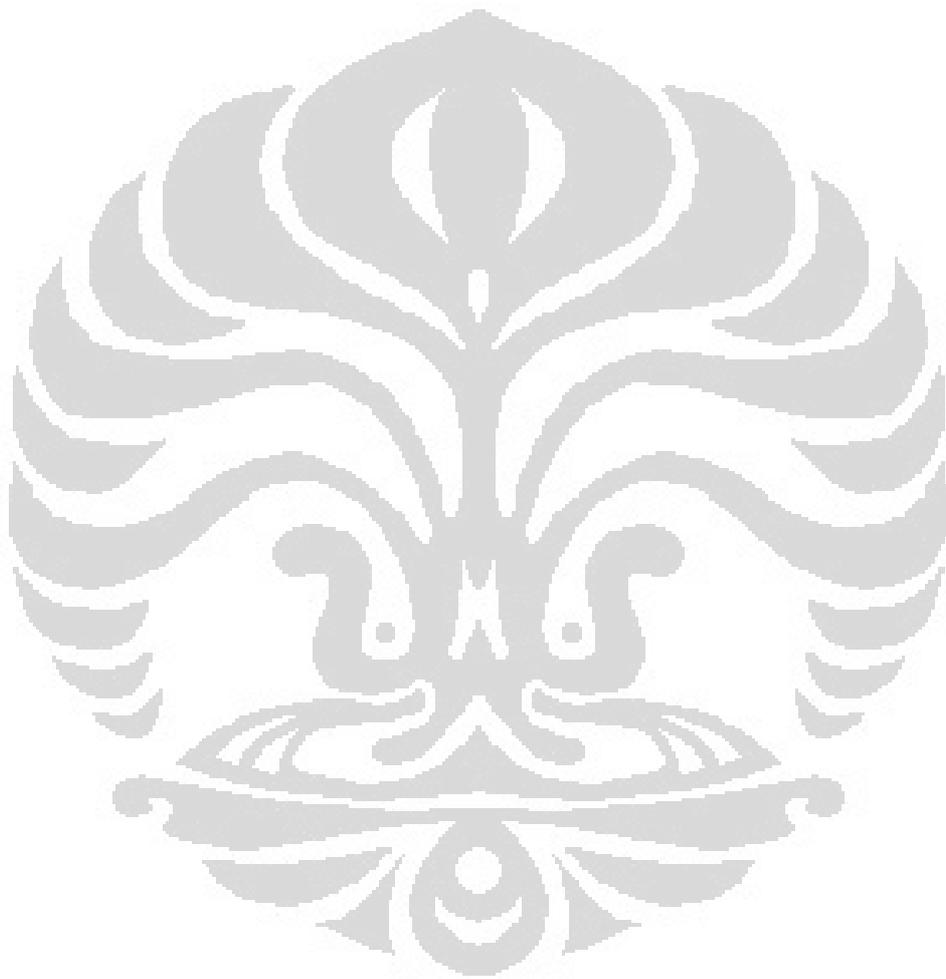
Tabel 4.16	Hasil analisis faktor 16.....	97
Tabel 4.17	Hasil analisis faktor 17.....	98
Tabel 4.18	Hasil analisis faktor 18.....	98
Tabel 4.19	Hasil Anova	101
Tabel 4.20	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai	101

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1	Model Penelitian	26
Gambar 4.1	Model Penelitian hasil analisis faktor	100
Gambar 4.2	Nilai F-tabel dari Ha1 dengan aplikasi Excell.....	102
Gambar 4.3	Nilai F-tabel dari Ha2 dengan aplikasi Excell.....	103

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	Surat pengantar pengambilan data
Lampiran 2	Surat izin pengambilan data
Lampiran 3	Kuesioner penelitian
Lampiran 4	Hasil kuesioner
Lampiran 5	Uji Validasi dan Analisis Faktor
Lampiran 6	Hasil Regresi Berganda
Lampiran 7	Data Sekunder
Lampiran 8	Daftar Riwayat Hidu



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pendidikan penting dalam pembangunan bangsa karena pendidikan dapat meningkatkan kemampuan warga negara dalam menangkap peluang dan lebih lanjut dapat mempengaruhi terjadinya perubahan sosial dan pertumbuhan ekonomi.

Terciptanya masyarakat yang terdidik merupakan prasyarat terbentuknya masyarakat yang maju, mandiri, demokratis, sejahtera, dan bebas dari kemiskinan sebagaimana tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional (Sisdiknas), yang menyatakan bahwa pendidikan merupakan usaha agar peserta didik secara aktif mengembangkan potensi dirinya untuk memiliki kekuatan spiritual keagamaan, pengendalian diri, kepribadian, kecerdasan, akhlak mulia, serta keterampilan yang diperlukan dirinya, masyarakat, bangsa dan negara.

Sasaran yang paling strategis dalam pengembangan pendidikan dimulai dari anak usia dini dan anak usia sekolah dasar. Pendidikan anak usia dini sangatlah penting karena pada usia ini merupakan usia emas (golden age) untuk mempersiapkan mental-emosional dan potensi anak memasuki jenjang sekolah dasar. Dari hasil kajian terbukti bahwa mutu pendidikan secara signifikan dipengaruhi oleh kualitas masukan pendidikan.

Pendidikan anak usia sekolah dasar dinilai strategis karena pada usia ini karakter, potensi intelektual, serta bakat anak mulia dibentuk. Kegagalan anak dalam menyelesaikan tugas perkembangannya pada usia sekolah dasar, dapat berakibat buruk bagi perkembangan kecerdasan emosional anak yang sangat berperan dalam menunjang keberhasilan kehidupan sosialnya kelak di masyarakat. Hal ini tentu tidak sejalan dengan tujuan pembangunan manusia Indonesia seutuhnya maupun penyiapan sumber daya manusia yang memiliki keunggulan dan daya saing tinggi. Karena itu sasaran jangka menengah untuk pendidikan anak usia sekolah dasar adalah penuntasan Program Wajib Belajar 9 Tahun yang bermutu yang

merupakan wujud pemenuhan amanat Undang-Undang Dasar 1945 tentang hak warga negara memperoleh pendidikan.

Pendidikan dasar yang berbentuk Sekolah Dasar (SD) dan Madrasah Ibtidaiyah (MI) atau bentuk lain yang sederajat serta Sekolah Menengah Pertama (SMP) dan Madrasah Tsanawiyah (MTs) atau bentuk lain yang sederajat diyakini merupakan tonggak masa depan bangsa Indonesia. Oleh karena itu dalam UU RI No. 20 Tahun 2003 tentang Sisdiknas, negara mewajibkan setiap warga negara yang berusia 7 s.d. 15 tahun untuk mengikuti pendidikan dasar.

Lahirnya Sisdiknas merupakan perwujudan dari tekad melakukan reformasi pendidikan untuk menjawab tuntutan perkembangan masyarakat, bangsa dan Negara di era persaingan global. Reformasi pendidikan adalah sebuah langkah strategis sebagai respon sekaligus penguatan terhadap reformasi tata pemerintahan yaitu perubahan sistem pemerintahan dari sistem sentralistik menjadi desentralistik dengan memberikan otonomi kepada daerah.

Dilihat dari visi Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yaitu “Terselenggaranya Layanan Prima Pendidikan Nasional untuk Membentuk Insan Indonesia Cerdas Komprehensif” mengandung arti penting terhadap semua jenis layanan yang ada pada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan untuk selalu memberikan layanan prima agar cita-cita membentuk insan Indonesia yang cerdas dapat tercapai.

Saat ini berbagai penataan ke arah percepatan pemerataan dan peningkatan mutu pendidikan dasar sudah disiapkan dan mulai dilaksanakan. Di samping mempercepat rehabilitasi gedung sekolah yang rusak dan mengurangi dampak krisis dengan memberikan bantuan pembiayaan kepada keluarga miskin, pemerintah juga menangani persoalan-persoalan fundamental yang selama ini dihadapi pendidikan SD, seperti peningkatan angka partisipasi murni (APM) SD, peningkatan manajemen sekolah, serta pembaruan kurikulum.

Namun semua ini jelas tidak banyak berarti jika semangat dan komitmen pelayanan pendidikan juga lemah. Budaya keunggulan dan mau memberikan pelayanan terbaik inilah yang perlu ditanamkan dan disebarakan dalam birokrasi pendidikan secara nasional, khususnya pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar dan seluruh stakeholder di pusat maupun di daerah.

Pada tahun 2012, Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar mengelola dana APBN sebesar Rp.5.867.598.310.000,- (lima trilyun delapan ratus enam puluh tujuh milyar lima ratus sembilan puluh delapan juta tiga ratus sepuluh ribu rupiah) tentunya dibutuhkan kinerja pegawai yang maksimal guna mengawal dan menggunakan dana tersebut secara efektif, efisien, dan akuntabel. Ditambah lagi dengan pengawalan program Bantuan Operasional Sekolah (BOS) yang setiap tahun selalu ada peningkatan anggaran. Dana BOS di tahun 2012 berjumlah Rp.23.594.800.000.000,- (duapuluh tiga trilyun lima ratus sembilan puluh empat milyar delapan ratus juta rupiah) dikelola oleh Dinas Pendidikan Provinsi sebagai perpanjangan satker vertikal pusat wajib melakukan supervisi rutin kepada seluruh provinsi, agar kendala yang dihadapi provinsi/kabupaten/kota dapat terselesaikan. Disini dituntut layanan pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar harus bisa memberikan layanan prima sejalan dengan kinerja pegawai yang optimal.

Setiap perbaikan layanan pendidikan diyakini akan berdampak pada perubahan kemajuan masyarakat. Perbaikan layanan ini dimulai strategi peningkatan kinerja pegawai sebagai salah satu roda penggerak pembangunan pendidikan dan melaksanakan tugas pokok dan fungsi (Tupoksi) dengan amanah dan penuh tanggungjawab.

Dalam rangka memberikan pelayanan kepada masyarakat sebaik-baiknya, Direktorat Pembinaan SD juga berupaya memperoleh sertifikat International Standard Organization (ISO) 9001:2000 yang merupakan standar internasional dalam menerapkan manajemen mutu secara terpadu (total quality manajemen) yang tujuan akhirnya adalah untuk kepuasan semua pihak (pelanggan) yang berhubungan dan terkait dengan tugas pokok dan fungsi Direktorat Pembinaan SD. Hingga tahun 2009 sertifikasi tersebut berhasil di upgrade ke ISO 9001:2008, yaitu dengan menggunakan teknologi sistem informasi dan komunikasi yang ada di Direktorat Pembinaan SD.

Seiring dengan fungsi pelayanan tersebut, visi Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar yaitu “Terwujudnya institusi yang mampu memfasilitasi pertumbuhan dan perkembangan peserta didik secara optimal, sehingga mereka dapat memiliki kesiapan untuk melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi dan hidup di tengah-tengah masyarakat secara produktif”.

Dari visi pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar, penulis mencoba mengartikan kata “memfasilitasi”. Memfasilitasi adalah sebuah kata kerja dimana ada *subject* dan *object* yang berusaha berinteraksi tentang capaian sebuah fasilitas yang diinginkan dalam bentuk layanan-layanan pendidikan. Peran subjek disini dipegang oleh pegawai pada Direktorat Pembinaan SD dan objeknya adalah peserta didik, guru, kepala sekolah, dan seluruh stakeholder pendidikan yang turut membantu dalam siklus pendidikan yang berkelanjutan. Untuk bisa memfasilitasi seluruh stakeholder pendidikan tentunya bukan suatu hal yang mudah, diperlukan kinerja pegawai yang optimal dan menyeluruh mulai dari pimpinan hingga staf dalam membangun fungsi pelayanan yang ada di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar.

Dalam hal menyelenggarakan fungsi layanan tersebut, penulis berusaha melakukan wawancara terhadap beberapa pegawai untuk mengetahui permasalahan yang dihadapi oleh pegawai yang mempengaruhi pelayanannya.

“Setiap bulan bapak Direktur selalu mengadakan rapat pimpinan yang dihadiri eselon III, eselon IV, pengelola kegiatan, ketua pokja (kelompok kerja untuk membahas kinerja organisasi dari sisi penyerapan anggaran dan masalah aktual yang sedang berkembang, misalnya rehabilitasi sekolah, bantuan operasional sekolah, dan lain-lain” (pegawai pada subdit program dan evaluasi)

Dilihat dari sudut pandang iklim organisasi, pimpinan sudah memiliki model pemantauan periodik yang efektif terhadap seluruh kegiatan disetiap bulannya dengan melibatkan unsur kepala seksi dan staf.

“Alhamdulillah fasilitas kantor berupa peralatan dan perlengkapan di Direktorat seperti PC, Laptop, LCD Projector, Kamera Still Digital, dan Kamera Video digital sangat membantu pekerjaan walaupun ada beberapa yang rusak. Trus kita juga punya perlengkapan band, tapi sayang latihan rutinnya belum ada,..hehehe” (pegawai pada subdit program dan evaluasi)

Wawancara tersebut menggambarkan bahwa fasilitas kantor pada subdit program dan evaluasi sudah memadai. Namun sistem pemeliharaan (*maintenance*) masih menjadi kendala di subdit tersebut.

“Dalam setiap aktifitas pekerjaan sebaiknya di niatkan ibadah, karena dengan begitu akan mempermudah penyelesaian pekerjaan kita. Allah Maha Mengetahui apa yang menjadi keterbatasan dalam diri kita, jadi terus berusahalah dan jangan menyerah... “. (pegawai pada subbag Tata Usaha)

“Saya suka sholat berjamaah di mushola, disitulah kami bisa menenangkan bathin kami sejenak dan membangun silaturahmi antar rekan kerja. Mungkin hanya perlu imbauan kepada jama'ah yang tertidur di musholla” (pegawai pada subdit tata usaha).

Wawancara tersebut menggambarkan spiritualitas pegawai yang berusaha mencari ketenangan diantara rutinitas pekerjaannya, namun ditemukan beberapa pegawai yang tertidur di ruang musholla.

“Alat finger key masih kurang canggih, masa sidik jari saya ga bisa diinput, kata teknisi alasannya karena umur, sidik jari sulit dibaca sama alatnya, masa sih?” (pegawai pada subdit sarana dan prasarana).

“Kadang-kadang saya masih melihat ada pegawai yang datang lewat dari jam 7.30, Yah, yang dateng tepat waktu juga ada sih, tetapi hanya beberapa orang aja” (security).

Dari wawancara tersebut, penulis mencoba mencari sampel data kehadiran pegawai subdit pembelajaran pada tanggal 1 Mei 2012 (nama disamarkan menjadi xxx). Dari data tersebut terdapat 4 orang yang hadir sebelum jam 8.00, 13 orang yang hadir antara jam 8.00 s.d. 10.00, dan 34 orang yang tidak melakukan absen *finger key*. Hal tersebut perlu mendapatkan perhatian serius oleh pimpinan dalam rangka meningkatkan kedisiplinan pegawai.

“Ngiler banget kalau dibandingkan dengan penghasilan di Kementerian Keuangan yang sudah remunerasi. Kalau kita disini dari gaji aja baru cukup untuk makan sebulan, gimana kepikiran mau liburan,..haduhh.” (pegawai pada subdit program dan evaluasi)

“Terpaksa cari perjalanan dinas terus buat nutupin kebutuhan pengeluaran bulanan, itupun juga ga seberapa semenjak at-cost, sisa perjalanan dikembalikan lagi ke kas negara” (pegawai pada subdit kelembagaan dan peserta didik)

“Kalo ada tawaran jadi guru di DKI Jakarta saya juga mau, penghasilan pns di Dikbud masih jauh bila dibandingkan dengan gaji guru atau kepala sekolah di Jakarta, tunjangan nya besar” (pegawai pada subdit program dan evaluasi)

Sistem remunerasi ataupun pemberian tunjangan atas hasil kerja pegawai sangat diharapkan untuk menambah *passion* dalam bekerja. Namun fenomena saat ini menunjukkan bahwa sistem remunerasi tidak serta merta menjauhkan pegawai dari praktek korupsi, terbukti di Kementerian Keuangan masih ada pegawai yang melakukan korupsi dengan nilai yang fantastis. Perlu adanya perbaikan sistem remunerasi sebagai langkah preventif terhadap praktek korupsi.

*“Beberapa pegawai di Direktorat ada yang mendapatkan beasiswa S2 dan S3 baik di dalam negeri dan luar negeri. Kalau mau informasi tentang beasiswa tanya saja dengan bapak N*****n, dia rutin mencari informasi tawaran beasiswa di dalam negeri dan luar negeri”*. (pegawai pada subdit pembelajaran).

Pengembangan karir pegawai di Direktorat Pembinaan SD terbuka dengan luas, hal ini terlihat dengan adanya informasi tentang pemberian beasiswa kepada pns yang ingin melanjutkan pendidikannya.

Dengan adanya perubahan struktur organisasi di setiap unit kerja membuat pegawai baru beradaptasi kembali dengan lingkungan yang baru. Proses adaptasi tersebut diduga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Bagi pegawai yang aktif tentunya pegawai akan menjemput bola dari setiap tugas-tugas yang dibebankan oleh pimpinannya, sebaliknya bagi pegawai yang pasif seolah-olah lebih memilih menghindar dari pekerjaan yang ditugaskan oleh pimpinannya.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Pendidikan Dasar Kemdikbud.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Apa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Pendidikan Dasar Kemdikbud?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan penelitian yang ingin diketahui peneliti adalah untuk mendapatkan faktor-faktor yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah:

A. Manfaat Praktis

- Bagi Penulis
Untuk meningkatkan pemahaman penulis tentang faktor apa saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada unit kerja.
- Bagi Direktorat Pembinaan SD
Untuk memberikan informasi sebagai bahan masukan dan bahan pertimbangan bagi peningkatan kinerja pegawai.

B. Manfaat Teoritis

- Manfaat teoritis dari penelitian ini adalah untuk menerapkan pemahaman yang diperoleh penulis dengan praktik di lapangan

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari 5 (lima) bab, yaitu :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang permasalahan dan garis besar penelitian ini

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang literatur yang diambil dari berbagai sumber untuk mendapatkan variabel-variabel terkait dengan kinerja pegawai.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

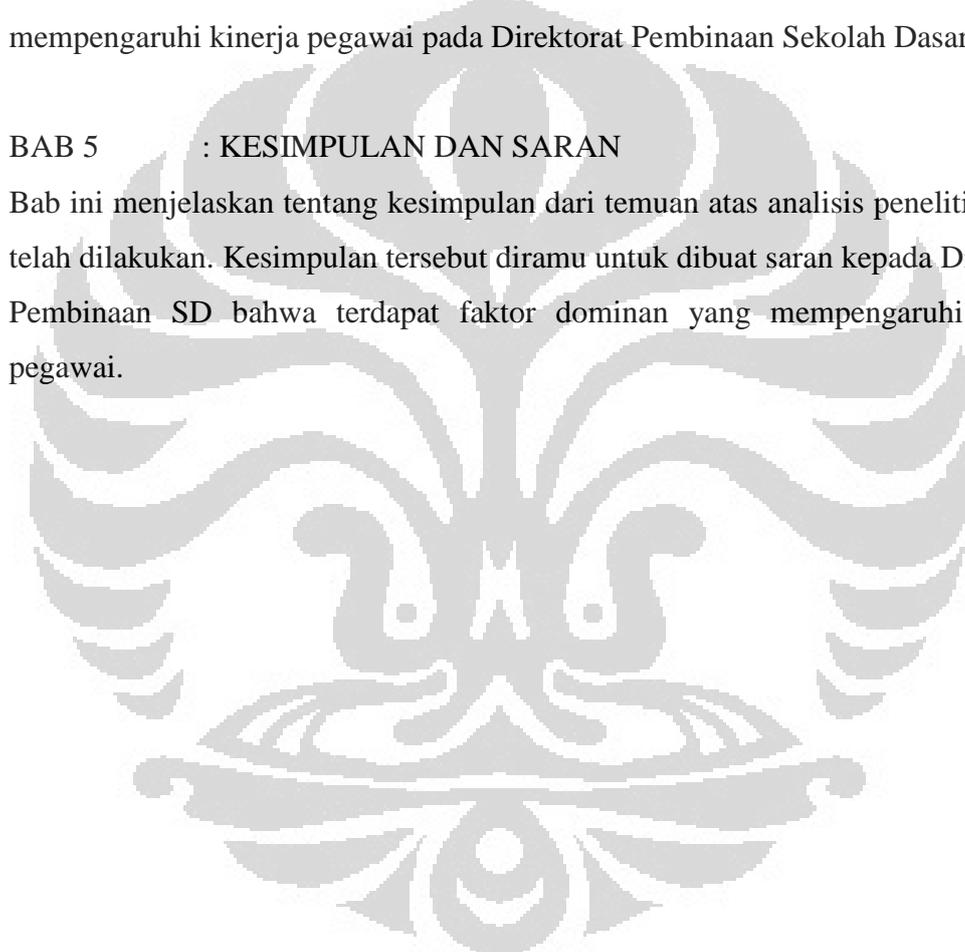
Bab ini menjelaskan tentang metode penelitian berdasarkan rumusan masalah, populasi, sampel, instrumen penelitian dan pengukurannya, serta teknik pengumpulan dan analisa data.

BAB 4 : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang pembahasan hasil statistik dari responden, analisis variabel-variabel yang dominan/signifikan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan dari temuan atas analisis penelitian yang telah dilakukan. Kesimpulan tersebut diramu untuk dibuat saran kepada Direktorat Pembinaan SD bahwa terdapat faktor dominan yang mempengaruhi kinerja pegawai.



BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Temuan variabel melalui berbagai hasil penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat penting untuk dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang di bahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa jurnal dan tesis baik melalui studi pustaka maupun melalui pencarian di internet. Beberapa hasil penelitian di bawah ini merupakan hasil penelitian terdahulu, maka dapat digambarkan beberapa persamaan dan perbedaan dengan tesis dan jurnal terdahulu dengan tujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Persamaan tesis ini dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya adalah menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Penulis akan mengumpulkan dan mengkaitkan variabel-variabel temuan yang mempengaruhi kinerja pegawai. Dari kumpulan variabel tersebut penulis akan mencari faktor yang dominan/berulang yang sering dijadikan peneliti terdahulu dalam penyusunan thesisnya sebagai dasar penentuan variabel bebas (independen) penelitian ini.

Harapan peneliti yaitu semakin banyak faktor-faktor yang ditemukan dalam penelitian terdahulu maka akan menunjukkan semakin besar pengaruh dari variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini.

Tabel 2.1 Penelitian dan jurnal terdahulu

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
1	Marice Gultom	Faktor-faktor yang berhubungan dengan kinerja pegawai BNI LBE Kramat	2000	Universitas Indonesia	Hasil analisis terhadap penelitian ini mengindikasikan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan antara persepsi terhadap motivasi kerja, persepsi terhadap iklim organisasi, persepsi terhadap kemampuan kerja dan persepsi terhadap kompensasi dengan kinerja pegawai, dengan skor koefisien korelasi bervariasi dari 0,564 sampai dengan 0,916	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi 2. Iklim Organisasi 3. Kemampuan 4. Kompensasi 5. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
2	Sukidarfi Ismail	Hubungan kemampuan dan motivasi dengan kinerja pegawai pusat penelitian dan pengembangan departemen kehakiman dan HAM RI	2003	Universitas Indonesia	Hubungan antara variabel motivasi dengan kinerja terdapat arah hubungan positif, dengan tingkat hubungan sangat rendah yaitu 0,087 jauh dibawah angka 0,5%, sedangkan hubungan tersebut tidak signifikan karena probalitas adalah 0,870 [Sig. 2-tailed] yang diatas angka 0,05. Oleh karena itu, hubungan tersebut tidak menolak Ho. Hubungan antara variabel Kemampuan dengan Motivasi terdapat arah hubungan positif, dengan tingkat hubungan sangat tinggi yaitu 0,834 jauh diatas angka 0,5%, sedangkan hubungan tersebut signifikan karena probalitas adalah 0,000 [Sig. 2 -tailed] yang jauh dibawah angka 0,05. 0,003 [Sig. 2-tailed j, sehingga hubungan tersebut menolak Ho	1. Motivasi 2. Kemampuan

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
3	Tanti Sumartini	Hubungan antara kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai Sekretariat Jenderal DPR RI (studi kasus tentang kinerja pegawai Setjen DPR RI di lingkungan Biro Persidangan)	2004	Universitas Indonesia	Ada hubungan positif dan signifikansi antara variabel kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja, dengan nilai koefisien korelasi (R2) sebesar : 0.948	1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kinerja pegawai
4	Tripeni Irianto Putro	Hubungan antara motivasi kerja dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai unit kerja tim Cendrawasih pada kepaniteraan Mahkamah Agung RI	2004	Universitas Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai ada pada kategori sedang, kemampuan kerja pegawai cenderung tinggi, akan tetapi kinerja pegawai menunjukkan kategori sedang, sebagaimana motivasi kerja	1. Motivasi 2. Kemampuan 3. Kinerja
5	Ulida L. Toruan	Hubungan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pejabat struktural di Badan Kepegawaian Negara (BKN)	2004	Universitas Indonesia	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara variabel kompetensi dan motivasi dengan kinerja pejabat struktural	1. Kompetensi 2. Motivasi 3. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
6	Tien Danarti Mesra	Analisis hubungan antara faktor motivasi dan kemampuan kerja dengan kinerja pegawai di bagian Verifikasi dan Akuntansi Biro Keuangan dan Perlengkapan Departemen Perindustrian dan Perdagangan	2005	Universitas Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai di bagian verifikasi ada pada kategori rendah, kemampuan kerja pegawai pada kategori sedang, demikian juga kinerja pegawai menunjukkan kategori sedang.	1. Motivasi 2. Kemampuan 3. Kinerja
7	Melianus Wayangkau	Analisis Pengaruh Faktor Insentif dan Kedisiolinan terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan di Koperasi Unit Desa di Kabupaten Yapen Waropen Serui Papua	2005	Jurnal Aplikasi Manajemen Volume 3 Nomor 2	Penerapan faktor-faktor motivasi dalam koperasi, faktor insentif (X_1) Pada faktor insentif (X_1) terbukti bahwa pengaruhnya lebih besar daripada faktor kedisiplinan (X_2).	1. Motivasi 2. Insentif/ Kompensasi 3. Kedisiplinan

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
8	Rr. Tri Yunaeny Esty Utami	Pengaruh kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jenderal Pemasarakatan	2006	Universitas Indonesia	Sedangkan Analisis Regresi Berganda menunjukkan besarnya pengaruh antara variabel kepemimpinan dan kompensasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 65,6%	1. Kepemimpinan 2. Kompensasi 3. Kinerja pegawai
9	Rakhmat Nugroho	Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan (Studi Empiris pada PT. Bank Tabungan Negara(Persero), Cabang Bandung)	2006	Universitas Diponegoro	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya organisasi telah terbukti sebagai variabel moderasi antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan...	1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan 3. Kinerja karyawan
10	Istithoatun Cholisoh	Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Bayu Buana Gemilang	2006	Universitas Indonesia	Hubungan antara Kepemimpinan dan Motivasi dengan Kinerja dari nilai R Square 0,411 diartikan bahwa 41,1% kinerja dapat dijelaskan oleh motivasi dan kepemimpinan dan ada 58,9% yang dijelaskan oleh variabel-variabel lain	1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kinerja pegawai
11	Anggi Alun H	Pengaruh motivasi terhadap kinerja staf Perpustakaan FIB UI	2007	Universitas Indonesia	Dari hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa motivasi memang memberikan pengaruh terhadap kinerja staf Perpustakaan FIB UI	1. Motivasi 2. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
12	Dani Yekti Rahajeng	Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja Direktorat Jenderal Imigrasi	2008	Universitas Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja, serta terdapat pengaruh secara bersama-sama antara kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap kinerja.	1. Kepemimpinan 2. Pengembangan Karir 3. Kinerja
13	Fachri Husnia A A	Pengaruh kemampuan dan motivasi terhadap kinerja karyawan :studi kasus pada bank syariah mandiri cabang Bogor	2008	Universitas Indonesia	Model yang diperoleh dari analisis regresi diketahui bahwa model signifikan secara statistik pada $\alpha = 5\%$. Artinya, secara bersama-sama variabel ability dan motivasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Mandiri Cabang Bogor.	1. Kemampuan 2. Motivasi 3. Kinerja karyawan
14	Irwan Riyanto	Hubungan kepemimpinan dan motivasi dengan kinerja pegawai dinas perindustrian, perdagangan dan koperasi Kota Bogor	2008	Universitas Indonesia	Hipotesis ketiga diterima karena teruji terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-sama dengan Kinerja Sekretariat Pegawai Disperindagkop Kota Bogor	1. Kepemimpinan 2. Motivasi 3. Kinerja pegawai

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
15	Eko Kurnianto	Hubungan kepemimpinan budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Hukum dan HAM	2008	Universitas Indonesia	Hubungan kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi secara bersama-sama dengan kinerja pegawai sebesar 0,737 yang berarti terdapat hubungan yang mantap	1. Kepemimpinan 2. Budaya Organisasi 3. Motivasi 4. Kinerja Pegawai
16	Rina Wahyu Tyas Utami	Pengaruh motivasi berkinerja dan kepemimpinan yang kompeten terhadap kinerja pegawai di kantor pelayanan pajak pratama Jakarta Cilandak	2008	Universitas Indonesia	Kesimpulan dan implikasi teoritis yang ditemukan secara statistik adalah motivasi berkinerja dan kepemimpinan yang kompeten masing-masing memiliki koefisien pengaruh β (koefisien dampak) sebesar 0,512 dan 0,214 dengan arah yang positif	1. Motivasi 2. Kepemimpinan 3. Kinerja Pegawai
17	Tommy Tyas Abadi	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Direktorat Jendral Hak Kekayaan Intelektual	2008	Universitas Indonesia	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan dari variabel bebas Budaya Organisasi (X1) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) pada Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual	1. Budaya Organisasi 2. Motivasi 3. Kinerja pegawai

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
18	Anton Helistiawan	Analisis pengaruh budaya organisasi kepemimpinan dan kompetensi terhadap kinerja pegawai di lingkungan Direktorat Jendral Imigrasi	2008	Universitas Indonesia	Terdapat pengaruh antara Kompetensi, Kepemimpinan, dan Budaya Organisasi, terhadap Kinerja sebesar 60,8%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi 2. Kepemimpinan 3. Budaya organisasi 4. Kinerja pegawai
19	Mila Triana Sari	Hubungan Budaya Organisasi dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Ruangan dengan Kinerja Perawat Pelaksana di RSD Raden Mataher Jambi	2009	Universitas Indonesia	Hasil penelitian adalah 58,7% perawat pelaksana mempersepsikan budaya organisasi lemah, gaya kepemimpinan kepala ruang berorientasi karyawan tinggi 53,1%, dan berkinerja baik 53,8%	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan
20	Farhatin Ladia	Pengaruh motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Direktorat Pendidikan Madrasah	2009	Universitas Indonesia	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi baik secara terpisah maupun bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja	<ol style="list-style-type: none"> 1. Motivasi 2. Budaya Organisasi 3. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
21	Popi Adiyes Putra	Hubungan Spiritualitas, Motivasi dan Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai Pada Bank Syari'ah	2009	Universitas Indonesia	Dari hasil analisis yang dilakukan diperoleh hasil bahwa nilai koefisien variabel spiritualitas, kepemimpinan dan motivasi bernilai positif, artinya tiga variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai	1. Spiritualitas 2. Kepemimpinan 3. Motivasi 4. Kinerja Pegawai
22	Burdahyat	Hubungan budaya organisasi dengan kinerja perawat pelaksana di RSUD Sumedang tahun 2009	2009	Universitas Indonesia	Tujuan penelitian ini menggambarkan hubungan Budaya organisasi dengan kinerja perawat pelaksana di RSUD Sumedang.	1. Budaya Organisasi 2. Kinerja
23	Nuraina Bandarsyah	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pemeriksa merek di Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM RI	2009	Universitas Indonesia	Hasil dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja	1. Budaya Organisasi 2. Motivasi 3. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
24	Kuswardhanti Ariwati Rahayu	Pengaruh kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pegawai Direktorat Merek, Direktorat Jenderal Hak Kekayaan Intelektual Departemen Hukum dan HAM R.I	2009	Universitas Indonesia	Hasil penelitian adalah terdapat pengaruh positif yang signifikan untuk kompetensi terhadap kinerja; motivasi terhadap kinerja; serta kompetensi dan motivasi terhadap kinerja	1. Kompetensi 2. Motivasi 3. Kinerja
25	Sari Harjanti	Pengaruh Kompetensi dan Motivasi terhadap Kinerja Pejabat Struktural Eselon III dan IV di Sekretariat Negara Republik Indonesia	2009	Universitas Indonesia	Terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan motivasi terhadap kinerja pejabat struktural eselon III dan IV di Sekretariat Negara RI	1. Kompetensi 2. Motivasi 3. Kinerja
26	Fenny Julita	Pengaruh motivasi kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi	2009	Universitas Indonesia	Kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai Direktorat Jenderal Imigrasi sebesar 0,731	1. Motivasi 2. Kepemimpinan 3. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
27	Faisal Y. Habsyi	Pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Multi Eraguna Usaha	2009	Jurnal Ilmiah Cahaya Pendidikan	Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dan motivasi secara parsial terbukti berpengaruh positif pada kinerja karyawan PT. Multi Eraguna Usaha (persero)	1. Budaya Organisasi 2. Motivasi 3. Kinerja
28	Ahmad Fauzie	Pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Perpustakaan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta	2009	Universitas Indonesia	Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa motivasi dan kompensasi pegawai sangat mempengaruhi kinerja pegawai perpustakaan di lingkungan UIN Syarif Hidayatullah Jakarta, baik secara sendiri-sendiri maupun secara bersama-sama.	1. Motivasi 2. Kompensasi 3. Kinerja Pegawai
29	Sishi Dyah Nariswari	Pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah provinsi Jawa Tengah	2009	Universitas Diponegoro	Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, dapat dibuktikan bahwa adanya pengaruh antara variabel motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap variabel kinerja pegawai.	1. Motivasi kerja 2. Kemampuan 3. Kinerja pegawai

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
30	Wenny Soliany Permata Sari	Pengaruh kompensasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan kependudukan di keluarahan petojo utara kecamatan gambir kota administrasi jakarta pusat	2010	Universitas Indonesia	Berdasarkan hasil perhitungan maka dapat disimpulkan bahwa ternyata pengaruh kompensasi terhadap kinerja pelayanan lebih dominan dibandingkan dengan pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pelayanan	1. Kompensasi 2. Iklim Organisasi 3. Kinerja
31	Donny Prakasa Utama	Pengaruh disiplin kerja dan sistem kompensasi pegawai negeri sipil terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Badan Kepegawaian Negara	2010	Universitas Indonesia	Dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja dan sistem kompensasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan, baik secara parsial maupun simultan, terhadap kinerja pegawai di lingkungan Badan Kepegawaian Negara	1. Disiplin kerja 2. Kompensasi 3. Kinerja
32	Magdalena	Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja guru sekolah minggu Komisi anak Gereja Kristen Indonesia Gunung Sahari	2010	Universitas Indonesia	Hasil uji koefisien regresi secara parsial menunjukkan bahwa hanya faktor internal yaitu faktor kompetensi dan faktor eksternal yaitu faktor sumber daya yang secara signifikan mempengaruhi kinerja guru Sekolah Minggu Komisi Anak Gereja Kristen Indonesia Gunung Sahari	1. Kompetensi 2. Sumber Daya 3. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
33	Kurniasih Panti Rahayu	Pengaruh budaya kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di lingkungan mahkamah agung konstitusi	2010	Universitas Indonesia	Keterpengaruh variabel independen (Budaya Kerja dan Kepemimpinan) terhadap variabel dependent (Kinerja Pegawai) juga memiliki tingkat signifikansi yang berbeda.	1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan 3. Kinerja Pegawai
34	Rusmiati	Analisis Kinerja Pegawai pada Balai Pengujian Laik Jalan dan Sertifikasi Kendaraan Bermotor di Kabupaten Bekasi	2010	Universitas Diponegoro	Berdasarkan hasil penelitian, peneliti menemukan permasalahan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Balai PLJSKB tersebut yaitu faktor kemampuan dan motivasi	1. Kemampuan 2. Motivasi 3. Kinerja pegawai
35	Sri Rahayu Wahyuningsih	Pengaruh kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru SD Negeri di lingkungan UPTD pendidikan kecamatan Sukagumiwang kabupaten Indramayu	2011	Universitas Indonesia	Hasil korelasi antara kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru sebesar 0.867. Besar pengaruh atau kontribusi variabel Kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru sebesar 75.2 % variasi perubahan Kinerja Guru ditentukan oleh Kepemimpinan Kepala sekolahnya sedang sisanya 24,8% dipengaruhi oleh faktor-faktor lainnya	1. Kepemimpinan 2. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
36	Titan Erwinia Gayatri	Analisis Motivasi, Kemampuan Kerja dan Kinerja Pegawai Pusat Pengelolaan Komplek Gelora Bung Karno	2011	Universitas Indonesia	Hubungan variabel motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja berdasarkan penilaian sendiri adalah positif dan signifikan, sedangkan hubungan variabel motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja berdasarkan penilaian atasan tidak terbukti signifikan dan positif	1. Motivasi 2. Kemampuan kerja 3. Kinerja
37	Ita Suryaningsih	Kinerja Karyawan Ditinjau Dari Motivasi Berprestasi Dan Iklim Organisasi	2011	Universitas Gadjah Mada	Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berprestasi dan iklim organisasi secara bersama-sama memiliki hubungan yang sangat signifikan dengan kinerja (nilai F sebesar 9.071 dan nilai probabilitas signifikansi sebesar 0,001, $p < 0,01$)	1. Motivasi 2. Iklim Organisasi 3. Kinerja
38	Agus Suryanto	Pengaruh Pemberian Tunjangan Profesional Guru Terhadap Peningkatan Kinerja Guru Jenjang Sma Rintisan Sekolah Berstandar Internasional Kota Yogyakarta	2011	Universitas Gadjah Mada	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan baik secara parsial maupun secara simultan (bersamaan-sama) antara dua variabel bebas yaitu variabel pemberian tunjangan profesional guru dan variabel motivasi kerja guru dengan variabel terikat yaitu kinerja guru	1. Kompensasi/tunja ngan 2. Motivasi 3. Kinerja

NO	PENGARANG/ PENULIS/ PENELITI	JUDUL	TAHUN	PENERBIT	TEMUAN	VARIABEL TEMUAN
39	Lidwina Dhiu	Peran Iklim Kerja Organisasi Dan Kompetensi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Kesehatan Kabupaten Ngada Provinsi NTT	2011	Universitas Gadjah Mada	Hasil analisis regresi ganda menunjukkan secara bersama-sama iklim kerja organisasi dan kompetensi dapat menjadi prediktor untuk memprediksi kinerja 27,05% dengan (r) square sebesar 0,270 (p=0.000).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Iklim Organisasi 2. Kompetensi 3. Kinerja
40	Sri Lelis Maryati	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMA Di Kabupaten Indramayu	2011	Universitas Indonesia	Hasil penelitian menurut 168 orang guru yang menjadi sampel, menunjukkan bahwa budaya organisasi dan perilaku kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh positif terhadap kinerja guru	<ol style="list-style-type: none"> 1. Budaya Organisasi 2. Kepemimpinan 3. Kinerja Guru

2.2 Kerangka Pemikiran

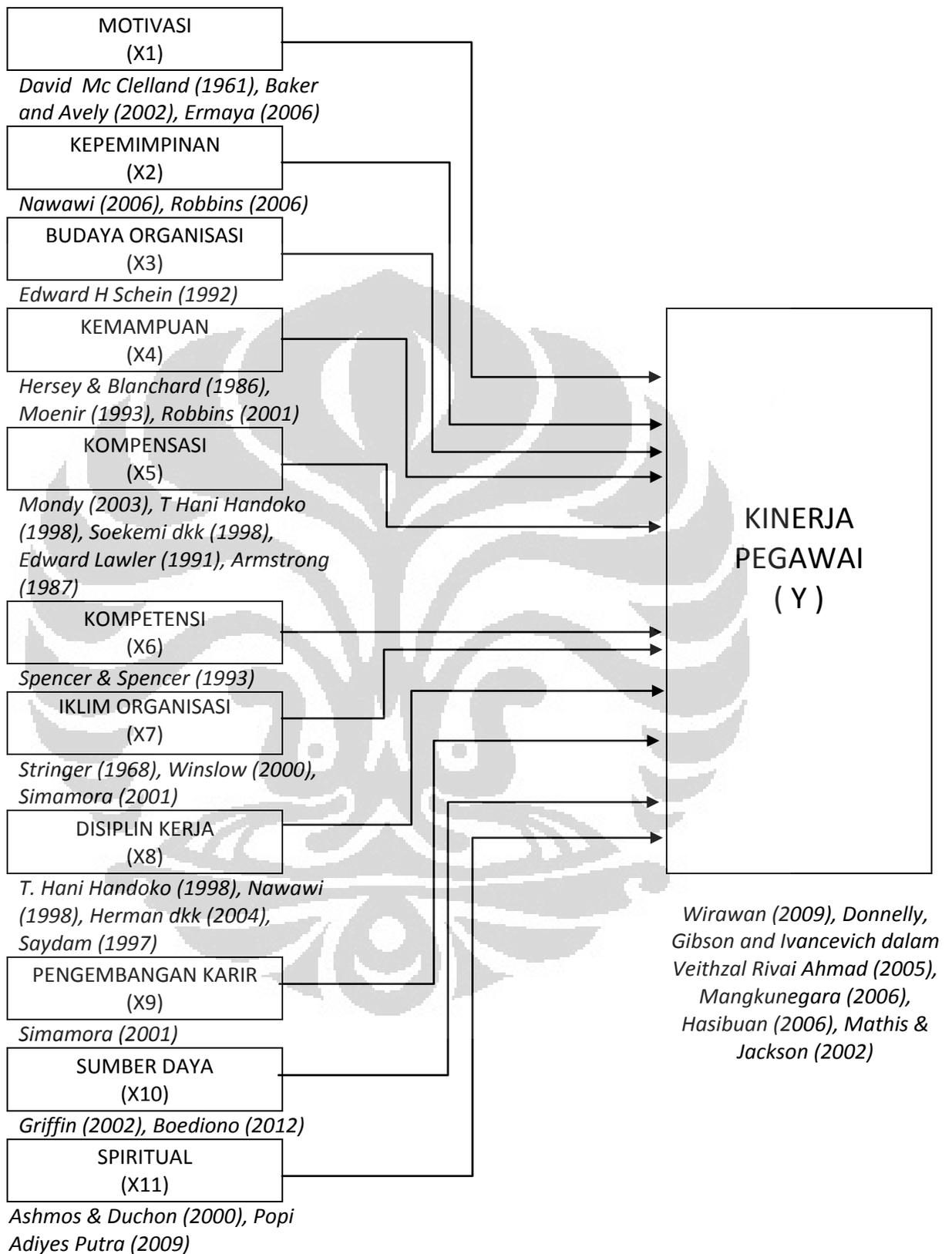
Penentuan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dapat dibentuk dari tabel penelitian dan jurnal terdahulu dengan mengungkapkan variabel temuan yang mempengaruhi kinerja pada beberapa penelitian dan jurnal antara tahun 2000 sampai dengan 2011. Dari 43 tesis dan jurnal yang diteliti, terdapat 11 faktor antara lain :

1. Motivasi
2. Kepemimpinan;
3. Budaya organisasi;
4. Kemampuan;
5. Kompensasi;
6. Kompetensi;
7. Iklim organisasi;
8. Disiplin kerja;
9. Pengembangan karir;
10. Sumber daya;
11. Spiritual;

Pada penelitian dan jurnal terdahulu ditemukan variabel motivasi sebanyak 27 kali, variabel kepemimpinan sebanyak 17 kali, budaya organisasi sebanyak 11 kali, variabel kemampuan sebanyak 8 kali, variabel kompensasi sebanyak 6 kali, variabel kompetensi sebanyak 6 kali, variabel iklim organisasi sebanyak 4 kali, variabel disiplin kerja sebanyak 1 kali, variabel pengembangan karir sebanyak 1 kali, variabel sumber daya sebanyak 1 kali, dan variabel spiritual sebanyak 1 kali.

Dari hasil temuan variabel di atas, penulis membuat model faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai seperti gambar di bawah ini:

Gambar 2.1 Model penelitian



Berdasarkan model pada gambar 2.2. maka penelitian ini mempunyai variabel terikat dengan menggunakan notasi (Y) adalah kinerja pegawai dan variabel bebas dengan menggunakan notasi (X_{1-11}) yaitu motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, dan variabel spiritual.

Secara rinci operasional konsep dari variabel terikat dan variabel bebas akan dijelaskan pada sub bab di bawah ini.

2.2.1 Kinerja (Y)

Kinerja pada umumnya dikatakan sebagai ukuran bagi seseorang dalam pekerjaannya. Kinerja merupakan landasan bagi produktivitas dan mempunyai kontribusi bagi pencapaian tujuan organisasi. Tentu saja kriteria adanya nilai tambah digunakan di banyak instansi untuk mengevaluasi manfaat dari suatu pekerjaan dan/atau pemegang jabatan. Kinerja dari setiap pekerja harus mempunyai nilai tambah bagi suatu organisasi atas penggunaan sumber daya yang telah dikeluarkan.

Kinerja pegawai adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator - indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Kinerja juga dapat menunjukkan keluaran instansi/organisasi, alat, fungsi-fungsi manajemen (produksi, pemasaran, keuangan), atau keluaran seorang karyawan (Wirawan, 2009).

Menurut Mathis dan Jackson (2002) kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada organisasi antara lain : kuantitas keluaran, jangka waktu keluaran, kehadiran di tempat kerja, sikap kooperatif. Schermerhorn, Hunt and Osborn (1997) mengemukakan kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok maupun instansi.

Pendapat lain mengenai pengertian kinerja dikemukakan oleh Donnelly, Gibson, Ivancevich (2003) dimana kinerja merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah

ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik.

Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil kerja atau pencapaian tugas-tugas yang ditunjukkan oleh karyawan yang merujuk pada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Aspek-aspek kinerja dikemukakan oleh Husein Umar dalam Mangkunegara (2006) dimana aspek-aspek kinerja tersebut adalah sebagai berikut:

1. Mutu pekerjaan
2. Kejujuran karyawan
3. Inisiatif
4. Kehadiran
5. Sikap
6. Kerjasama
7. Keandalan
8. Pengetahuan tentang pekerjaan
9. Tanggung jawab
10. Pemanfaatan waktu kerja

Pendapat lain mengenai aspek-aspek kinerja pegawai dikemukakan oleh Hasibuan (2006) yaitu:

1. Kesetiaan : penilaian mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi, di dalam maupun diluar pekerjaannya dari rongrongan orang-orang yang tidak bertanggung jawab.
2. Prestasi kerja: penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian jabatannya
3. Kejujuran: penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada bawahannya.

4. Kedisiplinan: penilai menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang dibebankan kepadanya.
5. Kreativitas: penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

Kinerja seorang karyawan sangat tergantung pada diri karyawan. Faktor-faktor internal seperti pengetahuan (*knowledge*), ketrampilan (*skill*), pengalaman kerja dan didukung oleh motivasi yang kuat dari orang tersebut. Sedangkan faktor eksternal banyak dipengaruhi oleh lingkungan seperti teman kerja, suasana kerja, sarana dan prasarana yang ada di tempat kerja. Jika faktor internal dan eksternal bagus, maka dapat dijamin bahwa kinerja akan bagus juga, sedangkan sebaliknya jika faktor internal dan eksternal jelek maka akan didapat kinerja yang jelek. Hubungan faktor-faktor tersebut adalah sebagai berikut:

1. Faktor Internal Karyawan yaitu faktor-faktor dari dalam diri karyawan yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, misalnya bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor-faktor yang diperoleh, misalnya pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja. Setelah dipengaruhi oleh lingkungan internal organisasi dan lingkungan eksternal, faktor internal karyawan ini menentukan kinerja karyawan. Makin tinggi faktor-faktor internal tersebut, maka makin tinggi kinerja karyawan.
2. Faktor-faktor Lingkungan Internal Organisasi: dalam melaksanakan tugasnya, karyawan memerlukan dukungan organisasi tempat ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai, misalnya penggunaan teknologi robot oleh organisasi. Menurut penelitian, penggunaan robot akan meningkatkan produktivitas karyawan 14 sampai 30 kali lipat. Sebaliknya, jika sistem kompensasi dan iklim kerja organisasi buruk, kinerja karyawan akan menurun. Faktor internal organisasi lainnya misalnya strategi organisasi, dukungan sumber daya

yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi. Oleh karena itu, manajemen organisasi harus menciptakan lingkungan internal organisasi yang kondusif sehingga dapat mendukung dan meningkatkan produktivitas karyawan.

3. Faktor lingkungan eksternal organisasi: adalah keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja karyawan. Misalnya, krisis ekonomi dan keuangan yang terjadi di Indonesia tahun 1997 meningkatkan inflasi, menurunkan nilai nominal upah dan gaji karyawan, dan selanjutnya menurunkan daya beli karyawan. Jika inflasi tidak diikuti dengan kenaikan upah atau gaji para karyawan yang sepadan dengan tingkat inflasi, maka kinerja mereka akan menurun.

Menurut Wirawan (2009), faktor-faktor internal karyawan bersinergi dengan faktor-faktor lingkungan internal organisasi dan faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi. Sinergi ini mempengaruhi perilaku kerja karyawan yang kemudian mempengaruhi kinerja karyawan. Kinerja karyawan kemudian menentukan kinerja organisasi.

Pendapat lain mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja individu dikemukakan oleh Mathis dan Jackson (2002) di mana faktor-faktor tersebut adalah:

1. Kemampuan mereka,
2. Motivasi,
3. Dukungan yang diterima,
4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan,
5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Gibson (2003) juga mengemukakan terdapat tiga faktor yang berpengaruh terhadap kinerja yaitu:

1. Faktor individu: kemampuan, ketrampilan, latar belakang keluarga, pengalaman kerja, tingkat sosial dan demografi seseorang.
2. Faktor psikologis: persepsi, peran, sikap, kepribadian, motivasi dan kepuasan kerja.
3. Faktor organisasi: struktur organisasi, desain pekerjaan, kepemimpinan, sistem penghargaan (*reward system*).

Dimensi kinerja menurut Henderson dalam Wirawan (2009) adalah kualitas-kualitas atau wajah suatu pekerjaan atau aktivitas-aktivitas yang terjadi di tempat kerja yang konduktif terhadap pengukuran. Dimensi pekerjaan menyediakan alat untuk melukiskan keseluruhan cakupan aktivitas di tempat kerja. Sementara itu, tanggung jawab dan kewajiban menyediakan suatu deskripsi depersonalisasi suatu pekerjaan, dimensi kinerja memungkinkan proses deskriptif untuk mengambil suatu rute situasional dan personalisasi.

Secara umum menurut Wirawan (2009), dimensi kinerja dapat dikelompokkan menjadi tiga jenis, yaitu hasil kerja, perilaku kerja, dan sifat pribadi yang berhubungan dengan pekerjaan.

1. Hasil kerja. Hasil kerja adalah keluaran kerja dalam bentuk barang dan jasa yang dapat dihitung dan diukur kuantitas dan kualitasnya.
2. Perilaku kerja. Ketika berada di tempat kerjanya, seorang karyawan mempunyai dua perilaku, yaitu perilaku pribadi dan perilaku kerja. Perilaku pribadi adalah perilaku yang tidak ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya, cara berjalan, cara berbicara, dan cara makan siang. Perilaku kerja adalah perilaku karyawan yang ada hubungannya dengan pekerjaan, misalnya kerja keras, ramah terhadap pelanggan, dan cara berjalan tentara dalam upacara.
3. Sifat pribadi yang ada hubungannya dengan pekerjaan adalah sifat pribadi karyawan yang diperlukan dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebagai manusia, karyawan mempunyai banyak sifat pribadi yang dibawa sejak lahir dan diperoleh ketika dewasa dari pengalaman kerjanya. Untuk melaksanakan suatu jenis pekerjaan, diperlukan sifat pribadi tertentu. Suatu pekerjaan hanya dapat dikerjakan oleh seorang karyawan jika mempunyai sifat pribadi tertentu.

Untuk menilai kinerja, Gary Dessler (2001) menyebutkan beberapa faktor yang dinilai secara umum, yaitu:

1. Mutu: kecermatan, ketuntasan, dan dapat diterima dari kerja yang dijalankan.

2. Produktivitas: mutu dan efisiensi dari kerja yang dihasilkan dalam periode waktu tertentu.
3. Pengetahuan jabatan: keterampilan dan informasi praktis atau teknis yang digunakan pada jabatan.
4. Kehandalan: sejauh mana seseorang dapat diandalkan menyangkut penyelesaian tugas dan tindak lanjut.
5. Ketersediaan: sejauh mana seorang karyawan tepat pada waktunya meninjau periode istirahat yang ditetapkan dan catatan kehadiran keseluruhan.
6. Ketidaktergantungan: sejauh mana kerja dijalankan dengan sedikit atau tanpa supervisi.

2.2.2 Motivasi (X1)

Motivasi adalah rangsangan dari luar dalam bentuk atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut (Baker and Avely, 2002). Relevan dengan pendapat tersebut, Avery dan Baker mendefinisikan motivasi sebagai proses yang memberikan energi dan mengarahkan perilaku .

Untuk pencapaian kepuasan kerja yang diharapkan perlu adanya motivasi. Semakin besar motivasi yang diberikan, maka kemungkinan besar pula kepuasan karyawan akan tercapai

Motivasi menurut Ermaya (2006) merupakan dorongan yang ditimbulkan dalam diri seseorang melalui proses pengendalian untuk mencapai hasil kerja sesuai dengan tujuan. Motivasi mempunyai peranan yang sangat penting bagi unsur kepemimpinan, sedang pihak lain motivasi merupakan suatu hal yang dirasakan sulit oleh pemegang jabatan. Oleh karena itu, setiap kepemimpinan perlu memahami apa arti hakikat motivasi, teori motivasi dan yang tidak kalah pentingnya ialah mengetahui kelompok bawahan yang perlu dimotivasi.

Stoner (dalam Wahjosumidjo, 2000) dan Duncan (dalam Indrawijaya, 2002) mengelompokkan teori motivasi ke dalam dua kelompok. Kelompok pertama yang tergolong teori motivasi kebutuhan (*Content Theories of Motivation*),

sedang kelompok kedua ialah yang tergolong teori motivasi instrumental (*Instrumental Theories of Motivation*).

Teori motivasi prestasi David Mc Clelland (dalam Mangkunegara:2005). menganalisis tentang tiga kebutuhan manusia yang sangat penting di dalam organisasi atau instansi tentang motivasi kerja mereka yang dikenal dengan McClelland *theory of needs* yang memfokuskan pada tiga hal yaitu :

1. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need of achievement*) yaitu kemampuan untuk mencapai hubungan pada standar instansi yang telah ditentukan juga perjuangan karyawan untuk menuju keberhasilan.
2. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*) yaitu kebutuhan orang untuk membuat berperilaku dalam keadaan yang wajar dan bijaksana didalam tugasnya masing-masing.
3. Kebutuhan untuk beraffiliasi (*Need for affiliation*) yaitu hasrat untuk bersahabat dan mengenal lebih dekat rekan kerja atau para karyawan didalam organisasi

Need for achievement adalah beberapa memiliki keinginan untuk mencapai kesuksesan , mereka berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan instansi atau organisasi sehingga mereka melakukannya selalu lebih baik dan lebih efisien dari waktu ke waktu . Maksud high achiever disini adalah seseorang atau karyawan yang dalam menyelesaikan tugasnya selalu lebih baik dari yang lain (*better than others*) Mereka ini selalu mencari suasana dalam satu proyek dimana mereka dapat memikul tanggung jawab secara pribadi untuk memecahkan masalahnya dan memperoleh kembali jawaban yang cepat dari suasana tersebut dapat dengan mudah mengetahui sulit atau mudahnya, perlu ditingkatkan atau tidak suatu pekerjaan , jadi mereka tidak pernah untung-untungan tetapi dengan perhitungan yang akurat dan cermat , dengan perencanaan yang matang , mereka bekerja dengan bagus dan baik ketika mereka menerima tanggung jawab meghadapinya dengan penuh tanggung jawab baik dalam kegagalan maupun kesuksesan

Need for power beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur manusia lain senang dengan tugas yang

dibebankan kepadanya atau statusnya dan cenderung lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap orang lain

Need for Affiliation Orang seperti ini memiliki motivasi persahabatan, menanggung dan bekerja sama dari pada sebagai ajang kompetisi didalam suatu organisasi

Dari pendapat-pendapat tersebut terdapat dua hal penting yang dapat dicatat, pertama, motivasi tidak dapat dilihat tetapi hanya dapat disimpulkan pada basis penampilan kerja, dan kedua, motivasi dipengaruhi oleh berbagai hal, yang artinya individu mempunyai beberapa motif yang ingin dipenuhi pada saat yang bersamaan

2.2.3 Kepemimpinan (X2)

Kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting dalam suatu organisasi. Dengan kepemimpinan yang baik dan dapat diterima oleh bawahannya maka tujuan dari organisasi tersebut akan lebih mudah tercapai. Secara umum kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pimpinan (*leader*) dengan yang dipimpin (*follower*) (locander et al., 2002). Rivai dan Mulyadi (2010) memandang kepemimpinan sebagai proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Selain itu juga mempengaruhi interpretasi mengenai peristiwa-peristiwa para pengikutnya, pengorganisasian dan aktivitas-aktivitas untuk mencapai sasaran, memelihara hubungan kerja sama dan kerja kelompok, perolehan dukungan dan kerja sama dari orang-orang di luar kelompok atau organisasi.

Kepemimpinan adalah proses pemimpin menciptakan visi, mempengaruhi sikap, perilaku, pendapat, nilai-nilai, norma dan sebagainya dari pengikut untuk merealisasikan visi (Wirawan, 2003). Robbins (2006) mengemukakan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Pemimpin dapat muncul dari dalam kelompok sekaligus melalui pengangkatan formal untuk memimpin kelompok. Selain itu J.P. Kotter dalam Robbins (2006) juga berpendapat bahwa kepemimpinan menyangkut penganan perubahan, para

pemimpin menetapkan arah dengan menyusun satu visi masa depan, menyatukan orang-orang dengan mengkomunikasikan visi dan mengilhami agar mampu mengatasi rintangan-rintangan.

Dalam konteks lingkungan organisasi yang dinamis maka seorang pemimpin dituntut untuk memainkan peran strategis. Menurut Hitt et al (2003) mendefinisikan kepemimpinan strategis adalah sebagai berikut :'the ability to anticipate, envision, maintain flexibility and empower other to create strategis changes as necessary'. Sehingga berdasarkan hal tersebut seorang pemimpin harus mampu memobilisasi seluruh sumber daya yang dimiliki organisasi yang dipimpinnya yang meliputi sumber daya fisik, kelembagaan, teknologi, finansial, sumber daya manusia, reputasi dan inovasi. Dengan memobilisasi sumber daya tersebut perubahan lingkungan dapat dengan cepat diantisipasi melalui peningkatan kinerja instansi. Sehingga intisari dari kepemimpinan strategi strategis adalah "*the ability to manage the firm's operations effectively and sustain a high performance overtime*"

Dalam peranan kepemimpinan bagi peningkatan kinerja pegawai maka fungsi kepemimpinan mempunyai peran yang sangat penting. Fungsi tersebut menurut Nawawi (2006) adalah sebagai berikut:

1. Fungsi Instruksi

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai pengambil keputusan berfungsi memerintahkan pelaksanaannya pada orang-orang yang dipimpin. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan ada(isi perintah), bagaimana (cara mengerjakan perintah), bilamana (waktu memulai, melaksanakan dan melaporkan hasilnya) dan dimana (tempat mengerjakan perintah) agar keputusan dapat diwujudkan secara efektif. Fungsi orang yang dipimpin hanyalah sebagai melaksanakan perintah. Inisiatif tentang segala sesuatu yang ada kaitannya dengan perintah itu sepenuhnya merupakan fungsi pemimpin.

Fungsi ini berarti juga keputusan yang ditetapkan pimpinan tidak akan ada artinya tanpa kemampuan mewujudkan atau menterjemahkannya menjadi instruksi atau perintah. Selanjutnya perintah tidak akan ada

artinya jika tidak dilaksanakan. Oleh karena itu sejalan dengan pengertian kepemimpinan, intinya adalah kemampuan pimpinan menggerakkan orang lain agar melaksanakan perintah, yang bersumber dari keputusan yang telah ditetapkan.

2. Fungsi Konsultatif

Fungsi ini berlangsung dan bersifat komunikasi dua arah, meskipun pelaksanaannya sangat tergantung pada pihak pemimpin. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya. Konsultasi itu dapat dilakukannya secara terbatas hanya dengan orang-orang tertentu saja, yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukannya dalam menetapkan keputusan. Disamping itu mungkin pula konsultasi itu dilakukannya untuk mendengarkan pendapat dan saran, apabila suatu keputusan yang direncanakannya ditetapkan. Selanjutnya konsultasi dapat pula dilakukan secara meluas melalui pertemuan dengan sebagian besar atau semua anggota kelompok/organisasi. Konsultasi seperti itu dilakukan apabila keputusan yang akan ditetapkan bersifat sangat prinsipil baik bagi kelompok/organisasi maupun sebagian besar/seluruh anggotanya.

Dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan – keputusan pimpinan, akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif. Fungsi konsultatif ini mengharuskan pimpinan belajar menjadi pendengar yang baik, yang biasanya tidak mudah melaksanakannya, mengingat pemimpin lebih banyak menjalankan peranan sebagai pihak yang didengarkan. Untuk itu pemimpin harus meyakinkan dirinya bahwa dari siapapun juga selalu mungkin diperoleh gagasan, aspirasi, saran dan pendapat yang konstruktif bagi pengembangan kepemimpinannya.

3. Fungsi Partisipatif

Fungsi ini tidak sekedar berlangsung dan bersifat dua arah, tetapi juga berwujud pelaksanaan hubungan manusia yang efektif, antara pemimpin

dengan dan sesama orang yang dipimpin. Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Setiap anggota kelompoknya memperoleh kesempatan yang sama untuk berpartisipasi dalam melaksanakan kegiatan yang dijabarkan dari tugas-tugas pokok, sesuai dengan posisi atau jabatan masing-masing. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerja sama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4. Fungsi Delegatif

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasinya dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan pada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan. Pemimpin harus bersedia dan dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan posisi/jabatannya, apabila diberi/mendapat pelimpahan wewenang. Sedang penerima delegasi harus mampu memelihara kepercayaan itu, dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab.

Fungsi pendelegasian harus diwujudkan seorang pemimpin karena kemajuan dan perkembangan kelompok atau organisasinya tidak mungkin diwujudkan sendiri. Pemimpin seorang diri tidak akan dapat berbuat banyak dan bahkan mungkin tidak ada artinya sama sekali. Oleh karena itu sebagian wewenangnya perlu didelegasikan pada para pembantunya, agar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

5. Fungsi Pengendalian

Fungsi ini cenderung bersifat komunikasi satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi dua arah. Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan

bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu berarti fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Dalam kegiatan tersebut pemimpin harus aktif, namun tidak mustahil untuk dilakukan dengan mengikutsertakan anggota kelompok/organisasi. Fungsi pengendalian selanjutnya dapat dilaksanakan melalui kegiatan pengawasan terhadap pelaksanaan volume dan beban kerja atau perintah pimpinan. Pengawasan dapat dilakukan sebagai kegiatan preventif. Disamping itu pengawasan dapat dilakukan sebagai kegiatan kuratif, yang bertujuan untuk memperbaiki dan menyempurnakan kekeliruan atau kesalahan yang sudah terjadi.

Robbins (2006) menggolongkan kepemimpinan menjadi tiga yaitu kepemimpinan kharismatik, kepemimpinan transformasional dan kepemimpinan visioner. Kepemimpinan kharismatik adalah di mana para pengikut terpicu oleh kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu dari pemimpin mereka.

Karakteristik personal pemimpin karismatik antara lain: mereka mempunyai visi, berkeinginan untuk mengambil risiko demi pencapaian visi mereka, peka terhadap kendala baik kendala lingkungan maupun kebutuhan pengikut, serta menunjukkan perilaku yang luar biasa yang membedakan para pemimpin kharismatik dengan yang non-karismatik.

Menurut Robbins (2006), kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikut untuk melampaui kepentingan pribadi mereka dan membawa dampak mendalam dan luar biasa pada para pengikutnya. Kepemimpinan transformasional sering diartikan sebagai kepemimpinan yang sejati karena kepemimpinan ini sungguh-sungguh bekerja menuju sasaran pada tingkat organisasi kepada suatu tujuan yang tidak pernah diraih sebelumnya. Kepemimpinan transformasional dibangun di atas puncak kepemimpinan transaksional sehingga dapat menghasilkan tingkat upaya dan kinerja bawahan yang melampaui apa yang terjadi dengan pendekatan transaksional saja.

Kepemimpinan visioner adalah kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik mengenai masa depan organisasi atau unit organisasi yang tengah tumbuh dan membaik dibanding saat

ini. Tiga kualitas pemimpin visioner yang berkaitan dengan efektivitas peran visioner antara lain: (1) kemampuan untuk menjelaskan visi ke orang lain, (2) kemampuan mengungkapkan visi tidak hanya secara verbal melainkan melalui perilaku kepemimpinan, dan (3) kemampuan memperluas visi ke dalam berbagai konteks kepemimpinan yang berbeda.

2.2.4 Budaya Organisasi (X3)

Schein (1992) menyatakan pendapat mengenai budaya organisasi adalah sebagai suatu pola asumsi dan keyakinan dasar yang dirasakan bersama oleh para anggota dari sebuah kelompok atau organisasi, ketika organisasi ini memecahkan masalah adaptasi eksternal dan internal para anggotanya, yang telah bekerja dengan cukup baik untuk dapat dikatakan valid dan karenanya dapat diajarkan kepada anggota organisasi yang baru sebagai cara yang tepat dalam mengamati, berfikir, dan merasakan dalam hubungannya dengan masalah-masalah tersebut.

Definisi budaya organisasi tersebut menggambarkan tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu-individu yang berkarya dalam organisasi tersebut, dan diterima sebagai nilai-nilai yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru.

Edward H. Schein dalam *Organizational Culture and Leadership* (1992), budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan/diwariskan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan dan merasakan terkait dengan masalah-masalah tersebut). Budaya organisasi itu didasarkan pada suatu konsep bangunan pada tiga tingkatan, yaitu: Tingkatan Asumsi Dasar (Basic Assumption), kemudian Tingkatan Nilai (Value), dan Tingkatan Artefak (Artifact) yaitu sesuatu yang ditinggalkan. Tingkatan asumsi dasar itu merupakan hubungan manusia dengan apa yang ada di lingkungannya, alam, tumbuh-tumbuhan, binatang, manusia, hubungan itu sendiri, dan hal ini, asumsi dasar bisa diartikan suatu filosofi, keyakinan, yaitu suatu yang tidak bisa dilihat oleh mata tapi

ditanggung bahwa itu ada. Tingkatan yang berikutnya Value. Value itu dalam hubungannya dengan perbuatan atau tingkah laku. Untuk itu value itu bisa diukur (diuji) dengan adanya perubahan- perubahan atau dengan melalui konsensus sosial. Artifact adalah sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit untuk ditirukan, bisa dalam bentuk teknologi, seni, atau sesuatu yang bisa didengar (Schein, 1991: 14)

2.2.5 Kemampuan (X4)

Paul Hersey dan Blanchard (1986) mengemukakan ada tiga jenis kemampuan dasar yang harus dimiliki, baik sebagai manajer maupun sebagai pelaksana, antara lain :

- a. Kemampuan Teknis (*Technical Skill*) meliputi kemampuan untuk menggunakan pengetahuan, metode, teknis dan peralatan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tertentu yang diperoleh dari pengalaman, pendidikan dan training.
- b. Kemampuan Sosial (*Social Skill*) meliputi kemampuan dalam bekerja dengan melalui motivasi orang lain yang mencakup pemahaman tentang motivasi dan penerapan kepemimpinan yang efektif.
- c. Kemampuan Konseptual (*Conceptual Skill*) merupakan kemampuan memahami kompleksitas organisasi secara menyeluruh. Kemampuan itu memungkinkan seseorang bertindak sesuai dan selaras dengan tujuan organisasi secara menyeluruh daripada hanya atas dasar dengan tujuan dan keutuhan kelompok sendiri (1986: 68).

Kemampuan (*ability*) merujuk kesuatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan Robbins (2001: p.46). Hal yang sama dikemukakan oleh Moenir (1993: p.116) bahwa kemampuan mempunyai hubungan dengan tugas atau pekerjaan, yang berarti dapat melakukan tugas atau pekerjaan sehingga menghasilkan barang dan jasa sesuai yang diharuskan dan atas dasar ketentuan yang ada.

2.2.6 Kompensasi (X5)

Edwin B. Flippo (dalam Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1983 : 129) menjelaskan bahwa kompensasi adalah harga untuk jasa-jasa yang telah diberikan oleh seseorang kepada orang lain. Sedangkan, Hadi Poerwono memberi pengertian kompensasi sebagai jumlah keseluruhan yang ditetapkan sebagai pengganti jasa yang telah dikeluarkan oleh tenaga kerja meliputi masa atau syarat-syarat tertentu (Poerwono dalam Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1983 : 129). Sementara itu, Soekemi dkk. (1988 : 7.21) menjelaskan kompensasi sebagai imbalan jasa yang diterima seseorang didalam hubungan kerja yang berupa uang atau barang, melalui perjanjian kerja, imbalan mana diperuntukkan memenuhi kebutuhan bagi dirinya dan keluarganya. Dengan demikian, pengertian kompensasi bisa dirujuk dari pendapat T. Hani Handoko (1993 : 155), yaitu segala sesuatu yang diterima para karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka.

Salah satu tujuan manajemen sumber daya manusia, yaitu memastikan organisasi memiliki tenaga kerja yang bermotivasi dan berkinerja tinggi, serta dilengkapi dengan sarana untuk menghadapi perubahan yang dapat memenuhi kebutuhan pekerjaannya. Dalam usaha mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan berkinerja tinggi, yaitu dengan cara memenuhi kebutuhan-kebutuhannya.

Sistem kompensasi juga berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk perilaku dan mempengaruhi kinerja. Namun demikian banyak organisasi mengabaikan potensi tersebut dengan suatu persepsi bahwa “kompensasi tidak lebih sekadar cost yang harus diminimisasi”. Tanpa disadari beberapa organisasi yang mengabaikan potensi penting dan berpersepsi keliru telah menempatkan sistem tersebut justru sebagai sarana meningkatkan perilaku yang tidak produktif atau counter productive. Akibatnya muncul sejumlah persoalan personal misalnya low employee motivation, poor job performance, high turn over, irresponsible behaviour dan bahkan employee dishonesty yang diyakini berakar dari sistem kompensasi yang tidak proporsional.

Lawler, Edward (1991), dalam Sudarmanto 2009 : 202, menjelaskan bahwa Sistem Kompensasi idealnya dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya. Dengan diberikan penghargaan baik berupa financial ataupun nonfinancial, pegawai cenderung memiliki harapan (ekspektasi) untuk memperoleh penghargaan tersebut.

Menurut Mondy (2003), bentuk dari kompensasi yang diberikan instansi kepada karyawan dapat dikelompokkan menjadi 2 (dua), yaitu:

1. *financial compensation*,

Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan yang bersangkutan. Kompensasi finansial implementasinya dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. *Direct Financial compensation* (kompensasi finansial langsung)

Kompensasi finansial langsung adalah pembayaran berbentuk uang yang karyawan terima secara langsung dalam bentuk gaji/upah, tunjangan ekonomi, bonus dan komisi. Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada karyawan tetap serta mempunyai jaminan yang pasti, sedangkan upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja dengan berpedoman pada perjanjian yang disepakati pembayarannya.

b. *Indirect Financial compensation* (kompensasi finansial tak langsung)

Kompensasi finansial tidak langsung adalah termasuk semua penghargaan keuangan yang tidak termasuk kompensasi langsung. Wujud dari kompensasi tak langsung meliputi program asuransi tenaga kerja (jamsostek), pertolongan sosial, pembayaran biaya sakit (berobat), cuti dan lain-lain.

2. *non-financial compensation*.

Kompensasi non-finansial adalah balas jasa yang diberikan instansi kepada karyawan bukan berbentuk uang, tapi berwujud fasilitas. Kompensasi jenis ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu:

a. *Non financial the job* (kompensasi berkaitan dengan pekerjaan)

Kompensasi non finansial mengenai pekerjaan ini dapat berupa pekerjaan yang menarik, kesempatan untuk berkembang, pelatihan, wewenang dan tanggung jawab, penghargaan atas kinerja. Kompensasi bentuk ini merupakan perwujudan dari pemenuhan kebutuhan harga diri (*esteem*) dan aktualisasi (*self actualization*).

b. *Non financial job environment* (kompensasi berkaitan dengan lingkungan pekerjaan)

Kompensasi non finansial mengenai lingkungan pekerjaan ini dapat berupa supervisi kompetensi (*competent supervision*), kondisi kerja yang mendukung (*comfortable working conditions*), pembagian kerja (*job sharing*). (Mondy, 2003, p.442)

Di lain pihak, Armstrong M. (1987), menyatakan bahwa manajemen atau sistem penghargaan dapat meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi yang dapat mendorong pencapaian misi dan strategi organisasi dan membantu mencapai keberlangsungan keuntungan kompetitif dan meningkatkan nilai shareholder (dalam Sudarmanto, 2009 : 36).

Kompensasi sebagai imbalan jasa di atas, berdasarkan kemampuan nilai tukarnya dapat dibagi dalam beberapa tingkatan, yakni:

- a. Memenuhi kebutuhan hidup tingkat yang rendah (*poverty level*) artinya bahwa upah yang diperoleh masih dirasakan kurang menurut ukuran objektif untuk memenuhi kebutuhan pakaian, perumahan, kesehatan, pendidikan dan sebagainya.
- b. Tingkat hidup minimum (*subsisten level*), bahwa upah berada pada tingkat mampu memenuhi kebutuhan hidup pada titik minimum.
- c. Tingkat hidup yang layak (*living wage level*) dimana secara objektif kebutuhan hidup cukup terpenuhi bagi dirinya maupun bagi keluarganya melalui penerimaan upah (Soekemi dkk., 1988 : 7.21).

Program kompensasi bagi suatu organisasi merupakan hal yang penting karena mencerminkan upaya organisasi untuk mempertahankan sumberdaya manusianya. Disamping itu, kompensasi (dalam bentuk pengupahan dan balas jasa lainnya) sering merupakan komponen-komponen biaya yang paling besar dan penting. Oleh karenanya, kompensasi yang dapat mempengaruhi organisasi dan para karyawan/pegawai itu perlu disusun dalam suatu sistem yang efektif (T. Hani Handoko, 1993 : 156).

2.2.7 Kompetensi (X6)

Spencer dan Spencer (1993) dalam Sari Harjanti (2009) mendefinisikan lima jenis karakteristik kompetensi, yaitu: (1) motives, (2) traits, (3) self-concept, (4) knowledge, dan (5) skill. Penegertian masing-masing karakteristik tersebut dijelaskan oleh Spencer and Spencer (1993 : 9-11), sebagai berikut:

1. *Motives. The things a person consistently thinks about or wants that cause action. Motives “drive, direct, and select” behavior toward certain actions or goals and away from others.*
2. *Traits. Physical characteristic and consistent responses to situations or information.*
3. *Self concept. A person’s attitudes, values, or self-image.*
4. *Knowledge. Information a person has in specific content areas.*
5. *Skill. The ability to perform a certain physical or mental task.*

Lima karakteristik kompetensi tersebut dapat diterjemahkan dengan penjelasan berikut ini.

- *Motives.* Sesuatu secara konsisten dipikirkan yang menyebabkan seseorang bertindak. Motives mampu menggerakkan, mengarahkan, dan memilih perilaku menuju kepada tindakan tertentu atau kepada tujuan. Orang-orang yang termotivasi untuk mencapai sesuatu secara konsisten membuat sasaran yang menantang untuk dirinya sendiri, bertanggungjawab untuk menyelesaikannya, dan menggunakan umpan balik untuk melakukannya dengan lebih baik.

- *Traits*. Merupakan karakteristik fisik dan respon yang konsisten terhadap situasi dan informasi. Spencer dan Spencer mencontohkan karakteristik ini dengan pilot pesawat tempur yang memiliki reaksi waktu dan penglihatan yang baik. Begitu pula dengan kompleksnya mengontrol emosi sendiri dan berinisiatif sebagai bentuk respon-respon yang harus konsisten pada setiap situasi.
- *Self-concept*. Karakteristik ini menitikberatkan pada sikap-sikap seseorang, nilai-nilai yang dianut/dipegang, atau citra diri. Seseorang yang memiliki kepercayaan diri akan membuat orang tersebut efektif di hampir situasi apapun.
- *Knowledge*. Karakteristik ini merupakan kompetensi yang kompleks. Knowledge menginformasikan bahwa seseorang memiliki kadar pada bidang-bidang khusus. Misalnya, pengetahuan ahli bedah terhadap syaraf dan otot di dalam tubuh manusia. Spencer dan Spencer menegaskan bahwa skor-skor tes pengetahuan sering gagal untuk memprediksikan kinerja karena skor-skor tersebut gagal untuk mengukur pengetahuan dan keterampilan yang sebenarnya digunakan dalam bekerja.
- *Skill*. Kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas fisik tertentu atau yang berhubungan dengan tugas-tugas memerlukan pikiran. Contoh dari karakteristik ini adalah keterampilan dokter gigi dalam menambal gigi tanpa merusak syaraf-syaraf gigi; kemampuan seorang programmer computer untuk mengorganisir 50.000 baris kode dalam barisan logika.”

Menurut Spencer & Spencer, motif (motives) meliputi (1) Orientasi pada pencapaian tugas (Achievement orientation), (2) Dampak dan pengaruh (Impact and influence). Impact and influence ini mencerminkan niat untuk mendekati, meyakinkan, mempengaruhi, atau membuat terkesan orang lain, agar mereka mendukung agenda tertentu atau mereka menjadi terpengaruh.

Sifat (Traits), meliputi (1) Inisiatif (Initiative), (2) Bekerjasama dengan tim (Teamwork and cooperation), (3) Membangun kebersamaan (Developing others). Developing others, berupa kemauan untuk mengembangkan orang lain. Esensi dari kompetensi ini terletak pada kemauan serius untuk mengembangkan

orang lain dan dampaknya ketimbang sebuah peran formal. Bisa dengan mengirim orang ke program training secara rutin untuk memenuhi kebutuhan pekerjaan dan instansi. Cara lain adalah dengan bekerja untuk mengembangkan para kolega, klien, bahkan atasan. Teamwork and cooperation berarti kemauan sungguh-sungguh untuk bekerja secara kooperatif dengan pihak lain, menjadi bagian sebuah tim, bekerja bersama sehingga menjadi lebih kompetitif.

Konsep diri (Self concept), meliputi (1) Percaya diri (Self confidence), (2) Kontrol diri (Self control). Self control adalah kemampuan untuk menjaga emosi dan meredam aksi negatif ketika sedang marah, tatkala berhadapan dengan oposisi atau tindakan kasar dari orang lain, atau saat bekerja dalam kondisi stres. Self control lebih sering ditemukan pada jabatan manajerial level bawah dan posisi kontributor individual dengan tingkat stres tinggi. Self control jarang disebut-sebut untuk level manajer ke atas. Self confidence adalah keyakinan terhadap kemampuan diri menyelesaikan sebuah tugas. Self confidence adalah sebuah komponen dari kebanyakan model dari orang-orang berkinerja superior.

Pengetahuan (Knowledge), meliputi (1) Senantiasa mencari informasi (Information seeking), (2) Keahlian teknis (Technical expertise). Technical/professional/managerial expertise termasuk pengetahuan terkait pada pekerjaan (bisa teknikal, profesional, atau manajerial), dan juga motivasi untuk memperluas, memanfaatkan, dan mendistribusikan pengetahuan tersebut.

Keterampilan (Skill), meliputi (1) Berpikir analisis (Analytical thinking), (2) Berpikir konseptual (Conceptual thinking). Analytical thinking adalah kemampuan memahami situasi dengan rincinya menjadi bagian-bagian kecil, atau melihat implikasi sebuah situasi secara rinci. Pada intinya, kompetensi ini memungkinkan seseorang berpikir secara analitis atau sistematis terhadap sesuatu yang kompleks. Conceptual thinking adalah memahami sebuah situasi atau masalah dengan menempatkan setiap bagian menjadi satu kesatuan untuk mendapatkan gambar yang lebih besar. Termasuk kemampuan mengidentifikasi pola atau hubungan antar situasi yang tidak secara jelas terkait; mengidentifikasi isu mendasar atau kunci dalam situasi yang kompleks. Conceptual thinking bersifat kreatif, konseptual, atau induktif.

2.2.8 Iklim Organisasi (X7)

Manusia merupakan sebuah sub sistem dari organisasi. Berhasil tidaknya organisasi mencapai tujuan dan mempertahankan eksistensinya lebih banyak ditentukan oleh faktor manusia. Dengan demikian, manusia yang bekerja pada suatu organisasi perlu disubstitusi dengan berbagai stimulus dan fasilitas yang dapat meningkatkan motivasi dan gairah kerjanya. Kondisi lingkungan kerja atau iklim organisasi harus diciptakan sedemikian rupa sehingga pekerja merasa nyaman dalam melaksanakan tugas pekerjaannya. Lingkungan atau iklim yang kondusif akan mendorong pekerja untuk lebih berprestasi secara optimal sesuai dengan minat dan kemampuannya. Iklim organisasi yang menyenangkan menjadi kunci pendorong bagi para pegawai untuk menghasilkan kinerja yang lebih baik (Winslow,2000). Dengan demikian iklim organisasi perlu mendapat perhatian para pengambil keputusan dalam rangka meningkatkan prestasi kerja anggota organisasinya dengan memanfaatkan kemampuan mereka secara optimum.

Robert Stringer mendefinisikan iklim organisasi sebagai *collection and pattern of environmental determinant of aroused motivation* (Iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi).

Pendapat lain mengenai iklim organisasi dikemukakan oleh Wirawan (2007) iklim organisasi didefinisikan secara lebih luas, yaitu persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi (misalnya pemasok, konsumen, konsultan dan kontraktor) mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Penciptaan iklim kerja dalam organisasi yang kondusif merupakan tanggung jawab dari pimpinan puncak organisasi, dalam hal ini adalah pimpinan unit kerja. Setiap kebijakan yang diambil oleh kepala unit kerja akan berpengaruh terhadap iklim organisasi. Demikian juga dengan kejelasan tugas, sistem imbalan, dan perlakuan terhadap para guru, akan berpengaruh terhadap iklim kerja dalam organisasi. Oleh sebab itu pimpinan unit kerja dengan dukungan seluruh bawahannya harus berupaya menciptakan iklim kerja dalam organisasi yang kondusif agar kinerja pegawai dapat lebih ditingkatkan

Iklm organisasi secara objektif eksis, terjadi di setiap organisasi dan mempengaruhi perilaku anggota organisasi, tetapi hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui persepsi anggota organisasi. Stringer (dalam Wirawan 2007) berpendapat bahwa karakteristik atau dimensi iklim organisasi mempengaruhi motivasi anggota organisasi untuk berperilaku tertentu. Ia mengatakan bahwa untuk mengukur iklim organisasi terdapat enam dimensi yang diperlukan, yaitu:

1. Struktur. Struktur organisasi merefleksikan perasaan diorganisasi secara baik dan mempunyai peran dan tanggung jawab yang jelas dalam lingkungan organisasi. Struktur tinggi jika anggota organisasi merasa pekerjaan mereka didefinisikan dengan baik. Struktur rendah jika mereka merasa tidak ada kejelasan mengenai siapa yang melakukan tugas dan mempunyai kewenangan mengambil keputusan.
2. Standar-standar. Standar-standar dalam suatu organisasi mengukur perasaan tekanan untuk meningkatkan kinerja dan derajat kebanggaan yang dimiliki oleh anggota organisasi dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Standar-standar tinggi artinya anggota organisasi selalu berupaya mencari jalan untuk meningkatkan kinerja. Standar-standar rendah mmerefleksikan harapan yang lebih rendah untuk kinerja.
3. Tanggung jawab. Tanggung jawab merefleksikan perasaan karyawan bahwa mereka menjadi “bos diri sendiri” dan tidak memerlukan keputusannya dilegitimasi oleh anggota organisasi lainnya. Persepsi tanggung jawab tinggi menunjukkan bahwa anggota organisasi merasa didorong untuk memecahkan masalah sendiri. Tanggung jawab rendah menunjukkan bahwa pengambilan risiko dan percobaan terhadap pendekatan baru tidak diharapkan.
4. Penghargaan. Penghargaan mengindikasikan bahwa anggota organisasi merasa diharga jika mereka dapat menyelesaikan tugas dengan baik. Penghargaan merupakan ukuran penghargaan dihadapkan dengan kritik dan hukuman atas penyelesaian pekerjaan. Iklim organisasi yang menghargai kinerja berkarakteristik kesimbangan antara imbalan dan kritik. Penghargaan rendah artinya penyelesaian pekerjaan dengan baik diberi imbalan secara tidak konsisten

5. Dukungan. Dukungan merefleksikan perasaan percaya dan saling mendukung yang terus berlangsung di antara anggota kelompok kerja. Dukungan tinggi jika anggota organisasi merasa bahwa mereka bagian tim yang berfungsi dengan baik dan merasa memperoleh bantuan dari atasannya, jika mengalami kesulitan dalam menjalankan tugas. Jika dukungan rendah, anggota organisasi merasa terisolasi atau tersisihkan sendiri. Dimensi iklim organisasi ini menjadi sangat penting untuk model bisnis saat ini, dimana sumber-sumber sangat terbatas.
6. Komitmen. Komitmen merefleksikan perasaan bangga anggota terhadap organisasinya dan derajat kelayakan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Perasaan komitmen kuat berasosiasi dengan loyalitas personal. Level rendah komitmen artinya karyawan merasa apatis terhadap organisasi dan tujuannya.

Kemudian dikemukakan oleh Simamora (2001) disebutkan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam manajemen SDM. Iklim organisasi yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

Iklim organisasi penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi.

2.2.9 Disiplin Kerja (X8)

T. Hani Handoko (2001) mengungkapkan bahwa disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi. Sedangkan disiplin kerja menurut Hadari Nawawi (1998) adalah usaha memelihara stabilitas organisasi dengan memberikan pembatasan mengenai sesuatu yang boleh dan tidak boleh dilakukan oleh setiap personel dalam suatu organisasi. Dari pengertian tersebut mengandung pengertian tanggung jawab dan ketaatan.

T. Hani Handoko (1998) menyatakan bahwa disiplin kerja dibagi menjadi disiplin preventif, disiplin korektif dan disiplin progresif.

a. Disiplin Preventif

Adalah kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standarisasi dan aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

b. Disiplin Korektif

Adalah kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut.

c. Disiplin progresif

Adalah pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Tujuannya adalah memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman-hukuman yang lebih serius.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, menggambarkan bahwa para pegawai perlu terus dilakukan pembinaan terhadap kedisiplinannya. Pembinaan disiplin merupakan serangkaian tindakan yang dilakukan oleh pimpinan organisasi, guna menumbuhkan dan mengembangkan ketertiban agar pegawai mematuhi semua peraturan, sistem dan prosedur yang berlaku (Herman dkk., 2004 : 44). Sasaran pembinaan disiplin adalah seluruh orang yang ada dalam organisasi agar mereka mematuhi semua rambu-rambu peraturan, sistem dan prosedur yang sudah ditentukan (Saydam, 1997 : 2004). Lebih jauh, tujuan utama dari

pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan organisasi yang sesuai, baik hari ini maupun hari esok (Sastrohadiwiryo, 2003 : 296).

2.2.10 Pengembangan Karir (X9)

Pengembangan karir (*career development*) meliputi perencanaan karir (*career planning*) dan manajemen karir (*career management*). Memahami pengembangan karir dalam sebuah organisasi membutuhkan suatu pemeriksaan atas dua proses, yaitu bagaimana masing-masing individu merencanakan dan menerapkan tujuan-tujuan karirnya (perencanaan karir) dan bagaimana organisasi merancang dan menerapkan program- program pengembangan karir/manajemen karir.

Perencanaan karir (*career planning*) adalah suatu proses dimana individu dapat mengidentifikasi dan mengambil langkah- langkah untuk mencapai tujuan-tujuan karirnya. Perencanaan karir melibatkan pengidentifikasian tujuan-tujuan yang berkaitan dengan karir dan penyusunan rencana-rencana untuk mencapai tujuan tersebut.

Manajemen karir (*career management*) adalah proses dimana organisasi memilih, menilai, menugaskan, dan mengembangkan para pegawainya guna menyediakan suatu kumpulan orang- orang yang berbobot untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan di masa yang akan datang. (Simamora, 2001:504).

2.2.11 Sumber Daya (X10)

Untuk mencapai kinerja organisasi yang terbaik diperlukan sumber daya yang mendukung dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. Griffin (2002) mengatakan bahwa ada empat jenis sumber daya organisasi, yaitu:

1. Sumber daya manusia termasuk bakat manajerial yang dimiliki oleh seseorang atau sekelompok orang, dan tenaga kerja.
2. Sumber daya finansial adalah modal yang digunakan oleh organisasi untuk mendanai kegiatan-kegiatan organisasi, baik kegiatan jangka panjang, jangka menengah, dan jangka pendek.

3. Sumber daya fisik meliputi bahan-bahan mentah, fasilitas kantor dan produksi, dan peralatan lainnya.
4. Sumber daya informasi adalah data yang digunakan untuk membuat keputusan-keputusan yang efektif.

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor yang penting dalam suatu organisasi. Kompetensi sumber daya manusia secara umum Andersen (Martoyo;2003:15) mendefinisikan kompetensi sebagai :”karakteristik dasar yang terdiri dari kemampuan, pengetahuan, serta atribut personal lainnya yang mampu membedakan seseorang yang perform dan tidak perform” kompoen dalam kompetensi terdiri dari potensi-potensi yang mengacu pada kecakapan tertentu, diantaranya adalah komunikasi, kerjasama kelompok, kepemimpinan dan pemutusan secara analisis, agar rujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Dikatakan Boediono (2012), ada sebuah teori yang bernama 'Teori Kutukan Sumber Daya Alam'. Artinya, mereka yang dikaruniai sumber daya alam melimpah justru kalau tidak hati-hati bisa jadi kutukan dan menjadikan bangsa tidak maju-maju. Selanjutnya bila Sumber Daya Alam tidak bisa ditransformasikan menjadi kemampuan kreatif Sumber Daya Manusia maka bangsa akan gagap, sangat penting sekali bagaimana kita kelola SDA sehingga bisa ubah menjadi kreativitas dan inovasi SDM," jelas Boediono.

Sopiah (2008) dalam Magdalena (2010), sumber-sumber daya yang dimiliki organisasi mulai dari sumber daya manusia, sumber daya alam, dana, material, mesin-mesin, pasar, teknologi, informasi, jika dimiliki secara memadai baik secara kualitas maupun kuantitas akan memacu karyawan untuk berkinerja secara maksimal.

2.2.12 Spiritual (X11)

Asmos & Duchon (2000) dalam Popi Adiyes Putra (2009) menjelaskan tiga komponen spiritualitas di tempat kerja sebagai berikut:

- Kehidupan batin sebagai identitas spiritual

Memahami spiritualitas di tempat kerja dapat dimulai dengan memahami bahwa setiap orang memiliki kehidupan batin maupun lahir, dan bahwa makanan untuk kehidupan batin dapat mengakibatkan kehidupan lahir yang lebih bermakna dan produktif. Conger menjelaskan kehidupan batin (*inner life*) sebagai bentuk spiritualitas yang memberikan ekspresi terhadap sesuatu yang ada dalam diri kita.

- Makna dan tujuan dalam bekerja

Neal (dalam Ashmos & Duchon, 2000, hal 136) menuliskan: Orang-orang mengatakan, "Cukup sudah. Kami ini lebih dari sekedar ongkos untuk organisasi. Kami memiliki spirit. Kami memiliki jiwa. Kami memiliki mimpi. Kami menginginkan suatu kehidupan yang bermakna. Kami ingin menyumbang untuk masyarakat. Kami ingin merasakan hal yang baik mengenai apa yang kami lakukan". Pentingnya pekerjaan yang bermakna dinyatakan oleh Fox, hidup dan penghidupan (mata pencaharian) bukan dua hal yang terpisah, melainkan mengalir dari sumber yang sama, yaitu spirit. Spirit berarti hidup, dan hidup maupun penghidupan adalah menyangkut kehidupan dengan makna, tujuan, kedamaian, dan perasaan memiliki kontribusi terhadap komunitas yang lebih luas. Spiritualitas kerja adalah menyangkut bagaimana membawa hidup dan penghidupan kembali bersama. Gerakan spiritualitas di tempat kerja menyangkut kerja yang lebih bermakna, menyangkut keterkaitan antara jiwa (soul) dengan kerja, dan bagaimana mendapatkan perhatian dari instansi karena pengakuan bahwa memberi makan jiwa dapat memberikan hal yang baik bagi bisnis.

- Perasaan terhubung dengan komunitas

Spiritualitas di tempat kerja bukan hanya bagaimana mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan kehidupan batin dengan mencari pekerjaan yang bermakna, tetapi juga bagaimana seseorang dapat hidup terkoneksi dengan orang lain.

Popi Adiyes Putra (2009) dalam penelitiannya yang berjudul "Hubungan spiritualitas, motivasi dan kepemimpinan dengan kinerja pegawai pada Bank Syari'ah" mengungkapkan indikator dari spiritualitas di tempat pekerjaan yaitu:

1. Menjadikan sesuatu pekerjaan adalah bernilai ibadah
2. Mengerjakan sesuatu ikhlas karena Allah SWT
3. Bekerja penuh kesungguhan
4. Bekerja dengan penuh kesabaran

2.3 Operasional Konsep

Berdasarkan pemaparan tinjauan penelitian dan kerangka teoritis, penelitian ini menggunakan berbagai kerangka teori dan memodifikasinya dengan memanfaatkan faktor-faktor kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar.

Tabel 2.2 Operasional Konsep

Variabel	Dimensi	Indikator
Kinerja (Y)		
<i>Wirawan (2009)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hasil kerja 2. Perilaku Kerja 3. Sifat pribadi yang ada hubungan dengan pekerjaan 	<ol style="list-style-type: none"> a. Kualitas Pekerjaan b. Kecepatan dan ketepatan hasil kerja c. Kemampuan mengambil inisiatif d. Kemampuan komunikasi dengan lingkungannya
Motivasi (X1)		
<i>David McClelland (1961)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. kebutuhan untuk mencapai kesuksesan 2. kebutuhan dalam kekuasaan 3. kebutuhan untuk berafiliasi 	<ol style="list-style-type: none"> a. dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan b. dorongan untuk mendapatkan pekerjaan c. dorongan untuk dihormati d. dorongan untuk mempunyai pengaruh terhadap orang lain e. dorongan untuk bersahabat f. dorongan untuk bekerjasama dengan orang lain

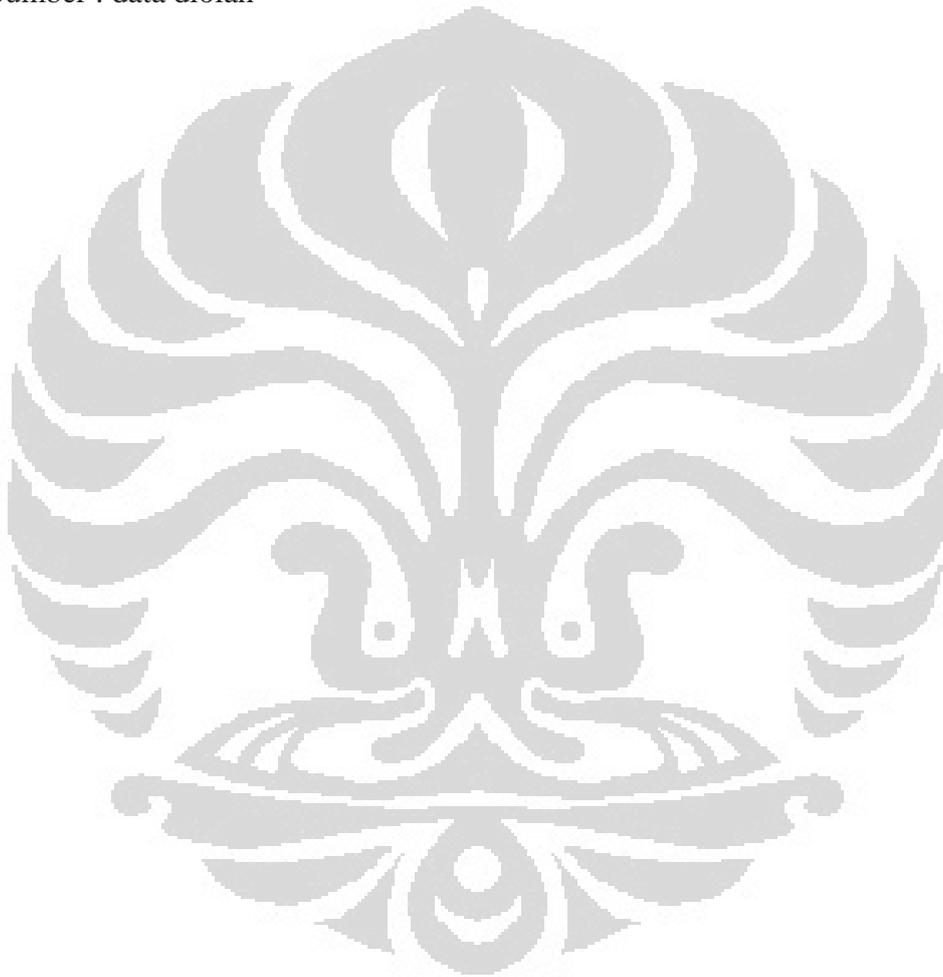
Variabel	Dimensi	Indikator
Kepemimpinan (X2)		
<i>Nawawi (2006)</i>	1. Fungsi instruktif 2. Fungsi konsultatif 3. Fungsi partisipatif 4. Fungsi Delegatif 5. Fungsi Pengendalian	a. Komunikasi 1 arah b. Komunikasi 2 arah c. Terwujudnya hubungan yang efektif antara pemimpin dan yang dipimpin d. Pendelegasian wewenang e. Komunikasi 1 arah dan 2 arah
Budaya Organisasi (X3)		
<i>Edward H. Schein (1992)</i>	1. Tingkatan asumsi dasar 2. Tingkatan nilai 3. Tingkatan artefak	a. Hubungan manusia dengan lingkungan b. Perbuatan atau tingkah laku c. Sesuatu yang bisa dilihat tetapi sulit ditirukan (teknologi, seni, sesuatu yang bisa didengar)
Kemampuan (X4)		
<i>Hersey & Blanchard (1986)</i>	1. Kemampuan teknis 2. Kemampuan sosial 3. Kemampuan konseptual	a. Pengalaman, pendidikan, dan training b. Mampu bekerjasama dengan orang lain c. Mampu memahami kompleksitas organisasi
Kompensasi (X5)		
<i>Mondy (2003)</i>	1. <i>Financial compensassion</i> 2. <i>Non-Financial compensassion</i>	a. <i>Direct financial compensation</i> b. <i>Indirect financial compensation</i> c. <i>Non financial the job</i>

Variabel	Dimensi	Indikator
		<i>d. Non financial job environment</i>
Kompetensi (X6)		
<i>Spencer & Spencer (1993)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. <i>Motives</i> 2. <i>Traits.</i> 3. <i>Self concept</i> 4. <i>Knowledge.</i> 5. <i>Skill.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> a. Orientasi pada pencapaian tugas, dan dampak/pengaruh b. Inisiatif, bekerjasama dengan tim, membangun kebersamaan, c. Percaya diri dan kontrol diri, d. menggali informasi /pengetahuan, Keahlian teknis e. Berpikir analisis dan konseptual
Iklm Organisasi (X7)		
<i>Stringer (1968)</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Struktur Organisasi 2. Standar 3. Tanggung jawab 4. Penghargaan 5. Dukungan 6. komitmen 	<ol style="list-style-type: none"> a. Mendefinisikan dan melaksanakan wewenang organisasi b. Ukuran standar-standar yang berlaku c. Keputusan yang dilegitimasi orang lain dengan menjauhkan risiko d. Konsistensi pemberian penghargaan terhadap hasil pekerjaan e. Rasa percaya dan saling mendukung antar kelompok kerja f. Perasaan bangga terhadap organisasi dan derajat kelayalan dalam mencapai tujuan organisasi

Variabel	Dimensi	Indikator
Disiplin Kerja (X8)		
<i>T. Hani Handoko (1998)</i>	1. disiplin preventif 2. disiplin korektif 3. disiplin progresif	a. Standarisasi dan aturan b. Evaluasi kedisiplinan c. Penindakan pelanggaran
Pengembangan Karir (X9)		
<i>Simamora (2001)</i>	1. Perencanaan karir 2. Manajemen karir	a. Jabatan, organisasional, penugasan pekerjaan, pengembangan diri b. rekrutmen dan seleksi, alokasi SDM, penilaian dan evaluasi, pelatihan dan pengembangan
Sumber Daya (X10)		
<i>Griffin (2002)</i>	1. Sumber daya manusia 2. Sumber daya finansial 3. Sumber daya fisik 4. Sumber daya informasi	a. Bakat manajerial b. Modal yang digunakan organisasi c. Tersedianya bahan-bahan mentah, fasilitas kantor, dan produksi d. Data yang digunakan untuk membuat keputusan
Spiritual (X11)		
<i>Ashmos & Duchon (2000)</i>	1. Kehidupan batin sebagai identitas spiritual 2. Makna dan tujuan dalam	a. Menjadikan pekerjaan sebagai bagian ibadah b. Berniat ikhlas dalam menyelesaikan pekerjaan c. Membangun silaturahmi dalam bekerja

Variabel	Dimensi	Indikator
	bekerja 3. Perasaan terhubung dengan komunitas	

Sumber : data diolah



BAB 3

METODE PENELITIAN

Berdasarkan tinjauan pustaka sebelumnya, maka bab ini akan membahas mengenai metode penelitian sehubungan dengan penelitian yang dilakukan yaitu cara kerja untuk dapat mencapai sasaran penelitian, meliputi prosedur penelitian dan teknik penelitian.

3.1 Pendekatan Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang didasarkan pada paradigma *positivesme*.

3.2 Jenis Penelitian dan Variabel Penelitian

Dilihat dari pemanfaatannya, penelitian ini bersifat penelitian dasar (*basic research*). Purwanto (2010) menjelaskan penelitian dasar atau penelitian murni adalah penelitian yang diarahkan untuk pengembangan teori yang sama sekali tidak berhubungan dengan pemanfaatan yang bersifat praktis. Teori yang dikembangkan diharapkan akan mensuplai penelitian lain. Dalam penelitian ini akan menguji besaran pengaruh motivasi (MOT), kepemimpinan (KI), budaya organisasi (BO), kemampuan (KU), kompensasi (KS), kompetensi (KT), iklim organisasi (IO), disiplin kerja (DK), pengembangan karir (PK), sumber daya (SD), spiritual (SP) yaitu sebagai variabel bebas yaitu variabel yang dianggap sebagai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikatnya.

3.3 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam metode penelitian ini adalah:

1. Metode survey

Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yaitu suatu metode pengumpulan data dengan memberikan atau menyebarkan daftar pertanyaan kepada responden. Setiap responden dimintai pendapatnya dengan memberikan jawaban dari pertanyaan/ Pernyataan yang diajukan untuk mendapatkan data tentang indikator-indikator dari konstruk-

konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Pertanyaan/ Pernyataan dalam kuesioner/ angket dibuat dengan menggunakan skala Likert. Skala Likert biasa digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Skala Likert menggunakan skala lima tingkat yang terdiri dari sangat setuju sekali, setuju sekali, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju dengan skor 5,4,3,2 dan 1 untuk pernyataan positif.

2. Dokumentasi

Dokumen yang ada merupakan data yang tidak terbatas pada ruang dan waktu sehingga memberi peluang kepada peneliti untuk mengetahui hal-hal yang pernah terjadi di masa lalu. Bahan dokumen bisa berbentuk catatan, dokumen pemerintah, dokumen website, klipping, buku kantor, dan lain-lain.

3.4 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2009).

Berdasarkan data kepegawaian pada Sub Bagian Tata Usaha, pada tahun 2012 jumlah pegawai Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar menjadi 249 orang, terdiri dari jumlah pns sebesar 204 orang dan non-pns sebesar 45 orang.

Tabel 3.1
Jumlah Pegawai Direktorat Pembinaan SD

No	Subdit	Jumlah Pegawai		Total
		PNS	Non-PNS	
1.	Program dan Evaluasi	39	11	39
2.	Pembelajaran	49	8	49
3.	Sarana dan Prasarana	42	10	42
4.	Kelembagaan dan Peserta Didik	41	11	41
5.	Tata Usaha	33	5	33
	Total	204	45	249

Sumber: dokumen Direktorat Pembinaan SD

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2009). Menurut Arikunto (2005) untuk mendapatkan sampel sesuai dengan tujuan penelitian, diperlukan teknik sampling yang tepat. Dengan teknik probability sampling, akan memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel.

Penelitian dilakukan sejak bulan Mei hingga Juni 2012 dengan menyebarkan kuesioner ke seluruh sub direktorat dan sub bagian pada Direktorat Pembinaan SD dengan jumlah kuesioner sebanyak 249. Dikarenakan kegiatan kantor yang padat, prosentase pengembalian tidak seluruhnya kembali, pada saat bersamaan ada yang sedang melakukan aktivitas di luar kantor (dinas luar).

Tabel 3.2
Jumlah pengembalian kuesioner

No	Subdit	Populasi	Kuesioner yang masuk
1.	Program dan Evaluasi	39	35
2.	Pembelajaran	49	28
3.	Sarana dan Prasarana	42	28
4.	Kelembagaan dan Peserta Didik	41	21
5.	Tata Usaha	33	23
	Total	249	135

Dari tabel di atas, jumlah sampel dengan menggunakan teknik probability sampling mendapatkan sampel berjumlah 135 ($n=135$)

Bila diuji menggunakan rumus slovin untuk mengetahui nilai e , yaitu

$$n = \frac{N}{(1 + N \cdot e^2)}$$

$$135 = \frac{249}{(1 + 249 \cdot e^2)}$$

$$1 + 249 \cdot e^2 = \frac{249}{135}$$

$$249 \cdot e^2 = 1,8444 - 1$$

$$e^2 = \frac{0,8444}{249}$$

$$e = \sqrt{0,003391}$$

$$e = 0,0582$$

Dimana

n : jumlah sampel

N : Populasi

Dari hasil $e=0,0582$ artinya adalah nilai kritis (batas kelonggaran ketidakteelitian karena kesalahan pengambilan sampel) yang digunakan adalah 5,82% dengan $n=135$. Ini berarti kuisioner yang diterima diharapkan dapat mengurangi tingkat kesalahan sampel.

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode *simple random sampling*. Dalam *teknik simple random sampling*, pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi tersebut.

3.5 Jenis dan Sumber Data

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini diperoleh dari dua sumber utama, yaitu:

1. Data primer

Data primer diperoleh dari obyek penelitian melalui kuesioner yang dibagikan di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar

2. Data sekunder.

Data sekunder diperoleh dari data kepegawaian, sampel kehadiran, dan struktur organisasi yang ada di Sub Bagian Tata Usaha Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar..

3.6 Uji Reliabilitas dan Validitas Instrumen Penelitian

Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2009). Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi dan stabilitas dari suatu skor (skala pengukuran) (Kuncoro, 2009). Suatu alat pengukur seharusnya memiliki kemampuan untuk memberikan hasil pengukuran yang konsisten untuk

obyek yang sama. Makin kecil kesalahan pengukuran, makin reliabel alat pengukur. Sebaliknya makin besar kesalahan pengukuran, makin tidak reliabel alat pengukur tersebut. Dalam penelitian ini, metode yang akan digunakan untuk mengukur realibilitas adalah dengan rumus Cronbach's Alpha (α) dimana suatu variabel dikatakan reliabel atau handal apabila nilai *cronbach alpha* (α) $>0,600$ (Arikunto,2005).

Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid (Sugiyono, 2009). Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Misalnya, meteran yang valid dapat digunakan untuk mengukur panjang dengan teliti, karena meteran memang alat untuk mengukur panjang. Meteran tersebut menjadi tidak valid jika digunakan untuk mengukur berat.

Nilai r_{xy} dibandingkan dengan nilai r_{tabel} dengan signifikansi 5% jika r lebih besar dari r_{tabel} maka butir tersebut dinyatakan valid

3.6.1 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi

Hasil uji validitas terhadap variabel motivasi yang berjumlah 12 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.3
Tabel Validitas Variabel Motivasi

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
MO1	0,852	0,334	Valid
MO2	0.805	0,334	Valid
MO3	0.862	0,334	Valid
MO4	0.920	0,334	Valid
MO5	0.920	0,334	Valid
MO6	0.895	0,334	Valid
MO7	0.927	0,334	Valid
MO8	0.930	0,334	Valid
MO9	0.921	0,334	Valid
MO10	0.895	0,334	Valid
MO11	0.947	0,334	Valid
MO12	0.949	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika r hitung $< r$ tabel = tidak valid, dan jika r hitung $> r$ tabel = valid.

Tabel 3.4
Tabel Reliabilitas Variabel Motivasi

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Motivasi	12	0,974	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel motivasi yang terdiri dari 12 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,974 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,974. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha $>$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.2 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Hasil uji validitas terhadap variabel Kepemimpinan yang berjumlah 10 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.5
Tabel Validitas Variabel Kepemimpinan

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
KI1	0,856	0,334	Valid
KI2	0,883	0,334	Valid
KI3	0,883	0,334	Valid
KI4	0,815	0,334	Valid
KI5	0,932	0,334	Valid

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
KI6	0,641	0,334	Valid
KI7	0,928	0,334	Valid
KI8	0,878	0,334	Valid
KI9	0,871	0,334	Valid
KI10	0,922	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel ($0,05$) = 0,334 dengan ketentuan bahwa jika r hitung < r tabel = tidak valid, dan jika r hitung > r tabel = valid.

Tabel 3.6
Tabel Reliabilitas Variabel Kepemimpinan

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas mini	Keterangan
Kepemimpinan	10	0,959	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kepemimpinan yang terdiri dari 12 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,959 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,959. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha > dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.3 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Hasil uji validitas terhadap variabel budaya organisasi yang berjumlah 6 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.7
Tabel Validitas Variabel Budaya Organisasi

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
BO1	.909	0,334	Valid
BO2	.893	0,334	Valid
BO3	.900	0,334	Valid
BO4	.018	0,334	Tidak Valid
BO5	.898	0,334	Valid
BO6	.921	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika r hitung $<$ r tabel = tidak valid, dan jika r hitung $>$ r tabel = valid. Pada BO4 pernyataan dinyatakan tidak valid karena nilai r hitung $<$ r tabel, maka pernyataan tidak digunakan lagi dalam instrumen.

Tabel 3.8
Tabel Reliabilitas Variabel Budaya Organisasi

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Budaya Organisasi	6	0,856	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel budaya organisasi yang terdiri dari 5 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,856 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,856. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha $>$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.4 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kemampuan

Hasil uji validitas terhadap variabel kemampuan yang berjumlah 6 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.9
Tabel Validitas Variabel Kemampuan

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
KU1	,949	0,334	Valid
KU2	,887	0,334	Valid
KU3	,969	0,334	Valid
KU4	,916	0,334	Valid
KU5	,929	0,334	Valid
KU6	,200	0,334	Tidak Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel} = \text{tidak valid}$, dan jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel} = \text{valid}$. Pada KU6 pernyataan dinyatakan tidak valid karena nilai $r \text{ hitung} < r \text{ tabel}$, maka pernyataan tidak digunakan lagi dalam instrumen.

Tabel 3.10
Tabel Reliabilitas Variabel Kemampuan

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Kemampuan	6	0,894	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kemampuan yang terdiri dari 6 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,894 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika $r \text{ Alpha}$ positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika $r \text{ Alpha}$ negatif atau $r \text{ Alpha}$ lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

$r \text{ Alpha}$ dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,894. Dari hasil diperoleh bahwa $r \text{ Alpha} >$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat

reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.5 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompensasi

Hasil uji validitas terhadap variabel kompensasi yang berjumlah 5 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.11
Tabel Validitas Variabel Kompensasi

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
KS1	,913	0,334	Valid
KS2	,901	0,334	Valid
KS3	,942	0,334	Valid
KS4	,954	0,334	Valid
KS5	,849	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel ($0,05$) = 0,334 dengan ketentuan bahwa jika r hitung < r tabel = tidak valid, dan jika r hitung > r tabel = valid.

Tabel 3.12
Tabel Reliabilitas Variabel Kompensasi

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Kompensasi	5	0,947	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kompensasi yang terdiri dari 5 item pertanyaan dengan 30 responden didapatkan hasil sebesar 0,947 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,947. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha > dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat

reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.6 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kompetensi

Hasil uji validitas terhadap variabel kompetensi yang berjumlah 5 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.13
Tabel Validitas Variabel Kompetensi

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan Validitas
KT1	,871	0,334	Valid
KT2	,911	0,334	Valid
KT3	,886	0,334	Valid
KT4	,843	0,334	Valid
KT5	,930	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel ($0,05$) = 0,334 dengan ketentuan bahwa jika r hitung < r tabel = tidak valid, dan jika r hitung > r tabel = valid.

Tabel 3.14
Tabel Reliabilitas Variabel Kompetensi

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Kompetensi	5	0,931	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kompetensi yang terdiri dari 5 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,931 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,931. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha > dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat

reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.7 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi

Hasil uji validitas terhadap variabel iklim organisasi yang berjumlah 6 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.15
Tabel Validitas Variabel Iklim Organisasi

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
IO1	.954	0,334	Valid
IO2	.895	0,334	Valid
IO3	.974	0,334	Valid
IO4	.941	0,334	Valid
IO5	.909	0,334	Valid
IO6	.956	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika $r \text{ hitung} < r \text{ tabel} = \text{tidak valid}$, dan jika $r \text{ hitung} > r \text{ tabel} = \text{valid}$.

Tabel 3.16
Tabel Reliabilitas Variabel Iklim Organisasi

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Iklim Organisasi	6	0,968	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel iklim organisasi yang terdiri dari 6 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,968 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika $r \text{ Alpha}$ positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika $r \text{ Alpha}$ negatif atau $r \text{ Alpha}$ lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,968. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha > dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.8 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

Hasil uji validitas terhadap variabel disiplin kerja yang berjumlah 6 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.17
Tabel Validitas Variabel Disiplin Kerja

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
DK1	,852	0,334	Valid
DK2	,901	0,334	Valid
DK3	,250	0,334	Tidak Valid
DK4	,916	0,334	Valid
DK5	,908	0,334	Valid
DK6	,857	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika r hitung < r tabel = tidak valid, dan jika r hitung > r tabel = valid. Pada DK3 pernyataan dinyatakan tidak valid karena nilai r hitung < r tabel, maka pernyataan tidak digunakan lagi dalam instrumen.

Tabel 3.18
Tabel Reliabilitas Variabel Disiplin Kerja

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Disiplin Kerja	6	0,874	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel disiplin kerja yang terdiri dari 6 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,874 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,874. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha $>$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.9 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Pengembangan Karir

Hasil uji validitas terhadap variabel pengembangan karir yang berjumlah 5 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.19
Tabel Validitas Variabel Pengembangan Karir

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
PK1	,836	0,334	Valid
PK2	,945	0,334	Valid
PK3	,840	0,334	Valid
PK4	,912	0,334	Valid
PK5	,905	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika r hitung $<$ r tabel = tidak valid, dan jika r hitung $>$ r tabel = valid.

Tabel 3.20
Tabel Reliabilitas Variabel Pengembangan Karir

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Pengembangan Karir	5	0,944	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel pengembangan karir yang terdiri dari 5 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,944 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,944. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha $>$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.10 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Sumber Daya

Hasil uji validitas terhadap variabel sumber daya yang berjumlah 5 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.21
Tabel Validitas Variabel Sumber Daya

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
SD1	,965	0,334	Valid
SD2	,839	0,334	Valid
SD3	,965	0,334	Valid
SD4	,932	0,334	Valid
SD5	,860	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika r hitung $<$ r tabel = tidak valid, dan jika r hitung $>$ r tabel = valid.

Tabel 3.22
Tabel Reliabilitas Variabel Sumber Daya

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Sumber Daya	5	0,944	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel sumber daya yang terdiri dari 5 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,944 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,944. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha $>$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.11 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Spiritual

Hasil uji validitas terhadap variabel spiritual yang berjumlah 5 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.23
Tabel Validitas Variabel Spiritua

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
SP1	,909	0,334	Valid
SP2	,857	0,334	Valid
SP3	,927	0,334	Valid
SP4	,962	0,334	Valid
SP5	,940	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel $(0,05) = 0,334$ dengan ketentuan bahwa jika r hitung $< r$ tabel = tidak valid, dan jika r hitung $> r$ tabel = valid.

Tabel 3.24
Tabel Reliabilitas Variabel Spiritual

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Spiritual	5	0,948	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel spiritual yang terdiri dari 5 item pertanyaan dengan 30 responden didapatkan hasil sebesar 0,948 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,948. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha $>$ dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarkan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.6.12 Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai

Hasil uji validitas terhadap variabel kinerja pegawai yang berjumlah 5 item pertanyaan yang dilakukan terhadap 35 responden, didapatkan nilai validitas sebagai berikut:

Tabel 3.25
Tabel Validitas Variabel Kinerja Pegawai

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
KP1	,890	0,334	Valid
KP2	,880	0,334	Valid
KP3	,924	0,334	Valid
KP4	,890	0,334	Valid
KP5	,924	0,334	Valid

No. item	Nilai r hitung	Nilai r tabel	Keterangan validitas
KP6	,907	0,334	Valid
KP7	,855	0,334	Valid
KP8	,774	0,334	Valid
KP9	,882	0,334	Valid
KP10	,911	0,334	Valid
KP11	,906	0,334	Valid
KP12	,936	0,334	Valid

Sumber : Data diolah (lihat lampiran)

Dari hasil yang diperoleh pada tabel di atas diperoleh bahwa nilai korelasi yang didapatkan lebih dari nilai r tabel ($0,05$) = 0,334 dengan ketentuan bahwa jika r hitung < r tabel = tidak valid, dan jika r hitung > r tabel = valid.

Tabel 3.26
Tabel Reliabilitas Variabel Kinerja Pegawai

Variabel	Jumlah item	Cronbach's Alpha	Batas minimal	Keterangan
Kinerja Pegawai	12	0,973	0,700	Reliabel

Hasil uji reliabilitas terhadap variabel kinerja pegawai yang terdiri dari 12 item pertanyaan dengan 35 responden didapatkan hasil sebesar 0,973 dengan ketentuan pengambilan keputusan sebagai berikut:

Jika r Alpha positif dan lebih besar dari batas minimal (0,700) maka reliabel.

Jika r Alpha negatif atau r Alpha lebih kecil dari batas minimal (0,700) maka tidak reliabel.

r Alpha dapat dilihat pada akhir analisis, yaitu bernilai 0,973. Dari hasil diperoleh bahwa r Alpha > dari batas minimal (0,700) sehingga kuesioner bersifat reliabel. Oleh karena kuesioner telah dinyatakan valid dan reliabel, kuesioner tersebut sudah layak disebarakan kepada responden untuk mengadakan penelitian.

3.7 Deskripsi Variabel Penelitian

Dari hasil pengolahan data akan disajikan deskripsi statistik dari setiap variabel yang akan diuji seperti pada tabel 3.12. Gambaran deskripsi statistik meliputi mean, deviasi standar, serta rentang variabel dari data hasil penelitian. Gambaran

deskripsi statistik disajikan pada setiap indikator variabel yang terdiri dari: kinerja, motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, dan spiritual.

Tabel 3.27
Deskripsi Statistik Variabel

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Jenis Kelamin	135	1	2	1,33	,470
Agama	135	1	4	1,06	,362
Umur	135	2	4	3,91	,355
Pendidikan	135	1	4	2,93	,467
Status Pernikahan	135	1	2	1,05	,223
KP1 Pencapaian tujuan secara kuantitas dan kualitas	135	3	5	4,16	,427
KP2 Penyelesaian pekerjaan	135	3	5	4,10	,410
KP3 Penyelesaian kuantitas pekerjaan	135	2	5	3,81	,601
KP4 Standar dan prosedur pekerjaan	135	2	5	4,12	,474
KP5 Tepat waktu penyelesaian pekerjaan	135	2	5	3,99	,553
KP6 Kehati-hatian dalam pekerjaan	135	2	5	4,21	,509
KP7 Latar belakang pendidikan	135	2	5	4,21	,538
KP8 Solusi penyelesaian masalah	135	2	5	4,04	,545
KP9 Menikmati pekerjaan	135	2	5	3,92	,561
KP10 Komunikasi dalam pekerjaan	135	3	5	4,19	,511
KP11 Hubungan antar pegawai	135	2	5	4,19	,549
KP12 Komunikasi yang baik	135	2	5	4,05	,411
MO1 Penghasilan pegawai	135	2	5	3,96	,656
MO2 Harapan	135	2	5	4,15	,497

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pemenuhan kebutuhan					
MO3 Penghasilan tetap	135	2	5	4,41	,565
MO4 Penghasilan dalam bekerja	135	3	5	4,07	,460
MO5 Tempat perlindungan	135	3	5	4,33	,516
MO6 Mendapatkan proteksi	135	3	5	4,06	,515
MO7 Tujuan mendapatkan penghasilan	135	3	5	4,38	,571
MO8 Pemenuhan kebutuhan hidup	135	2	5	3,82	,545
MO9 Mendapatkan teman dekat	135	3	5	4,13	,464
MO10 Bantuan teman membuat lancar pekerjaan	135	3	5	4,27	,492
MO11 Hubungan kerjasama	135	3	5	4,27	,480
MO12 Hubungan rekan kerja	135	3	5	4,17	,466
KI1 Menentukan tugas pegawai	135	3	5	4,25	,500
KI2 Bersifat tetegasan	135	2	5	3,90	,661
KI3 Diskusi masalah pekerjaan	135	3	5	4,01	,465
KI4 Memutuskan kebijakan melalui diskusi dengan pegawai	135	3	5	3,92	,599
KI5 Contoh figur pimpinan	135	2	5	3,79	,673
KI6 Melebur dengan pegawai	135	2	5	4,04	,495
KI7 Kebebasan penyelesaian pekerjaan	135	2	5	4,04	,455
KI8 Kepercayaan pegawai	135	3	5	4,02	,414
KI9 Intervensi pekerjaan	135	3	5	4,08	,458

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
KI10 Penyimpangan aturan	135	1	5	3,99	,635
BO1 Saling membantu dalam pekerjaan	135	3	5	4,05	,551
BO2 Lingkungan pekerjaan	135	3	5	4,19	,481
BO3 Kejujuran dalam bekerja	135	3	5	4,49	,531
BO4 Keterbukaan dalam menghadapi masalah	135	3	5	4,16	,476
BO5 Budaya menggunakan batik	135	4	5	4,60	,492
KU1 Pengalaman dalam pekerjaan	135	3	5	4,51	,516
KU2 Pendidikan dan pelatihan	135	3	5	4,27	,492
KU3 Bekerjasama dalam pekerjaan	135	4	5	4,24	,427
KU4 Membantu rekan kerja	135	3	5	3,81	,629
KU5 Pengembangan organisasi	135	2	5	4,11	,435
KS1 Honor lembur	135	1	5	3,88	,670
KS2 Gaji pegawai	135	2	5	4,00	,473
KS3 Asuransi kesehatan	135	1	5	4,07	,613
KS4 Kompensasi jabatan	135	1	5	3,54	,817
KS5 Pegawai berprestasi	135	1	5	3,72	,709
KT1 Motif menyelesaikan pekerjaan	135	3	5	4,09	,395
KT2 Inisiatif positif dalam bekerja	135	3	5	4,11	,484
KT3 Percaya diri dalam bekerja	135	3	5	4,02	,355
KT4 Keahlian yang sesuai	135	3	5	4,04	,552
KT5 Kemampuan menganalisis pekerjaan	135	3	5	3,93	,371
IO1 Struktur	135	4	5	4,43	,497

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
organisasi					
IO2 Standar mutu	135	3	5	4,50	,531
IO3 Pendelegasian tanggungjawab	135	2	5	3,98	,431
IO4 Penghargaan dari unit kerja	135	2	5	3,70	,681
IO5 Dukungan moril	135	2	5	4,01	,586
IO6 Komitmen tinggi dalam mencapai goal	135	2	5	4,04	,413
DK1 Melaksanakan aturan	135	2	5	4,09	,465
DK2 Standar pekerjaan	135	2	5	4,13	,495
DK3 Evaluasi kinerja	135	3	5	3,94	,485
DK4 Penindakan tegas pegawai	135	1	5	3,87	,761
DK5 Sanksi sesuai peraturan	135	1	5	3,84	,742
PK1 Target menduduki jabatan	135	1	5	3,62	,679
PK2 Pengembangan karir	135	3	5	4,22	,468
PK3 Peluang beasiswa	135	3	5	4,02	,525
PK4 Alokasi SDM	135	2	5	4,00	,504
PK5 Penilaian kinerja	135	2	5	4,04	,471
SD1 Pegawai yang berpengalaman	135	2	5	4,32	,555
SD2 Pemimpin yang berpengalaman	135	2	5	4,41	,564
SD3 Anggaran untuk pembinaan pegawai	135	3	5	4,06	,485
SD4 Fasilitas kantor	135	3	5	4,21	,442
SD5 Sumber informasi	135	3	5	4,05	,352
SP1 Niat ibadah dalam bekerja	135	2	5	4,07	,483
SP2 Niat ikhlas dalam bekerja	135	2	5	4,11	,528
SP3 Silaturahmi	135	2	5	4,07	,434

Item	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
pimpinan					
SP4 Silaturahmi pegawai	135	2	5	4,06	,436
SP5 Pertemuan rutin pegawai	135	2	5	4,07	,498

Dari hasil pengolahan analisis deskriptif ternyata didapatkan sampel laki-laki lebih besar dari perempuan, yaitu 67%. Pengisi kuesioner yang beragama Islam sebesar 97%, Kristen Protestan 1 orang dan Kristen Katolik 3 orang. Mayoritas pegawai pada sampel berumur > 30 tahun dan 7% yang berumur <30 tahun. Latar belakang pendidikan didominasi pegawai yang berijazah S1/S2 yaitu 91%. Dan hampir semua pegawai dalam sampel sudah menikah, hanya 5% saja yang belum menikah. Rata-rata tertinggi dari kuesioner adalah BO5 menggunakan batik dengan nilai 4,60. Sedangkan rata-rata terendah adalah KS4 Kompensasi jabatan dengan nilai 3,54.

3.8 Metode Analisis Data

Pada penelitian yang dilakukan oleh Titin Kartini (2011) dengan judul “Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi profesional guru di SMK Negeri 1 Losarang Kabupaten Indramayu” menjelaskan tentang langkah-langkah analisis faktor-faktor dengan menggunakan analisis kuantitatif. Persepsi responden akan diukur dengan suatu skala sehingga hasilnya berbentuk angka. Selanjutnya angka atau skor tersebut diolah dengan metode statistik. Pengukuran metode ini adalah untuk mempermudah proses analisis data. Dari berbagai macam alat analisis, peneliti menentukan beberapa alat analisis yang sesuai dengan kebutuhan guna pembuktian hipotesis penelitian.

Metode analisis data dalam penelitian ini akan dilakukan dengan bantuan software statistik SPSS versi 18.0. Sebelum dilakukan proses analisis data secara keseluruhan maka dilakukan uji validitas dan realibilitas terhadap jawaban responden dengan menggunakan SPSS 18.0 agar alat ukur menjadi lebih valid dan terpercaya.

Apabila uji validitas dan reliabilitas dinyatakan valid, maka langkah selanjutnya yaitu mulai melakukan analisis faktor sehingga ditemukan faktor-faktor awal.

Sebuah variabel yang telah dianalisis baru disebut faktor. Variabel-variabel yang mengelompok sesudah ekstraksi dan rotasi disebut factors. Factors ini pada hakekatnya adalah temuan akhir pada analisis faktor, dan dapat dilanjutkan dengan analisa lainnya, khususnya dilanjutkan dengan analisis regresi berganda (Nurmantu 2007:140).

Langkah-langkah menganalisis faktor-faktor, yaitu:

1. Menentukan jumlah faktor awal.

Untuk menentukan jumlah faktor awal peneliti memilih a priori determination dalam menentukan faktor pertama.

2. Mereduksi, meringkas dan mengeliminasi (reduction, summarization and elimination)

Berdasarkan tabel Rotated Component Matrix dapat diketahui MSA (Measure Sampling Adequacy) yakni koefisien korelasi antara variabel asli dengan faktor. MSA yang tidak melebihi cutting off tidak diikutkan dalam proses selanjutnya. Santosa (2006: 12) menganjurkan cutting off pada angka 0,55

3. Menentukan jumlah faktor berdasarkan a priori determination

Setelah langkah reduksi dan eliminasi dilakukan, langkah selanjutnya menentukan jumlah faktor berdasarkan a priori determination yang menghasilkan tabel Rotated Component Matrix.

4. KMO, Bartlett's Test Sphericity, dan Rotated Component Matrix

Widarjono (2010: 243) mengatakan bahwa metode KMO digunakan untuk melihat syarat kecukupan data yang akan dianalisis faktor. Fungsi metode KMO adalah untuk mengukur kecukupan sampling secara menyeluruh dan mengukur kecukupan sampling untuk setiap indikator. Metode KMO mengukur indikator secara homogen. Metode ini tidak memerlukan uji statistika, tetapi ada syarat kecukupan dalam mengukur homogenitas seperti yang disarankan Kaiser Meyer Olkin yaitu pada tabel berikut ini.

Tabel 3.28 Ukuran KMO

Ukuran KMO	Rekomendasi
$\geq 0,90$	Sangat baik
0,80 – 0,89	Berguna
0,70 – 0,79	Biasa
0,60 – 0,69	Cukup
0,50 – 0,59	Buruk
$\leq 0,50$	Tidak diterima

Sumber : Widarjono. (2010:242)

Tabel di atas adalah ukuran syarat kecukupan untuk mengetahui apakah indikator-indikator layak dianalisis dengan analisis faktor. Karena ukuran syarat kecukupan tersebut dari Kaiser Meyer Olkin maka disebut KMO MSA (Kaiser Meyer Olkin Measure of Sampling Adequacy).

Bartlett's Test Sphericity merupakan uji statistik untuk signifikansi menyeluruh dari semua korelasi di dalam matriks korelasi. Fungsinya untuk menguji hipotesis nol bahwa data yang diobservasi merupakan sampel dari distribusi populasi normal multivariat yang mana semua koefisien korelasi besarnya nol.

Rotated Component Matrix merupakan tabel pengelompokan variabel. Dari variabel-variabel yang mengelompok ini kemudian disebut faktor.

5. Pemberian nama faktor yang ditemukan

Setelah mereduksi faktor-faktor maka langkah selanjutnya adalah memberi nama atau identitas atau label masing-masing faktor sesuai dengan karakteristik masing-masing indikator yang membentuk faktor. Selain melihat karakteristik, pemberian nama terhadap faktor dengan melihat faktor yang mendominasi yaitu melihat indikator teratas dalam kelompoknya.

6. Melakukan substantive interpretation

Menginterpretasikan faktor dalam Rotated Component Matrix dilakukan baik terhadap faktor-faktor baru maupun variabel yang terkandung dalam setiap faktor. Interpretasi dilakukan secara mendalam dengan mengaitkan konsep dan teori yang telah disajikan sebelumnya.

7. Menguji hipotesis dengan analisis regresi

Setelah memberi nama pada faktor-faktor atau label masing-masing faktor sesuai dengan karakteristik masing-masing indikator yang membentuk faktor tersebut, langkah selanjutnya adalah meregresikan faktor-faktor yang ditemukan tersebut menggunakan regresi berganda dengan metode stepwise.

8. Penyajian hasil analisis regresi pada tabel-tabel

Hasil analisis regresi berganda disajikan berdasarkan hasil analisis faktor berbentuk tabel-tabel baik faktor-faktor yang mempengaruhi variabel Y maupun faktor-faktor yang tidak mempengaruhi variabel Y.

Untuk menguji hipotesis penelitian, tahapan metode analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah:

Alasan pemilihan regresi linier berganda berdasarkan pertanyaan penelitian yaitu untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel penelitian. Sedangkan tujuan dari analisis regresi adalah untuk memprediksi seberapa jauh pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Adapun SEM (*structural equation modeling*) tidak digunakan di dalam penelitian ini karena model analisis ini digunakan untuk menyelesaikan model bertingkat secara serempak (dalam hubungan sebab akibat)

Persamaan regresi linier berganda dalam penelitian adalah sebagai berikut sebagai berikut:

$$Y = a + bX_1 + bX_2 + bX_3 + \dots + bX_{11} \quad \text{atau}$$

$$KP = a + bMO + bKI + bBO + bKU + \dots + bSP$$

dimana:

KP	= Kinerja Pegawai
MO	= Motivasi
KI	= Kepemimpinan
BO	=Budaya Organisasi
KU	=Kemampuan
KS	=Kompensasi
KT	=Kompetensi
IO	=Iklim Organisasi

DK	=Disiplin Kerja
PK	=Pengembangan Karir
SD	=Sumber Daya
SP	=Spiritual

3.9 Uji hipotesis t dan F

3.9.1 Uji hipotesis t

Uji hipotesis t bertujuan untuk menguji apakah secara parsial (individu) masing-masing variabel bebas (Motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) (Kuncoro, 2009). Kriteria pengujian hipotesis uji parsial (uji t) dapat dijelaskan sebagai berikut:

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ variabel motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ variabel motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik t dengan tingkat kepercayaan adalah 95% dan level pengujian yang digunakan $\alpha = 5\%$.

- 1) Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara parsial (individu) tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Sebaliknya jika $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a

diterima. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (kepemimpinan, iklim organisasi, dan motivasi) secara parsial (individu) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

- 2) Jika angka signifikansi $> 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara parsial (individu) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Sebaliknya jika angka signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara parsial (individu) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

3.9.2 Uji hipotesis F

Uji hipotesis F bertujuan untuk menguji secara simultan (bersama-sama) variabel bebas (Motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai) (Kuncoro, 2009). Kriteria pengujian hipotesis uji bersama-sama (uji F) dapat dijelaskan sebagai berikut:

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ Motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

$H_a : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ Motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Untuk menguji apakah hipotesis yang diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik F (F test) dengan tingkat kepercayaan adalah 95% dan level pengujian yang digunakan $\alpha = 5\%$.

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Sebaliknya jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_0 diterima. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).
- 2) Jika angka signifikansi $> 0,05$, maka H_a diterima dan H_0 ditolak. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara bersama-sama tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Sebaliknya jika angka signifikansi $< 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini berarti bahwa variabel bebas (motivasi, kepemimpinan, budaya organisasi, kemampuan, kompensasi, kompetensi, iklim organisasi, disiplin kerja, pengembangan karir, sumber daya, spiritual) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat (kinerja pegawai).

BAB 4

HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1 Analisis Data

Seperti yang telah diterangkan pada bab 3 tentang metode penelitian, maka langkah selanjutnya yang perlu dilakukan adalah melakukan analisis data. Analisis data diharapkan dapat memberikan pemahaman tentang output yang dihasilkan. Kemudian hasil analisis tersebut akan dijelaskan dalam bentuk deskriptif untuk kemudian dianalisa secara kuantitatif dengan menggunakan metode statistik.

4.2 Analisis Faktor

Setelah data selesai dimasukkan (data entry) dan pengkodean (coding) ke dalam SPSS versi 18, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) untuk melihat kesahihan dari significant setiap variabel. Data dapat dikatakan signifikan apabila nilai signifikansi dari data tersebut $< 0,005$. Setelah dinyatakan significant, maka langkah selanjutnya adalah analisis faktor.

Kerlinger (2003), analisis faktor berfungsi melayani tujuan keiritan upaya ilmiah dengan mengurangi kelipatgandaan test dan pengukuran hingga menjadi lebih sederhana namun memiliki kekuatan, keluwesan, dan kedekatannya dengan hakekat maksud dan tujuan ilmiah dalam membantu menemukan dan mengidentifikasi kutuhan-keutuhan atau sifat-sifat fundamental yang melandasi test dan pengukuran. Analisis faktor merupakan analisis untuk menjawab atau mencari faktor-faktor utama yang menyebabkan kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar.

Analisis faktor tersebut menghasilkan faktor baru yang mengelompok, yaitu dengan melihat pada rotated component matrixnya.

4.2.1 Analisis Faktor Kinerja Pegawai

Berdasarkan uji analisis faktor kinerja pegawai, menghasilkan faktor baru yaitu 3 (tiga) faktor.

Tabel 4.1
Hasil Analisis Faktor 1
Solusi Penyelesaian Masalah

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KP8	Solusi Penyelesaian masalah	,804	,710

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KP8 Solusi penyelesaian masalah dengan koefisien sebesar 0,804 dan nilai KMO $0,710 > 0,500$ memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Solusi penyelesaian masalah

Tabel 4.2
Hasil Analisis Faktor 2
Kenikmatan dalam Penyelesaian Pekerjaan

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KP9	Menikmati pekerjaan	,783	,710
2.	KP3	Penyelesaian kuantitas pekerjaan	,715	,710

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KP9 menikmati pekerjaan dan KP3 penyelesaian pekerjaan dengan koefisien sebesar 0,783 dan 0,715 dan nilai KMO $0,710 > 0,500$ memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: kenikmatan dalam penyelesaian pekerjaan

Tabel 4.3
Hasil Analisis Faktor 3
Kinerja Pegawai berbasis Pencapaian Pekerjaan secara Kuantitas dan
Kualitas

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KP1	Pencapaian tujuan secara kualitas dan kuantitas	,867	,710

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KP1 kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas dengan koefisien tertinggi sebesar 0,867 dan nilai KMO 0,710 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

4.2.2 Analisis Faktor Motivasi

Berdasarkan uji analisis faktor motivasi, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 3 (tiga) faktor.

Tabel 4.4
Hasil Analisis Faktor 4
Motivasi berbasis penghasilan

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	MO1	Penghasilan pegawai	,739	,720

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan MO1 penghasilan pegawai dengan koefisien sebesar 0,739 dan nilai KMO 0,720 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Motivasi berbasis penghasilan.

Tabel 4.5
Hasil Analisis Faktor 5
Motivasi berbasis tujuan berprestasi tetap

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	MO7	Tujuan Prestasi tetap	,737	,720

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan MO7 tujuan prestasi tetap dengan koefisien sebesar 0,737 dan nilai KMO 0,720 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Motivasi berbasis tujuan prestasi tetap.

Tabel 4.6
Hasil Analisis Faktor 6
Motivasi berbasis Mendapatkan Tempat Perlindungan

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	MO5	Mendapatkan tempat perlindungan	,846	,720

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan MO5 mendapatkan tempat perlindungan dengan koefisien sebesar 0,846 dan nilai KMO 0,720 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Motivasi berbasis mendapatkan tempat perlindungan.

4.2.3 Analisis Faktor Kepemimpinan

Berdasarkan uji analisis faktor kepemimpinan, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 2 (dua) faktor.

Tabel 4.7
Hasil Analisis Faktor 7
Kepemimpinan berbasis Figur Pimpinan yang Tegas

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KI5	Contoh figur Pimpinan	,783	,822
2.	KI2	Pimpinan yang tegas	,759	,822

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KI5 contoh figur pimpinan dengan koefisien 0,783 dan KI2 pimpinan yang tegas dengan koefisien 0,759 dan nilai KMO 0,822 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Kepemimpinan berbasis figur yang tegas.

Tabel 4.8
Hasil Analisis Faktor 8
Kepemimpinan berbasis Intervensi Pekerjaan

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KI9	Intervensi Pekerjaan	,740	,822

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KI9 intervensi pekerjaan dengan koefisien 0,740 dan nilai KMO 0,822 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Kepemimpinan berbasis intervensi pekerjaan.

4.2.4 Analisis Faktor Budaya Organisasi

Berdasarkan uji analisis faktor budaya organisasi, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 2 (dua) faktor.

Tabel 4.9

Hasil Analisis Faktor 9

Budaya Organisasi berbasis Saling Membantu dalam Lingkungan Pekerjaan

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	BO1	Saling membantu dalam pekerjaan	,797	,572
2.	BO2	Lingkungan pekerjaan	,709	,572

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan BO1 saling membantu dalam pekerjaan dengan koefisien 0,797 dan BO2 lingkungan pekerjaan dengan koefisien 0,709 dan nilai KMO 0,572 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Budaya organisasi berbasis saling membantu dalam lingkungan pekerjaan.

Tabel 4.10

Hasil Analisis Faktor 10

Budaya Organisasi berbasis Kejujuran dan Berjiwa Seni

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	BO3	Kejujuran dalam bekerja	,750	,572
2.	BO5	Budaya menggunakan batik	,717	,572

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan BO3 kejujuran dalam bekerja dengan koefisien 0,750 dan BO5 budaya menggunakan batik dengan koefisien 0,717 dan nilai KMO 0,572 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Budaya organisasi berbasis kejujuran dan berjiwa seni.

4.2.5 Analisis Faktor Kemampuan

Berdasarkan uji analisis faktor kemampuan, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 2 (dua) faktor.

Tabel 4.11

Hasil Analisis Faktor 11

Kemampuan berbasis Membantu Rekan Kerja

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KU4	Membantu rekan kerja	,788	,531

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KU4 membantu rekan kerja dengan koefisien 0,788 dan nilai KMO 0,531 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Kemampuan berbasis membantu rekan kerja.

Tabel 4.12

Hasil Analisis Faktor 12

Kemampuan berbasis Pengalaman dan Pengembangan Organisasi

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	KU1	Pengalaman dalam pekerjaan	,747	,531
2.	KU5	Pengembangan Organisasi	,739	,531

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan KU1 pengalaman dalam pekerjaan dengan koefisien 0,747 dan KU5 pengembangan organisasi dengan koefisien 0,739 dan nilai KMO 0,531 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Kemampuan berbasis pengalaman dan pengembangan organisasi.

4.2.6 Analisis Faktor Kompensasi

Berdasarkan uji analisis faktor kompensasi, *Rotated Component Matrix* tidak ditemukan solusi pembentukkan kelompok faktor baru. Ini berarti faktor kompensasi termasuk faktor yang dikurangi (*reduced factor*) sehingga tidak dimasukkan ke dalam analisis regresi berganda (*multiple regression*).

4.2.7 Analisis Faktor Kompetensi

Berdasarkan uji analisis faktor kompetensi, *Rotated Component Matrix* tidak ditemukan solusi pembentukkan kelompok faktor baru. Ini berarti faktor kompetensi termasuk faktor yang dikurangi (*reduced factor*) sehingga tidak dimasukkan ke dalam analisis regresi berganda (*multiple regression*).

4.2.8 Analisis Faktor Iklim Organisasi

Berdasarkan uji analisis faktor iklim organisasi, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 2 (dua) faktor.

Tabel 4.13
Hasil Analisis Faktor 13
Iklim Organisasi berbasis Penghargaan, komitmen tinggi, dan dukungan moril

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	IO4	Penghargaan dari unit kerja	,756	,643
2.	IO6	Komitmen tinggi dalam mencapai <i>goal</i>	,718	,643
3.	IO5	Dukungan moril	,703	,643

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan IO4 penghargaan dari unit kerja dengan koefisien 0,756 dan IO6 komitmen tinggi dalam mencapai *goal* dengan koefisien 0,718 dan IO5 dukungan moril dengan koefisien 0,703 dan nilai KMO 0,643 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.

- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Iklim organisasi berbasis penghargaan, komitmen tinggi, dan dukungan moril.

Tabel 4.14

Hasil Analisis Faktor 14

Iklim Organisasi berbasis Standar Mutu dan Struktur Organisasi

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	IO2	Standar mutu	,849	,643
2.	IO1	Struktur organisasi	,818	,643

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan IO2 standar mutu dengan koefisien 0,849 dan IO1 struktur organisasi dengan koefisien 0,818 dan nilai KMO 0,643 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Iklim organisasi berbasis standar mutu dan struktur organisasi.

4.2.9 Analisis Faktor Disiplin Kerja

Berdasarkan uji analisis faktor disiplin kerja, *Rotated Component Matrix* tidak ditemukan solusi pembentukkan kelompok faktor baru. Ini berarti faktor disiplin kerja termasuk faktor yang dikurangi (*reduced factor*) sehingga tidak dimasukkan ke dalam analisis regresi berganda (*multiple regression*).

4.2.10 Analisis Faktor Pengembangan Karir

Berdasarkan uji analisis faktor pengembangan karir, *Rotated Component Matrix* tidak ditemukan solusi pembentukkan kelompok faktor baru. Ini berarti faktor pengembangan karir termasuk faktor yang dikurangi (*reduced factor*) sehingga tidak dimasukkan ke dalam analisis regresi berganda (*multiple regression*).

4.2.11 Analisis Faktor Sumber Daya

Berdasarkan uji analisis faktor sumber daya, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 2 (dua) faktor.

Tabel 4.15
Hasil Analisis Faktor 15
Sumber Daya berbasis Fasilitas Kantor

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	SD4	Fasilitas Kantor	,772	,546

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan SD4 fasilitas kantor dengan koefisien 0,772 dan nilai KMO 0,546 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Sumber daya berbasis fasilitas kantor.

Tabel 4.16
Hasil Analisis Faktor 16
Sumber Daya berbasis pegawai dan pemimpin yang berpengalaman

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	SD1	Pegawai yang berpengalaman	,840	,546
2.	SD2	Pemimpin yang berpengalaman	,796	,546

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan SD1 pegawai yang berpengalaman dengan koefisien 0,840 dan SD2 pemimpin yang berpengalaman dengan koefisien 0,796 dan nilai KMO 0,546 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Sumber daya berbasis pegawai dan pemimpin yang berpengalaman.

4.2.12 Analisis Faktor Spiritual

Berdasarkan uji analisis faktor spiritual, menunjukkan hasil analisis faktor baru yaitu 2 (dua) faktor.

Tabel 4.17

Hasil Analisis Faktor 17

Spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	SP1	Niat ibadah dalam bekerja	,900	,617
2.	SP2	Niat ikhlas dalam bekerja	,881	,617

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan SP1 niat ibadah dalam bekerja dengan koefisien 0,900 dan SP2 niat ikhlas dalam bekerja dengan koefisien 0,881 dan nilai KMO 0,617 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.
- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja.

Tabel 4.18

Hasil Analisis Faktor 18

Spiritual berbasis silaturahmi antar pegawai dan pemimpin

No.	Pernyataan	Variabel	Koefisien	KMO
1.	SP4	Silaturahmi pegawai	,885	,617
2.	SP3	Silaturahmi pimpinan	,812	,617

Analisis:

- Hasil *Rotated Component Matrix* berhasil mengelompokkan SP4 silaturahmi pegawai dengan koefisien 0,885 dan SP3 silaturahmi pimpinan

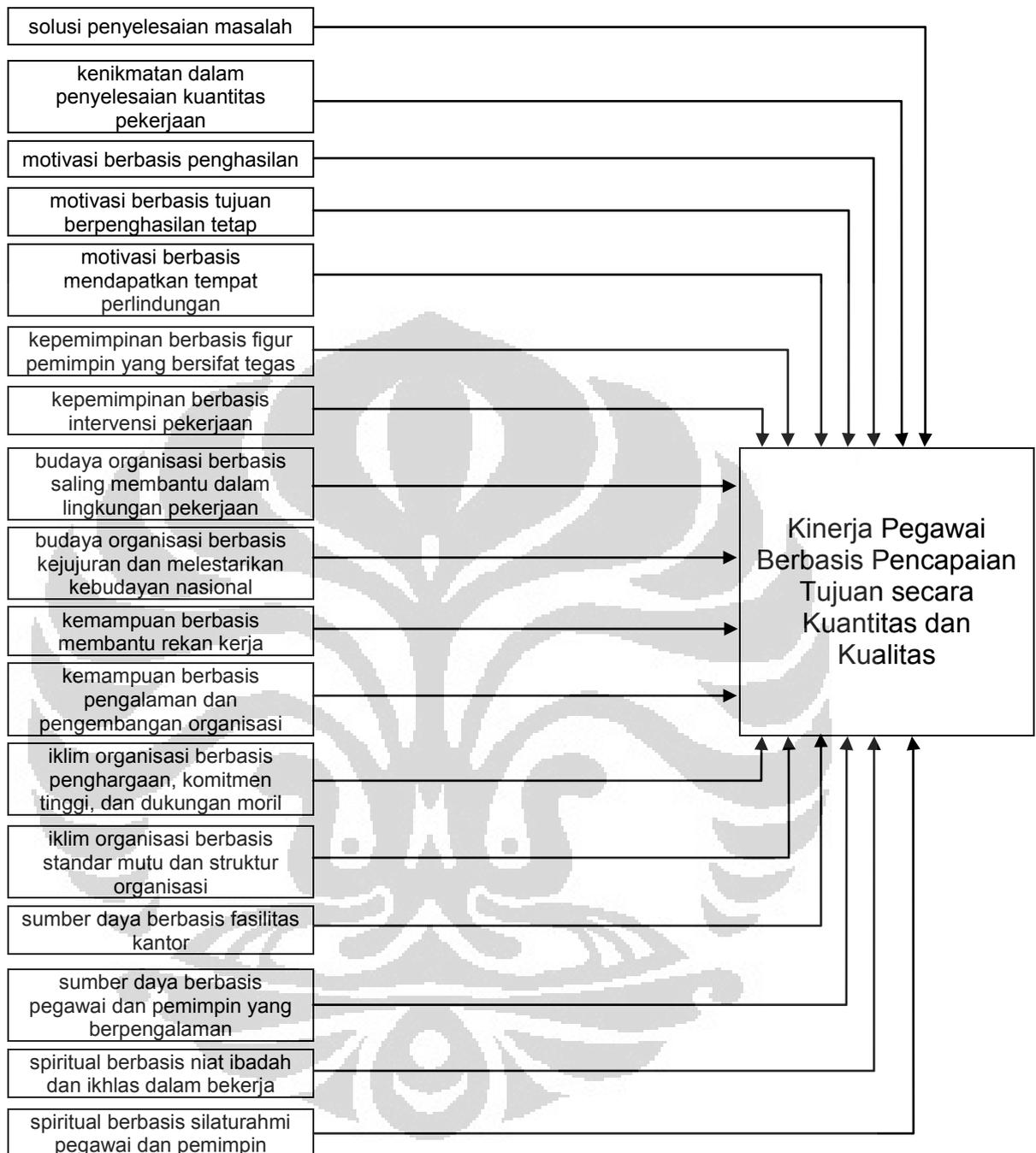
dengan koefisien 0,812 dan nilai KMO 0,617 > 0,500 memenuhi syarat untuk analisis faktor.

- Faktor baru tersebut diberi label, yaitu: Spiritual berbasis silaturahmi antar pegawai dan pemimpin.

4.3 Model Hasil Analisis Faktor

Penentuan variabel dependent kinerja setelah diuji melalui analisis faktor, *Rotated Component Matrix* tidak ditemukan solusi pembentukkan kelompok faktor baru. Sehingga variabel dependent yang diambil berdasarkan nilai koefisien yang tertinggi, yaitu Kinerja Pegawai berbasis Pencapaian Tujuan Kuantitas dan Kualitas dengan nilai koefisien ,867. Sehingga faktor baru yang terbentuk menjadi 17 faktor baru, yaitu: 1) solusi penyelesaian masalah, 2) kenikmatan dalam penyelesaian kuantitas pekerjaan, 3) motivasi berbasis penghasilan, 4) motivasi berbasis tujuan berprestasi tetap, 5) motivasi berbasis mendapatkan tempat perlindungan, 6) kepemimpinan berbasis figur pemimpin yang bersifat tegas, 7) kepemimpinan berbasis intervensi pekerjaan, 8) budaya organisasi berbasis saling membantu dalam lingkungan pekerjaan, 9) budaya organisasi berbasis kejujuran dan melestarikan kebudayaan nasional, 10) kemampuan berbasis membantu rekan kerja, 11) kemampuan berbasis pengalaman dan pengembangan organisasi, 12) iklim organisasi berbasis penghargaan, komitmen tinggi, dan dukungan moral, 13) iklim organisasi berbasis standar mutu dan struktur organisasi, 14) sumber daya berbasis fasilitas kantor, 15) sumber daya berbasis pegawai dan pemimpin yang berpengalaman, 16) spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja, 17) spiritual berbasis silaturahmi pegawai dan pemimpin. Model dari faktor baru tersebut bisa digambarkan sebagai berikut:

Gambar 4.1 Model penelitian hasil Analisis Faktor



4.4 Uji Regresi Ganda (*multiple regression*)

Berdasarkan model di atas, langkah selanjutnya yaitu melakukan analisis regresi ganda dengan tujuan untuk mengukur kekuatan hubungan di antara variabel-variabel penentu atau prediktor dengan variabel terikatnya. Uji regresi dilanjutkan setelah menggunakan analisis faktor dengan 17 kelompok faktor yang baru. Hasil

dari regresi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar tertuang pada tabel sebagai berikut.

Tabel 4.19
Hasil Anova

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,397	1	3,397	21,493	,000 ^a
	Residual	21,018	133	,158		
	Total	24,415	134			
2	Regression	4,095	2	2,048	13,302	,000 ^b
	Residual	20,319	132	,154		
	Total	24,415	134			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Mutu Organisasi

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Mutu Organisasi, Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor

c. Dependent Variable: Kinerja berbasis pencapaian Kualitas dan Kuantitas

Hipotesis:

- H_{a1} : Iklim organisasi berbasis struktur & standar mutu organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.
- H_{a2} : Iklim organisasi berbasis struktur & standar mutu organisasi dan sumber daya berbasis fasilitas kantor secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Tabel 4.20

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan

No.	Variabel-variabel	Koefisien Beta	t	Sig.
1.	Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Mutu Organisasi	,370	4,661	,000
2.	Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor	,169	2,131	,035

Dependent Variable: Kinerja pegawai berbasis pencapaian Kualitas dan Kuantitas

Analisis:

- Dari persamaan regresi tersebut dilihat bahwa variabel Iklim organisasi berbasis struktur dan standar mutu organisasi memiliki koefisien sebesar 0,370. Besarnya koefisien tersebut menunjukkan pengaruh positif, yang artinya semakin tinggi Iklim organisasi berbasis struktur dan standar mutu organisasi maka semakin tinggi juga kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.
- Dari persamaan regresi tersebut dilihat bahwa variabel sumber daya berbasis fasilitas kantor memiliki koefisien sebesar 0,169. Besarnya koefisien tersebut menunjukkan pengaruh positif, yang artinya semakin tinggi sumber daya berbasis fasilitas kantor maka semakin tinggi juga kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Dari hipotesis H_{a1} dan H_{a2} analisis berikut merupakan jawaban hipotesis tersebut melalui uji F.

Analisis 1:

- Dari uji F, didapat F-hitung sebesar 21,493 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,005 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Gambar 4.2

Nilai F-tabel dari H_{a1} dengan aplikasi Excell

FINV			
Probability	<input type="text" value="0,05"/>		= 0,05
Deg_freedom1	<input type="text" value="1"/>		= 1
Deg_freedom2	<input type="text" value="133"/>		= 133
= 3,912330651			
Returns the inverse of the F probability distribution: if $p = \text{FDIST}(x, \dots)$, then $\text{FINV}(p, \dots) = x$.			
Deg_freedom2 is the denominator degrees of freedom, a number between 1 and 10^{10} , excluding 10^{10} .			
Formula result = 3,912330651			

- Dari gambar di atas diketahui bahwa F-tabel pada tingkat keyakinan 95% ($\alpha=0,05$), yaitu sebesar 3,912. Sehingga diketahui bahwa F-hitung yang dihasilkan sebesar 21,493, lebih besar dari F-tabel pada taraf nyata 95% ($\alpha=0,05$), yaitu 3,912. Ini berarti H_0 ditolak dan H_{a1} diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu variabel Iklim organisasi berbasis struktur dan standar mutu organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan iklim organisasi berbasis struktur & standar mutu organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas diterima atau benar.

Analisis 2:

- Dari uji F, didapat F-hitung sebesar 13,302 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai probabilitas (0,000) lebih kecil dari 0,005 maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Gambar 4.3

Nilai F-tabel dengan aplikasi Excell

FINV

Probability	0,05	= 0,05
Deg_freedom1	2	= 2
Deg_freedom2	132	= 132

= 3,064760677

Returns the inverse of the F probability distribution: if $p = \text{FDIST}(x, \dots)$, then $\text{FINV}(p, \dots) = x$.

Deg_freedom2 is the denominator degrees of freedom, a number between 1 and 10^{10} , excluding 10^{10} .

Formula result = 3,064760677

- Dari gambar di atas diketahui bahwa F-tabel pada tingkat keyakinan 95% ($\alpha=0,05$), yaitu sebesar 3,065. Sehingga diketahui bahwa F-hitung yang dihasilkan sebesar 13,302, lebih besar dari F-tabel pada taraf nyata 95%

($\alpha=0,05$), yaitu 3,065. Ini berarti H_0 ditolak dan H_{a2} diterima. Hal ini menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu iklim organisasi berbasis struktur & standar mutu organisasi dan sumber daya berbasis fasilitas kantor secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan iklim organisasi berbasis struktur & standar mutu organisasi dan sumber daya berbasis fasilitas kantor secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas diterima atau benar.

- ***Iklim organisasi berbasis struktur dan standar organisasi***

Iklim bisa diartikan sebagai pola perilaku, sikap, dan perasaan berulang yang mencirikan kehidupan organisasi. Menurut Likert (Gibson dkk 1992) melihat dimensi iklim organisasi dari desain dan struktur organisasinya. Likert (Gibson,dkk,1992) melihat dimensi iklim organisasi dari desain dan struktur organisasinya. Organisasi yang didesain sangat mekanistik menghasilkan iklim organisasi dengan proses kepemimpinan yang tidak memberikan kebebasan pada bawahan, menggunakan ancaman, proses komunikasi dari atas ke bawah, interaksi yang terbatas dan tertutup, sentralisasi dan tidak berusaha mengembangkan bawahannya.

Dr. Ir. SB Hari Lubis dan Dr. Marthani Huseini (1987) menjelaskan tentang tindakan yang perlu dilakukan dalam pengelolaan struktur organisasi,yaitu:

1. Struktur organisasi dirancang dengan mempertimbangkan pembagian tugas dan tanggungjawab, hubungan pelaporan secara vertikal, pengelompokkan individu kepada bagian-bagian organisasi, dan melengkapi keterangan atau penjelasan mengenai tanggung jawab maupun uraian pekerjaan bagi setiap jabatan dalam organisasi.

2. Merencanakan hubungan-hubungan horisontal maupun vertikal yang digunakan dalam organisasi, sehingga tercipta suatu organisasi yang terintegrasi dengan utuh.
3. Memilih bentuk organisasi yang akan digunakan.
4. Apabila diperlukan, dapat juga digunakan struktur campuran terutama pada organisasi berukuran besar, yaitu jika organisasi membutuhkan keuntungan penggunaan struktur fungsional maupun struktur produk, secara bersamaan.
5. Struktur matriks dapat digunakan jika koordinasi yang dibutuhkan tidak lagi dapat dipenuhi oleh struktur fungsional maupun oleh struktur produk.
6. Organisasi perlu dievaluasi secara seksama untuk memeriksa kesesuaian strukturnya dengan kebutuhan.

- ***Sumber daya berbasis fasilitas kantor***

Griffin (2002) mengatakan bahwa ada empat jenis sumber daya organisasi, yaitu: 1) Sumber daya manusia, 2) Sumber daya finansial, 3) Sumber daya fisik, 4) Sumber daya informasi.

Dari temuan ini menyatakan bahwa fasilitas kantor merupakan faktor penting untuk menopang pekerjaan di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar supaya kinerja pegawai dapat terus meningkat. Fasilitas kantor tersebut berupa sarana dan prasarana kantor dalam bentuk fisik. Semakin baik fasilitas kantor pada Direktorat Pembinaan SD, maka akan semakin baik juga kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Dengan perkembangan teknologi yang pesat, maka Direktorat Pembinaan SD wajib untuk memperbaharui fasilitas kantor dengan teknologi dimasa kini. Terutama di bidang informasi dan teknologi yang berkembang hampir setiap bulannya.

5.3.2 Faktor-faktor yang tidak mempengaruhi kinerja pegawai pada Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar

Dari hasil analisis regresi berganda juga mendapatkan faktor-faktor yang tidak mempengaruhi kinerja pegawai seperti tertuang dalam tabel sebagai berikut.

Tabel 4.20

Faktor-Faktor yang tidak berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Direktorat
Pembinaan SD

No.	Variabel-variabel	Koefisien Beta	t	Sig.
1.	Kenikmatan dalam Penyelesaian Pekerjaan	,110 ^a	1,359	,177
2.	Solusi Penyelesaian Permasalahan	-,005 ^a	-,062	,951
3.	Motivasi berbasis Penghasilan	,062 ^a	,766	,445
4.	Motivasi Berbasis tujuan penghasilan tetap	,028 ^a	,334	,739
5.	Motivasi berbasis tempat perlindungan	,124 ^a	1,549	,124
6.	Pemimpin Berbasis Contoh r yang tegas	-,014 ^a	-,171	,864
7.	Pemimpin Berintervensi Pekerjaan	,034 ^a	,421	,675
8.	Budaya Organisasi Berbasis Saling Membantu Dalam Lingkungan Pekerjaan	,095 ^a	1,175	,242
9.	Budaya Organisasi Berbasis Kejujuran dan Berjiwa Seni	,008 ^a	,089	,929
10.	Kemampuan Berbasis Membantu Rekan	,008 ^a	,101	,920
11.	Kemampuan Berbasis Pengalaman dan Pengembangan Organisasi	,119 ^a	1,433	,154
12.	Iklim Organisasi Berbasis Penghargaan, Dukungan dan Komitmen	,057 ^a	,690	,492
13.	Sumber Daya Berbasis Pengalaman Pimpinan dan Pegawai	,089 ^a	1,012	,313
14.	Spiritual Berbasis Niat Ibadah dan Ikhlas	,085 ^a	1,010	,314
15.	Spiritual Berbasis Silaturahmi Pimpinan dan Pegawai	,102 ^a	1,259	,210

Sumber data diolah

Pada tabel tersebut terdapat 15 faktor yang tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Faktor penyebabnya akan dijelaskan mengapa faktor tersebut tidak berpengaruh pada Direktorat Pembinaan SD.

- ***Kenikmatan dalam Penyelesaian Pekerjaan***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel kenikmatan dalam penyelesaian pekerjaan sebesar 0,177 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa kenikmatan dalam penyelesaian pekerjaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa faktor menikmati penyelesaian pekerjaan dengan dasar kuantitas kurang mempengaruhi kinerja pegawai dikarenakan pegawai merasa menyelesaikan pekerjaan adalah hal yang biasa dilakukan sehari-hari tanpa menghitung beban pekerjaan.

- ***Solusi Penyelesaian Masalah***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel solusi penyelesaian masalah sebesar 0,951 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa solusi penyelesaian masalah secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa faktor penyelesaian masalah kurang mempengaruhi kinerja pegawai karena sering kali permasalahan hanya diselesaikan di level atas tanpa melibatkan seluruh pegawai.

- ***Motivasi berbasis penghasilan***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel motivasi berbasis penghasilan sebesar 0,445 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa motivasi berbasis penghasilan secara parsial tidak

berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa faktor motivasi berbasis penghasilan kurang mempengaruhi kinerja pegawai karena pada dasarnya pegawai menyadari bahwa di Direktorat Pembinaan SD belum menerapkan sistem remunerasi, sehingga pegawai tidak bisa berpendapat lebih jauh karena belum menikmati sistem remunerasi.

- ***Motivasi berbasis tujuan berpenghasilan tetap***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel motivasi berbasis tujuan penghasilan tetap sebesar 0,739 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa motivasi berbasis tujuan penghasilan tetap secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa pegawai pada Direktorat Pembinaan SD kurang termotivasi pada penghasilan tetap karena merasa bahwa gaji adalah hak dasar pegawai.

- ***Motivasi berbasis mendapatkan tempat perlindungan***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel motivasi berbasis mendapatkan tempat perlindungan sebesar 0,124 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa motivasi berbasis mendapatkan tempat perlindungan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa faktor motivasi berbasis tempat perlindungan kurang mempengaruhi kinerja pegawai karena pegawai merasa tempat pekerjaan saat ini masih belum aman dan beberapa kali masih terjadi kehilangan materi selama masa bekerja.

- ***Kepemimpinan berbasis figur pemimpin yang bersifat tegas***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel kepemimpinan berbasis figur pemimpin yang bersifat tegas sebesar 0,864 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa kepemimpinan berbasis figur pemimpin yang bersifat tegas secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa pegawai pada Direktorat Pembinaan SD merasakan bahwa sikap pimpinan masih memberikan kelonggaran kepada pegawai yang sudah jelas tidak disiplin. Dan terjadi beberapa kali perubahan kebijakan dari pimpinan sehingga menimbulkan persepsi kebijakan bersifat “*try and error*”.

- ***kepemimpinan berbasis intervensi pekerjaan***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel kepemimpinan berbasis intervensi pekerjaan sebesar 0,675 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa kepemimpinan berbasis intervensi pekerjaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa pegawai pada Direktorat Pembinaan SD menginginkan kemandirian pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, justru dengan adanya intervensi pekerjaan bisa menghambat penyelesaian pekerjaan oleh pegawai.

- ***budaya organisasi berbasis saling membantu dalam lingkungan pekerjaan***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel budaya organisasi berbasis saling membantu dalam lingkungan pekerjaan sebesar 0,242 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa budaya organisasi berbasis saling membantu dalam lingkungan pekerjaan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa dengan adanya sistem pengelolaan kegiatan dalam bentuk Pejabat Pembuat Komitmen membuat pegawai antar kegiatan menjadi terkonsentrasi pada kegiatannya sendiri (bersifat individual).

- ***budaya organisasi berbasis kejujuran dan berjiwa seni***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel budaya organisasi berbasis kejujuran dan berjiwa seni sebesar 0,929 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa budaya organisasi berbasis kejujuran dan berjiwa seni secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa terkadang kebijakan pimpinan tidak sesuai dengan yang diharapkan oleh pegawai sehingga kurang menjadikan kejujuran sebagai landasan untuk bekerja, dan juga menurunnya kegiatan berorientasi pada kesenian. Menurut informasi di tahun 90-an sempat ada perkumpulan wayang orang, namun kini sudah tidak aktif lagi.

- ***kemampuan berbasis membantu rekan kerja***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel kemampuan berbasis membantu rekan kerja sebesar 0,920 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa kemampuan berbasis membantu rekan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa sikap individual antar pegawai mulai sering terlihat terutama pada saat adanya pekerjaan yang sulit dan rumit justru para pegawai cenderung menghindari pekerjaan tersebut, walhasil pekerjaan tertumpu hanya pada orang-orang tertentu saja yang rela untuk menyelesaikan tugas tersebut.

- ***kemampuan berbasis pengalaman dan pengembangan organisasi***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel kemampuan berbasis pengalaman dan pengembangan organisasi sebesar 0,154 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa kemampuan berbasis pengalaman dan pengembangan organisasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa aplikatif penyelesaian pekerjaan masih melihat dari masalah yang terjadi pada saat itu saja (*solving by accident*), dan kurang menjadikan pengalaman organisasi sebagai dasar untuk melakukan perubahan.

- ***iklim organisasi berbasis penghargaan, komitmen tinggi, dan dukungan moril***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel iklim organisasi berbasis penghargaan, komitmen tinggi, dan dukungan moril sebesar 0,492 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa iklim organisasi berbasis penghargaan, komitmen tinggi, dan dukungan moril secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa Penghargaan tidak menjadi faktor yang dominan karena kurangnya dukungan dari pimpinan kepada anak buahnya. Sehingga komitmen pegawai pun terkadang naik turun.

- ***sumber daya berbasis pemimpin dan pegawai yang berpengalaman***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel sumber daya berbasis pegawai dan pemimpin yang berpengalaman sebesar 0,313 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti bahwa sumber daya berbasis pegawai dan pemimpin yang berpengalaman secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa pengalaman pimpinan seringkali kurang diperhatikan oleh pegawai bisa jadi adanya kurang kewibawaan pemimpin, sebaliknya pegawaipun merasa pengalamannya dipaksakan harus menyelesaikan berbagai kompleksitas permasalahan (*multi-tasking*).

- ***spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja sebesar 0,314 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa niat ibadah dan ikhlas dalam pekerjaan sudah menjadi kebiasaan dalam bekerja, sehingga menjadi hal yang umum. Walaupun tidak selamanya ibadah dan ihlas tidak menghasilkan materi, tetapi dibutuhkan juga kompensasi sebagai hasil jerih payah pekerjaan.

- ***spiritual berbasis silaturahmi pegawai dan pemimpin***

Hasil analisis dilihat dari nilai probabilitas t-hitung variabel spiritual berbasis silaturahmi pegawai dan pemimpin sebesar 0,210 menunjukkan bahwa hipotesis alternatif yang diajukan ditolak. Ini berarti spiritual berbasis niat ibadah dan ikhlas dalam bekerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai berbasis pencapaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai pada Direktorat Pembinaan SD diungkapkan bahwa Pegawai pada Direktorat Pembinaan SD merasa silaturahmi antara pimpinan dan seluruh pegawai perlu lebih ditingkatkan agar dapat memperkuat persaudaraan dan rasa kebersamaan antar pegawai.

BAB 5

SIMPULAN DAN SARAN

Hasil analisis penelitian dapat digunakan untuk hasil pengujian hipotesis dan pembahasan hasil penelitian. Pada bab ini akan dijelaskan tentang kesimpulan dan saran dari hasil penelitian. Kesimpulan dalam bentuk rumusan yang bersifat umum merupakan dasar bagi pengkajian selanjutnya berupa saran penelitian.

5.1 Simpulan

Dari hasil penelitian yang telah diuraikan pada BAB 4, dapat dirangkum hasil uji regresi terhadap variabel kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas dan kuantitas pekerjaan, sebagai berikut:

1. Dengan mengetahui F-hitung hasil regresi ganda yang dihasilkan sebesar 21,493, lebih besar dari F-tabel sebesar 3,912 ($21,493 > 3,912$), hal ini menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu variabel Iklim organisasi berbasis struktur dan standar mutu organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.
2. Dengan mengetahui F-hitung hasil regresi ganda yang dihasilkan sebesar 13,302, lebih besar dari F-tabel sebesar 3,065 ($13,302 > 3,065$), hal ini menunjukkan bahwa variabel independen, yaitu iklim organisasi berbasis struktur & standar mutu organisasi dan sumber daya berbasis fasilitas kantor secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen, yaitu kinerja pegawai berbasis pencapaian kualitas pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Dari hasil analisis regresi tersebut dapat disimpulkan:

Semakin baik iklim organisasi sesuai dengan struktur dan standar organisasi maka akan semakin baik juga kinerja pegawai dengan target capaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

Semakin baik fasilitas kantor yang dimiliki Direktorat Pembinaan SD, maka akan semakin baik juga kinerja pegawai dengan target capaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas

Semakin baik iklim organisasi sesuai dengan struktur dan standar mutu organisasi dan sumber daya berbasis fasilitas kantor maka akan semakin baik juga kinerja pegawai dengan target capaian pekerjaan secara kualitas dan kuantitas.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan penelitian yang telah dikemukakan di atas, maka diajukan beberapa saran sehubungan dengan penelitian ini.

Saran-saran tersebut dapat dikemukakan sebagai berikut:

1. Dengan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, saran dan kritik yang membangun diharapkan dapat memberikan masukan untuk penelitian selanjutnya khususnya untuk penulis.
2. Faktor-faktor penduga lain yang belum terungkap dari penelitian ini agar bisa dilanjutkan oleh penelitian selanjutnya untuk melengkapi referensi keilmuan yang berkaitan dengan kinerja pegawai.
3. Penulis menyarankan kepada Direktorat Pembinaan SD sebagai salah satu instansi yang terdapat di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan agar memperhatikan faktor utama yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yaitu iklim organisasi dan sumber daya, guna meningkatkan kinerja pegawai di Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar.
4. Hasil penelitian ini bukan ukuran yang mutlak, sehingga faktor-faktor yang tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai bisa berbeda keadaannya di instansi lain yang mempunyai tingkat heterogenitas dan permasalahan yang berbeda.

DAFTAR REFERENSI

- Arikunto, Suharsimi. (2005). *Prosedur Penelitian*. Rineka Cipta: Jakarta .
- Biatna Dulbert Tampubolon. (2007). Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Organisasi yang telah menerapkan SNI 19-9001-2001. *Jurnal Standarisasi* Vol.9 No.3. h. 106-115.
- Dessler, Gary. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jilid 1, Jakarta, Indeks.
- Davis, Keith & Newstrom W John. (2005). *Human Behavior at Work : Organization Behavior* (Perilaku dalam Organisasi) alih bahasa Agus Dharma. Erlangga: Jakarta.
- Eka Idham Iip K Lewa dan Subowo. (2005). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Fisik dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Sinergi : Kajian Bisnis dan Manajemen*, Edisi Khusus On Human Resources. Hal 129-140.
- Gibson, James L., John M. Ivancevich, dan James H. Donnelly, Jr., (2003). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur, dan Proses* terjemahan Djoerban Wahid. Erlangga, Jakarta.
- Ghozali, Imam, (2006). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*, Universitas Diponegoro: Semarang.
- Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. (2006). *Kepemimpinan yang Efektif*, edisi cetakan kelima. Gadjah Mada University Press: Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hitt, Michael A.R. Duane Ireland and Robert E. Hoskinsson. (2003). *Strategic Management Competitiveness and Globalization*. Thomson South Western: Ohio.
- Huseini, Marthani dan Lubis, SB Hari. (1987). Teori Organisasi (suatu pendekatan makro), Pusat Antar Universitas Ilmu-ilmu sosial, Universitas Indonesia.
- Indrawijaya. (2002). *Konsep dan Implikasi Manajerial dalam Memotivasi Karyawan*. Santusta : Yogyakarta.

- J.A. Jacobs. Winslow. (2004). *Overworked Faculty: Job Stresses and Family Demands* (Annals of the American Academy of Political and Social Science 596), pp.104-129
- Krejcie, Robert V dan Daryle W. Morgan. (1970). "Ditermining Sample Size for Research Activities", *Educational and Psychological Measurement* Vol. 30
- Kuncoro, Mudrajat. (2009). *Metode Riset Untuk Bisnis dan Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Locke, E.A. (1997) *Esensi Kepemimpinan* (alih bahasa Aris Ananda). Mitra Utama: Jakarta.
- Mangkunegara.AP. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT Remaja Rosda Karya : Bandung.
- Martoyo, Susilo. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPF.
- Maslow, Abraham H. (2003). *Motivasi dan Kepribadian*. PT Pustaka Binaman Pressindo: Jakarta.
- Mathis R.L dan Jackson. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Salemba Empat: Jakarta.
- Mondy, R. Wayne (2003) *Human resource management*. New Jersey, Pearson Education, Inc
- Rivai, Veithzal. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, edisi 1 Rajagrafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal, Ahmad Fawzi Mohd. Basri, Ella Jauvani Sagala, Silviana Murni. (2008). *Performance Appraisal, Sistem yang tepat untuk menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*, Raja GrafindoPersada, Jakarta.
- Robbins, Stephen P. (2006). *Perilaku Organisasi*, Edisi Sembilan, Jilid 2, PT Intel Kelompok Gramedia, Jakarta.
- Schermerhorn, John R, Hunt, James, Osborn, Richard. (1997). *Organizational Behavior Management* 6th edition, John Wiley & Sons, New York
- Simamora, Henry. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bagian Penerbitan STIE YKPN: Yogyakarta.

- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta: Bandung.2009
- Thoha, Miftah. (2009). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Wahjosumidjo. (2000). *Kepemimpinan dan Motivasi*. Ghalia Indonesia: Jakarta.
- Winardi. (2000). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rineka Cipta: Jakarta.
- Wirawan. (2009). *Kapita Selekta Teori Kepemimpinan: Pengantar Untuk Praktek dan Penelitian*. Yayasan Bangun Indonesia & UHAMKA Press: Jakarta.
- _____, (2007). *Budaya dan Iklim Organisasi Teori Aplikasi dan Penelitian*. Salemba Empat: Jakarta.





UNIVERSITAS INDONESIA
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
DEPARTEMEN ILMU ADMINISTRASI
PROGRAM PASCASARJANA

Gedung Mardjono Reksodiputro Lt. 1, Jl. Salemba Raya No. 4 Jakarta 10430
Telp. (021) 3913606, 3913607, Fax (021) 3921088
Gedung Mochtar Lt. 3, Jl. Pegangsaan Timur No. 16 Jakarta 10320
Telp/Fax: (021) 3141831
<http://www.ui.ac.id>, www.admsci.ui.ac.id

No : 607 /H2.F9.03. PPs S2/PDP.04.02/2012
Lamp : -
Hal : Permohonan melakukan pengumpulan data

18 Juni 2012

Yang terhormat,
Direktur Pembinaan Sekolah Dasar KEMDIKBUD

Sebagai salah satu persyaratan untuk menyelesaikan studi di Program Pascasarjana Departemen Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia, mahasiswa diwajibkan untuk melakukan penulisan tesis. Terkait dengan hal tersebut, maka mahasiswa berikut ini:

Nama : Dhany Hamiddan Khoir
N P M : 0906589066
Judul Tesis : Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada
Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Dikdas KEMDIKBUD

akan melakukan pengumpulan data di instansi yang Bapak/Ibu pimpin. Melalui surat ini dimohon dengan hormat kiranya Bapak/Ibu dapat memberikan izin kepada yang bersangkutan untuk mengumpulkan data yang diperlukan guna penulisan tesis tersebut.

Pengumpulan data akan dilakukan mulai tanggal 18 Juni 2012 sampai dengan 22 Juni 2012.

Demikian surat ini disampaikan. Atas perhatian dan kerjasama yang diberikan, diucapkan terima kasih.



[Signature]
Dr. Roy V. Salomo, M.Soc., Sc.
NIP. 195703021988071001



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
DIREKTORAT JENDERAL PENDIDIKAN DASAR
DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH DASAR

Jalan Jenderal Sudirman, Senayan, Jakarta 10270

Telepon: (021) 5725641, 5725635

Laman: www. dikkdas.kemdikbud.go.id

Nomor : 896/G2.5/TU/2012
Lampiran : -
Hal : Izin Pengumpulan Data

6 Juli 2012

Yang terhormat,
Ketua Program Pascasarjana
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Departemen Ilmu Administrasi
di
Jakarta

Menindaklanjuti surat Saudara Nomor 697/H2.F9.03.PPs-S2/PDP.04.02/2012 tanggal 18 Juni 2012, dengan hormat kami sampaikan hal-hal sebagai berikut:

1. Mahasiswa dengan identitas:
Nama : Dhany Hamiddan Khoir
NPM : 0906589066
Judul Tesis : Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada
Direktorat Pembinaan Sekolah Dasar Ditjen Pendidikan Dasar,
Kemendikbud
Diizinkan untuk mengumpulkan data yang diperlukan sebagai bahan penulisan tesis.
2. Pengumpulan data yang dilakukan oleh Mahasiswa tersebut dibenarkan sejak tanggal 3 April 2012 hingga 22 Juni 2012.

Demikian, surat keterangan ini dibuat untuk digunakan seperlunya.

a.n. Direktur Pembinaan Sekolah Dasar
Kepala Sub Bagian Tata Usaha



Drs. Supriyatno
NIP. 19570425 1979031002

Tembusan Yth.

1. Direktur Pembinaan Sekolah Dasar;
2. Ybs.

KUESIONER PENELITIAN



**FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA PEGAWAI PADA
DIREKTORAT PEMBINAAN SEKOLAH DASAR
DITJEN DIKDAS KEMDIKBUD**

Oleh:

NAMA : DHANY HAMIDDAN KHOIR

NPM : 0906589066

**MAGISTER ADMINISTRASI DAN KEBIJAKAN PENDIDIKAN
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS INDONESIA**

2012

KUESIONER PENELITIAN

Jakarta, 30 Mei 2012

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
Di Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka melengkapi hasil penelitian yang terkait dengan penyelesaian tesis saya yang berjudul: "Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai pada Direktorat Pembinaan SD Ditjen Dikdas Kemdikbud", mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari berkenan untuk menjawab pernyataan/pertanyaan tentang Kinerja sebagaimana tertuang dalam kuesioner penelitian terlampir.

Kuesioner ini semata-mata digunakan untuk penelitian akademis. Kerahasiaan kuesioner ini akan dijaga dengan baik dan hanya dianalisis secara agregat. Oleh karena itu, Bapak/Ibu/Saudara/Saudari tidak perlu ragu untuk mengisi yang sebenarnya dan tidak perlu khawatir akan terkait dengan pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari.

Atas kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari membantu dan meluangkan waktu untuk menjawab semua pertanyaan dalam kuesioner ini saya mengucapkan banyak terimakasih.

Hormat saya,

Peneliti :

Dhany Hamiddan Khoir

INSTRUMEN PENELITIAN

PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER :

1. Sebelum diisi mohon dibaca seluruh isi kuesioner ini sehingga anda memiliki gambaran yang jelas mengenai permasalahan yang ditanyakan
2. Berilah tanda (v) pada pilihan yang dianggap paling sesuai.
3. Jawaban responden hanya akan digunakan dalam rangka pengumpulan data untuk studi sehingga kerahasiaan diri responden terjamin.

Data Responden:

1. Jenis Kelamin:
 - a. Laki-laki
 - b. Perempuan
2. Agama yang dianut :
 - a. Islam
 - b. Kristen Protestan
 - c. Kristen Katolik
 - d. Budha
 - e. Hindu
3. Usia :
 - a. < 20 tahun
 - b. 20-25 tahun
 - c. 25-30 tahun
 - d. > 30 tahun
4. Pendidikan :
 - a. SMU
 - b. D1/D3
 - c. S1/S2
 - d. Lain-lain
6. Status Pernikahan :
 - a. Menikah
 - b. Belum Menikah

Keterangan :

Sangat Setuju Sekali (SSS)	= 5
Setuju Sekali (SS)	= 4
Kurang Setuju (KS)	= 3
Tidak Setuju (TS)	= 2
Sangat Tidak Setuju (STS)	= 1

No	Pernyataan	SSS	SS	KS	TS	STS
KINERJA PEGAWAI (Y)						
1.	Pegawai di unit kerja saya dapat mencapai tujuan baik dalam kuantitas maupun kualitas					
2.	Pegawai di unit kerja saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik					
3.	Banyaknya pekerjaan yang harus saya selesaikan membuat saya menjadi lebih semangat di dalam bekerja					
4.	Pegawai di unit kerja saya selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan standar prosedur yang telah ditetapkan					
5.	Pegawai di unit kerja saya selalu dapat menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan					
6.	Pegawai di unit kerja saya selalu berhati-hati dalam melaksanakan tugas, sehingga dapat meminimalisir kesalahan					
7.	Pekerjaan yang sesuai dengan latar belakang pendidikan sehingga membuat saya dapat menyelesaikannya dengan cepat					
8.	Pegawai di unit kerja saya senang menyelesaikan masalah yang memiliki banyak kemungkinan solusi					
9.	Meski pekerjaan yang dibebankan ke saya banyak, saya tetap menikmati pekerjaan ini					
10.	Pegawai di unit kerja saya dapat menjalin komunikasi dengan baik saat berada di tempat kerja					
11.	Hubungan yang terjadi diantara para pegawai di Direktorat Pembinaan SD sangat erat					
12.	Komunikasi yang terjadi diantara para pegawai sangat lancar sehingga tidak menimbulkan ketidak sepahaman antara					

No	Pernyataan	SSS	SS	KS	TS	STS
	pegawai satu dengan pegawai lainnya					
MOTIVASI (X1)						
1	Pegawai di unit kerja saya merasa kebutuhan pangan saya sudah terpenuhi dari penghasilan yang didapat dengan menjadi pegawai di Direktorat Pembinaan SD					
2	Pegawai di unit kerja saya bekerja di Direktorat Pembinaan SD dengan harapan dapat memenuhi kebutuhan hidup saya					
3	Pegawai di unit kerja saya bekerja karena saya membutuhkan penghasilan yang tetap					
4	Untuk mendapatkan penghasilan saya memilih bekerja di Direktorat Pembinaan SD					
5	Untuk mendapatkan tempat perlindungan saya merasa harus mempunyai pekerjaan					
6	Pegawai di unit kerja saya merasa telah mendapatkan proteksi yang cukup dari bahaya fisik di Dinas Pendidikan ini					
7	Pegawai di unit kerja saya bekerja dengan tujuan mendapatkan penghasilan yang tetap					
8	Dengan bekerja pegawai bisa memenuhi semua kebutuhan hidup saya					
9	Dengan bekerja di Direktorat Pembinaan SD pegawai mendapatkan banyak teman dekat					
10	Pegawai di unit kerja saya merasa kehadiran dan bantuan teman sangat berarti demi kelancaran pekerjaan saya					
11	Pegawai di unit kerja saya memiliki hubungan dan kerjasama yang baik dengan teman-teman Direktorat Pembinaan SD.					
12	Pegawai di unit kerja saya memiliki hubungan baik dengan rekan kerja dan selalu mendapatkan dukungan dari					

No	Pernyataan	SSS	SS	KS	TS	STS
	mereka					
KEPEMIMPINAN (X2)						
1.	Pimpinan menentukan dan mengatakan kepada pegawai tentang tugas yang harus dikerjakan					
2.	Pimpinan saya selalu bersifat tegas terutama dalam hal pekerjaan					
3.	Pimpinan melibatkan bawahan untuk mendiskusikan masalah-masalah pekerjaan dengannya					
4.	Sebelum memutuskan suatu kebijakan, pimpinan selalu berdiskusi dengan pegawai					
5.	Pimpinan selalu memberikan contoh kepada para pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya					
6.	Pimpinan saya dapat bekerjasama meleburkan diri dan bergabung menjadi bagian dari suatu anggota kelompok					
7.	Pemimpin memberikan kebebasan kepada pegawai dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaannya					
8.	Pemimpin memberitahu para pegawai bahwa dia mempercayai para pegawainya					
9.	Pimpinan hanya akan melakukan intervensi jika standar tidak tercapai					
10.	Pimpinan mengamati penyimpangan dari aturan atau standar yang telah ditetapkan					
BUDAYA ORGANISASI (X3)						
1.	Teman di unit kerja saya, saling membantu dalam menyelesaikan pekerjaan					
2.	Lingkungan tempat saya bekerja sangat mendukung dalam kenyamanan bekerja					
3.	Kejujuran merupakan hal penting dalam bekerja					
4.	Di unit kerja saya selalu terbuka dalam menghadapi masalah pekerjaan					

No	Pernyataan	SSS	SS	KS	TS	STS
5.	Di unit kerja saya ikut melestarikan budaya menggunakan batik di hari Jum'at					
KEMAMPUAN (X4)						
1.	Pengalaman dalam pekerjaan mampu meringankan beban pekerjaan di unit kerja					
2.	Di unit kerja saya memberikan peluang pada pegawai untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan					
3.	Dengan bekerja bersama rekan kerja akan membuat pekerjaan semakin mudah					
4.	Rekan kerja saya selalu bersedia saat diminta membantu menyelesaikan pekerjaan					
5.	Di unit kerja saya, turut melibatkan pegawai dan pimpinan dalam upaya pengembangan organisasi					
KOMPENSASI (X5)						
1.	Di unit kerja saya selalu memberikan honor lembur di luar jam kerja					
2.	Gaji yang diterima pegawai sesuai dengan hasil pekerjaan					
3.	Di unit kerja saya memberikan asuransi kesehatan yang memadai					
4.	Pimpinan memberikan kompensasi pegawai berupa jabatan pada posisi tertentu					
5.	Pimpinan mempertimbangkan pegawai berprestasi untuk ditempatkan di lingkungan yang nyaman					
KOMPETENSI (X6)						
1.	Pegawai di unit kerja saya memiliki motif untuk selalu menyelesaikan tugas					
2.	Pegawai di unit kerja saya memiliki inisiatif positif dalam bekerja					
3.	Pegawai di unit kerja saya memiliki percaya diri yang tinggi					

No	Pernyataan	SSS	SS	KS	TS	STS
4.	Pegawai di unit kerja saya memiliki keahlian yang sesuai dengan tempat bekerja					
5.	Pegawai di unit kerja saya memiliki kemampuan menganalisis pekerjaan dengan baik					
IKLIM ORGANISASI (X7)						
1.	Direktorat Pembinaan SD memiliki struktur organisasi yang jelas					
2.	Direktorat Pembinaan SD mempunyai standar mutu organisasi dalam bentuk ISO					
3.	Unit kerja saya mampu mendelegasikan tanggungjawab dan jabatan kepada pegawai yang tepat					
4.	Pegawai mendapatkan penghargaan dari unit kerja atas hasil prestasinya					
5.	Pegawai mendapatkan dukungan moril dari pimpinan dalam bekerja					
6.	Pegawai mempunyai komitmen tinggi dalam mencapai goal dari Direktorat					
DISIPLIN KERJA (X8)						
1.	Pegawai di unit kerja saya mampu melaksanakan aturan yang berlaku di Direktorat					
2.	Pegawai di unit kerja saya memiliki standar pekerjaan yang jelas					
3.	Direktorat melakukan evaluasi kinerja secara periodik					
4.	Pimpinan menindak tegas kepada pegawai yang terbukti tidak disiplin					
5.	Direktorat memberikan sanksi sesuai peraturan yang berlaku tentang kepegawaian					
PENGEMBANGAN KARIR (X9)						
1.	Pegawai di unit kerja saya mempunyai target untuk menduduki jabatan tertentu					

No	Pernyataan	SSS	SS	KS	TS	STS
2.	Pegawai di unit kerja saya berusaha untuk mengembangkan karir untuk menunjang pekerjaan					
3.	Direktorat memberikan peluang beasiswa seluas-luasnya kepada pegawai					
4.	Direktorat mampu menyediakan alokasi SDM untuk ditempatkan sesuai latar belakang pendidikannya					
5.	Direktorat melakukan penilaian kinerja pegawai sesuai peraturan yang berlaku tentang kepegawaian					
SUMBER DAYA (X10)						
1.	Unit kerja saya memiliki pegawai yang berpengalaman					
2.	Unit kerja saya memiliki pemimpin yang berpengalaman					
3.	Unit kerja saya memiliki anggaran yang memadai untuk pembinaan pegawai					
4.	Unit kerja saya mempunyai fasilitas kantor yang baik					
5.	Unit kerja saya memiliki sumber informasi yang akurat untk pengambilan keputusan/kebijakan					
SPIRITUAL (X11)						
1.	Pegawai di unit kerja saya menjalankan pekerjaan dengan niat ibadah					
2.	Pegawai di unit kerja saya menjalankan pekerjaan dengan niat ikhlas					
3.	Pegawai di unit kerja saya suka bersilaturahmi antar pegawai					
4.	Pimpinan di unit kerja saya suka bersilaturahmi dengan pegawai					
5.	Direktorat mengadakan kegiatan rutin pertemuan antara pimpinan dan staf					

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	Geno	Agam	Usia	Pend	Statu	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	KP11	KP12
1	2	1	4	3	1	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4
2	2	1	4	3	1	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4
3	2	1	4	3	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
4	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	1	1	4	3	1	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4
6	2	1	4	3	2	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4
7	1	1	4	3	1	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4
8	1	1	4	3	1	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
9	1	1	4	3	1	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
10	1	1	4	3	1	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
11	1	1	4	3	1	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5
12	1	1	4	3	1	5	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
13	2	1	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4
14	1	1	3	1	2	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4
15	1	1	3	1	1	4	4	2	3	4	4	4	4	3	5	5	4
16	2	1	2	3	2	4	4	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5
17	2	1	2	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	1	1	4	3	2	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3
19	1	1	4	1	1	4	5	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4
20	2	1	4	3	1	5	3	4	2	3	3	4	2	5	4	4	4
21	1	1	4	3	1	4	5	4	4	3	5	4	5	4	4	3	4
22	2	1	4	4	1	4	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	5
23	2	1	4	3	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
24	1	1	4	3	1	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
25	1	1	4	3	1	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4
26	1	1	2	3	1	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4
27	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
28	2	1	4	3	1	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
29	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4
30	1	1	4	3	1	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
31	2	1	3	2	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
32	1	1	4	4	1	4	5	4	3	2	5	4	3	4	3	3	3
33	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4
34	1	1	4	3	1	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
35	1	1	4	3	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
36	2	1	4	3	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
37	2	1	4	3	1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
38	1	1	4	3	1	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3
39	2	1	4	3	1	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
40	2	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
41	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
42	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
43	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
44	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4
46	1	4	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4
47	2	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
48	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
49	1	1	4	3	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
50	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	1	1	4	3	1	3	3	5	3	3	4	3	4	4	4	5	4
52	1	1	4	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
54	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	Geno	Agam	Usia	Pend	Statu	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	KP11	KP12
55	2	1	4	3	1	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	2	1	4	1	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
57	2	1	4	3	1	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4
58	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
59	2	1	4	3	1	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3
60	2	1	4	1	1	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4
61	2	1	4	3	1	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
62	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
63	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
64	1	1	3	1	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
65	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
66	2	2	4	3	1	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4
67	1	1	4	2	1	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
68	1	1	4	4	1	4	4	4	3	3	2	2	2	4	3	2	2
69	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5
70	1	1	4	3	1	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4
71	1	1	4	3	1	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5
72	1	1	4	3	1	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5
73	1	1	4	3	1	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
74	1	1	4	3	1	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4
75	1	1	4	3	1	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4
76	1	1	4	3	1	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4
77	1	1	3	4	1	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4
78	1	1	4	3	1	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	4
79	2	3	4	3	1	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	4
80	1	1	4	3	1	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4
81	2	1	4	3	1	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
82	2	1	4	3	1	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
83	1	1	4	3	1	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
84	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
85	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4
86	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
87	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
88	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
89	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
90	2	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
91	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4
92	1	1	4	3	1	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
93	2	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4
94	2	1	4	3	1	4	4	4	4	5	4	5	4	4	3	4	5
95	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	5	4	4	3	4	4	4
96	1	1	4	3	1	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	5	4
97	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
98	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
99	1	1	4	3	1	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4
100	1	1	4	3	1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
101	1	1	4	3	1	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5
102	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
103	1	1	4	3	1	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
104	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
105	1	1	4	3	1	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
106	1	1	4	3	1	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4
107	2	1	4	3	1	5	4	3	4	4	5	4	4	4	5	5	4
108	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	Geno	Agam	Usia	Pend	Statu	KP1	KP2	KP3	KP4	KP5	KP6	KP7	KP8	KP9	KP10	KP11	KP12
109	1	1	4	3	1	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
110	2	1	4	3	1	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
111	1	1	4	3	1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5
112	1	1	4	3	1	4	4	3	4	5	4	4	4	5	5	4	4
113	1	1	4	3	1	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4
114	2	1	4	3	1	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
115	1	1	4	3	1	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4
116	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5
117	1	1	4	3	1	4	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4
118	2	1	4	3	1	5	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4
119	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
120	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4
121	1	1	4	3	1	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4
122	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4
123	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4
124	2	1	4	3	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4
125	1	3	4	3	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4
126	1	1	4	3	1	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4
127	1	1	4	3	1	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
128	1	1	4	3	1	4	3	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4
129	1	1	4	3	1	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	4	4
130	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
131	1	1	4	3	1	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	4	4
132	1	1	4	3	1	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
133	1	1	4	3	1	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
134	2	1	4	3	1	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4
135	1	1	4	3	1	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4



Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6	MO7	MO8	MO9	MO1	MO1	MO1	KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6	
1	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	
2	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4
6	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5
7	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
8	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4
9	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
10	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
11	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
12	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
13	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3
14	3	4	5	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
15	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	2
16	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
18	3	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	5	4	4	4	3	3	4	4
19	3	5	4	3	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4
20	3	2	2	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4
21	3	4	5	3	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4
22	4	4	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3
23	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
24	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4
25	5	5	5	3	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
26	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4
27	3	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
28	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4
29	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4
30	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
31	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
32	2	4	5	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5
33	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
34	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4
35	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
36	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5
37	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4
38	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4
39	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4
40	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4
41	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
42	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
43	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4
44	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
45	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4
46	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4
47	3	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3
48	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
49	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4
51	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
52	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4
54	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6	MO7	MO8	MO9	MO1	MO1	MO1	KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	
57	4	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5
58	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4
59	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3
60	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
61	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
62	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
63	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	5	3	4	5	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
65	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
66	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4
67	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5
68	3	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4
70	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5
71	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4
73	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4
74	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4
75	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4
76	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4
77	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
78	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
79	5	4	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5
80	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
81	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
82	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
83	4	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4
84	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4
85	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4
86	3	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
87	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	4
88	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4
89	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
90	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
91	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
92	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4
93	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4
94	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4
95	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4
96	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
97	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5
98	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4
99	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
100	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4
101	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5
102	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
103	4	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
104	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4
105	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
106	3	4	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4
107	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4
108	3	4	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	MO1	MO2	MO3	MO4	MO5	MO6	MO7	MO8	MO9	MO1	MO1	MO1	KI1	KI2	KI3	KI4	KI5	KI6
109	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	4
110	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4
111	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4
112	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
113	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4
114	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
115	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4
116	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
117	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4
118	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4
119	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4
120	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
121	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4
122	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	5	4	4	3	3	3	3	4
123	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4
124	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	4
125	4	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
126	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4
127	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4
128	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4
129	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4
130	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4
131	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
132	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4
133	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5
134	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4
135	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4



Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	KI7	KI8	KI9	KI10	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	KU1	KU2	KU3	KU4	KU5	KS1	KS2	KS3	KS4
1	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3
5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5
6	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4
7	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
8	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4
9	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5
10	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4
11	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4
12	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	3
13	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	3
14	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4
15	2	4	3	3	5	3	5	5	5	4	4	4	4	2	3	3	4	4
16	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4
17	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
18	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4
19	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4
20	4	4	5	5	4	3	5	3	5	5	5	5	4	5	5	3	3	4
21	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4
22	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3
23	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5
24	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3
25	3	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4
26	4	4	3	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	3
27	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4
30	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
31	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4
32	3	3	4	5	4	5	5	3	4	5	4	4	3	5	3	3	3	4
33	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
34	5	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
35	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
36	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5
37	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
38	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4
39	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5
40	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3
42	4	4	4	3	3	4	5	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3
43	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3
44	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	2
45	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	4
46	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	2
47	4	4	4	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2
48	3	4	4	4	3	3	5	3	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4
49	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
50	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
51	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	3	4	1	2	1	1
52	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	4	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3
54	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	3

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	KI7	KI8	KI9	KI10	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	KU1	KU2	KU3	KU4	KU5	KS1	KS2	KS3	KS4	
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
57	4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	2	
58	4	4	4	3	4	4	5	3	5	5	3	4	3	4	4	4	4	2	
59	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	
60	4	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
62	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
63	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
64	4	4	5	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
65	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
66	4	3	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	
67	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	
68	4	3	3	1	3	4	4	3	5	5	4	4	3	3	2	2	2	2	
69	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	3	3	3	4	4	2	
70	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
71	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	
72	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	
73	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	
74	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	
75	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	
76	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	
77	5	3	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	
78	4	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	
79	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	
80	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	
81	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	
82	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	
83	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	
84	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	2	
85	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	
86	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	
87	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	2	
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	2	
89	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	3	
90	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	
91	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	3	4	3	4	4	3	
92	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	
93	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	
94	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	
95	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	
96	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	3	
97	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	
98	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	
99	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	
100	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	
101	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	
102	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	3	
103	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
104	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3	
105	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	
106	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	
107	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	
108	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	5	4	

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	KI7	KI8	KI9	KI10	BO1	BO2	BO3	BO4	BO5	KU1	KU2	KU3	KU4	KU5	KS1	KS2	KS3	KS4
109	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	3
110	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	3
111	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5
112	4	4	3	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	3	4	4	4
113	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4
114	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4
115	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4
116	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4
117	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
118	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	3	4	4	3
119	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4
120	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	3
121	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3
122	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	3	4	4	3
123	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	5	3
124	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3
125	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4
126	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2
127	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	3
128	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3
129	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	3
130	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4
131	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	3
132	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3
133	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5
134	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
135	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	3



Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	KS5	KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	IO1	IO2	IO3	IO4	IO5	IO6	DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	PK1
1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4
2	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5
3	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
6	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4
7	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
8	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
9	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4
10	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
11	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4
12	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	5	5	4	4
13	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4
15	3	4	4	4	4	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	5	3
16	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
18	4	4	4	4	3	3	5	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4
19	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
20	3	3	4	4	4	3	5	5	3	3	4	4	5	3	5	2	4	2
21	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	1
22	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	3
23	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4
24	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4
25	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3
26	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	5
27	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
30	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4
31	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
32	3	4	3	4	3	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	5	3
33	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
34	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
35	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
36	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4
37	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	5	4
38	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
39	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
41	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3
43	3	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
44	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	4
45	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3
46	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3
47	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	3	3	3
48	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4
49	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
50	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
51	1	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3
52	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	4
54	3	4	4	3	5	4	4	5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	KS5	KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	IO1	IO2	IO3	IO4	IO5	IO6	DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	PK1
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3
57	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	2	2	3
58	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	4	3	3	3	2
59	3	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
60	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	1
61	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
63	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	3
65	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
66	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3
67	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	3	4
68	2	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	2	3	1	1	2
69	4	4	4	3	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3
70	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4
71	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
72	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
73	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	4
74	5	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4
75	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
76	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
77	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5
78	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	1	4
79	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	4	3
80	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4
81	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4
82	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
83	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
84	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
85	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
86	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	3	4	4	4	4	4	4	4
87	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
88	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3
89	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
90	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
91	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3
92	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
93	3	5	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	3	3
94	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
95	3	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3
96	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
97	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
98	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4
99	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4
100	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
101	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5
102	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
103	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
104	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
105	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3
106	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	3	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3
108	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	KS5	KT1	KT2	KT3	KT4	KT5	IO1	IO2	IO3	IO4	IO5	IO6	DK1	DK2	DK3	DK4	DK5	PK1
109	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
110	3	4	4	4	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
111	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4
112	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3
113	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
114	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4
115	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4
116	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4
117	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4
118	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3
119	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
120	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
121	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
122	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4
123	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
124	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3
125	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3
126	3	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
127	3	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
128	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4
129	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
130	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4
131	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	3
132	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
133	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	4
134	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4
135	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4



Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	PK2	PK3	PK4	PK5	SD1	SD2	SD3	SD4	SD5	SP1	SP2	SP3	SP4	SP5
1	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4
2	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
3	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
6	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4
7	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5
8	5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
9	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
10	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
11	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
12	4	3	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5
13	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	2
14	4	3	3	3	4	4	5	5	5	2	2	4	4	4
15	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3
17	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
18	4	3	4	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4	5
19	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
20	4	5	4	4	2	4	5	5	3	5	5	5	5	5
21	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5
22	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	5	5
23	4	5	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5
24	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4
25	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4
26	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4
27	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	4
28	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
29	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4
31	5	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4
32	4	4	4	3	4	4	3	4	3	5	4	3	3	3
33	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4
34	5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5
35	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
36	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
37	4	3	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	4
38	4	4	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	4	4
39	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
41	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
42	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
48	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
51	4	4	2	4	4	3	3	4	4	5	5	4	4	4
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
53	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3
54	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	PK2	PK3	PK4	PK5	SD1	SD2	SD3	SD4	SD5	SP1	SP2	SP3	SP4	SP5
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
58	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
59	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4
60	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	5
61	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4
65	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4
67	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4
68	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	2	2	2	3
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
70	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	5	4
71	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
72	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4
73	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4
74	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4
75	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5
76	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4
77	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5
78	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5
79	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
80	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
82	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
83	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
84	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
85	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
86	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
87	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
88	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
89	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
91	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
92	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
94	4	4	5	4	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4
95	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
96	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
97	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
98	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
99	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4
100	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3
101	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3
102	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4
104	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
105	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
106	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
107	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
108	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 4 Hasil Kuesioner

Resp	PK2	PK3	PK4	PK5	SD1	SD2	SD3	SD4	SD5	SP1	SP2	SP3	SP4	SP5
109	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
110	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
111	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
112	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	4
113	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4
114	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
115	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4
116	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
117	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
118	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
119	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
120	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5
121	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
122	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4
123	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
124	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
125	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4
126	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
127	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5
128	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5
129	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	5
130	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
131	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3
132	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4
133	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
134	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
135	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4

Lampiran 5 Uji Validasi dan Analisis Faktor

Item		Total Motivasi
MO1 Penghasilan pegawai	Pearson Correlation	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO2 Harapan pemenuhan kebutuhan	Pearson Correlation	,805**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO3 Penghasilan tetap	Pearson Correlation	,862**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO4 Penghasilan dalam bekerja	Pearson Correlation	,920**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO5 Tempat perlindungan	Pearson Correlation	,920**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO6 Mendapatkan proteksi	Pearson Correlation	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO7 Tujuan mendapatkan penghasilan	Pearson Correlation	,927**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO8 Pemenuhan kebutuhan hidup	Pearson Correlation	,930**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO9 Mendapatkan teman dekat	Pearson Correlation	,921**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO10 Bantuan teman membuat lancar pekerjaan	Pearson Correlation	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO11 Hubungan kerjasama	Pearson Correlation	,947**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
MO12 Hubungan rekan kerja	Pearson Correlation	,949**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

Item		Total Kepemimpinan
KI1 Menentukan tugas pegawai	Pearson Correlation	,856**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI2 Bersifat tetegasan	Pearson Correlation	,883**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI3 Diskusi masalah pekerjaan	Pearson Correlation	,883**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI4 Memutuskan kebijakan melalui diskusi dengan pegawai	Pearson Correlation	,815**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI5 Contoh figur pimpinan	Pearson Correlation	,932**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI6 Melebur dengan pegawai	Pearson Correlation	,641**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI7 Kebebasan penyelesaian pekerjaan	Pearson Correlation	,928**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI8 Kepercayaan pegawai	Pearson Correlation	,878**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI9 Intervensi pekerjaan	Pearson Correlation	,871**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KI10 Penyimpangan aturan	Pearson Correlation	,922**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Budaya Organisasi
BO1 Saling membantu dalam pekerjaan	Pearson Correlation	,909**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
BO2 Lingkungan pekerjaan	Pearson Correlation	,893**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
BO3 Kejujuran dalam bekerja	Pearson Correlation	,900**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
BO4 Bersikap jahat	Pearson Correlation	,018
	Sig. (2-tailed)	,917
	N	35
BO5 Keterbukaan dalam menghadapi masalah	Pearson Correlation	,898**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
BO6 Budaya menggunakan batik	Pearson Correlation	,921**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Kemampuan
KU1 Pengalaman dalam pekerjaan	Pearson Correlation	,949**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KU2 Pendidikan danpelatihan	Pearson Correlation	,887**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KU3 Bekerjasama dalam pekerjaan	Pearson Correlation	,969**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KU4 Membantu rekan kerja	Pearson Correlation	,916**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KU5 Pengembangan organisasi	Pearson Correlation	,929**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KU6 Penyelesaian masalah organisasi oleh pimpinan	Pearson Correlation	,200
	Sig. (2-tailed)	,250
	N	35
Total Kemampuan	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Kompensasi
KS1 Honor lembur	Pearson Correlation	,913**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KS2 Gaji pegawai	Pearson Correlation	,901**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KS3 Asuransi kesehatan	Pearson Correlation	,942**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KS4 Kompensasi jabatan	Pearson Correlation	,954**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KS5 Pegawai berprestasi	Pearson Correlation	,849**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Total Kompetensi
KT1 Motif menyelesaikan pekerjaan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,871** ,000 35
KT2 Inisiatif positif dalam bekerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,911** ,000 35
KT3 Percaya diri dalam bekerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,886** ,000 35
KT4 Keahlian yang sesuai	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,843** ,000 35
KT5 Kemampuan menganalisis pekerjaan	Pearson Correlation Sig. (2-tailed) N	,930** ,000 35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Total Iklim Organisasi
IO1 Struktur organisasi	Pearson Correlation	,954**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
IO2 Standar mutu	Pearson Correlation	,895**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
IO3 Pendelegasian tanggungjawab	Pearson Correlation	,974**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
IO4 Penghargaan dari unit kerja	Pearson Correlation	,941**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
IO5 Dukungan moril	Pearson Correlation	,909**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
IO6 Komitmen tinggi dalam mencapai goal	Pearson Correlation	,956**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Disiplin Kerja
DK1 Melaksanakan aturan	Pearson Correlation	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
DK2 Standar pekerjaan	Pearson Correlation	,901**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
DK3 Evaluasi tahunan pegawai	Pearson Correlation	,250
	Sig. (2-tailed)	,147
	N	35
DK4 Evaluasi kinerja periodik	Pearson Correlation	,916**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
DK5 Penindakan tegas pegawai	Pearson Correlation	,908**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
DK6 Sanksi sesuai peraturan	Pearson Correlation	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Pengembangan Karir
PK1 Target menduduki jabatan	Pearson Correlation	,836**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
PK2 Pengembangan karir	Pearson Correlation	,945**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
PK3 Peluang beasiswa	Pearson Correlation	,940**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
PK4 Alokasi SDM	Pearson Correlation	,912**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
PK5 Penilaian kinerja	Pearson Correlation	,905**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Sumber Daya
SD1 Pegawai yang berpengalaman	Pearson Correlation	,965**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SD2 Pemimpin yang berpengalaman	Pearson Correlation	,839**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SD3 Anggaran untuk pembinaan pegawai	Pearson Correlation	,965**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SD4 Fasilitas kantor	Pearson Correlation	,932**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SD5 Sumber informasi	Pearson Correlation	,860**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Spiritual
SP1 Niat ibadah dalam bekerja	Pearson Correlation	,909**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SP2 Niat ikhlas dalam bekerja	Pearson Correlation	,857**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SP3 Silaturahmi pimpinan	Pearson Correlation	,927**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SP4 Silaturahmi pegawai	Pearson Correlation	,962**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
SP5 Pertemuan rutin pegawai	Pearson Correlation	,940**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Item		Total Kinerja
KP1 Pencapaian tujuan secara kuantitas dan kualitas	Pearson Correlation	,890**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP2 Penyelesaian pekerjaan	Pearson Correlation	,880**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP3 Penyelesaian kuantitas pekerjaan	Pearson Correlation	,924**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP4 Standar dan prosedur pekerjaan	Pearson Correlation	,890**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP5 Tepat waktu penyelesaian pekerjaan	Pearson Correlation	,924**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP6 Kehati-hatian dalam pekerjaan	Pearson Correlation	,907**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP7 Latar belakang pendidikan	Pearson Correlation	,855**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP8 Solusi penyelesaian masalah	Pearson Correlation	,774**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP9 Menikmati pekerjaan	Pearson Correlation	,882**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP10 Komunikasi dalam pekerjaan	Pearson Correlation	,911**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP11 Hubungan antar pegawai	Pearson Correlation	,906**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35
KP12 Komunikasi yang baik	Pearson Correlation	,936**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	35

Lampiran 6 Hasil Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).
2	Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= ,050, Probability-of-F-to-remove >= ,100).

a. Dependent Variable: Kinerja berbasis pencapaian Kualitas dan Kuantitas

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,373 ^a	,139	,133	,39753
2	,410 ^b	,168	,155	,39235

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi, Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor

ANOVA^c

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,397	1	3,397	21,493	,000 ^a
	Residual	21,018	133	,158		
	Total	24,415	134			
2	Regression	4,095	2	2,048	13,302	,000 ^b
	Residual	20,319	132	,154		
	Total	24,415	134			

a. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi

b. Predictors: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi, Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor

c. Dependent Variable: Kinerja berbasis pencapaian Kualitas dan Kuantitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,520	,356		7,077	,000
	Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi	,368	,079	,373	4,636	,000
2	(Constant)	1,845	,473		3,900	,000
	Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi	,365	,078	,370	4,661	,000
	Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor	,163	,077	,169	2,131	,035

a. Dependent Variable: Kinerja berbasis pencapaian Kualitas dan Kuantitas

Excluded Variables^c

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	Kinerj Pegawai Berbasis Kenikmatan DanPenyelesaian Kuantitas Pekerjaan	,110 ^a	1,359	,177	,117	,979
	Kinerja Pekerjaan Berbasis Solusi Permasalahan	-,005 ^a	-,062	,951	-,005	,990
	Motivasi berbasis Penghasilan	,062 ^a	,766	,445	,067	,998
	Motivasi Berbasis tujuan penghasilan tetap	,028 ^a	,334	,739	,029	,946
	Motivasi berbasis tempat perlindungan	,124 ^a	1,549	,124	,134	1,000
	Pemimpin Berbasis Contoh r yang tegas	-,014 ^a	-,171	,864	-,015	,998
	Pemimpin Berintervensi Pekerjaan	,034 ^a	,421	,675	,037	,999
	Budaya Organisasi Berbasis Saling Membantu Dalam Lingkungan Pekerjaan	,095 ^a	1,175	,242	,102	,987
	Budaya Organisasi Berbasis Kejujuran dan Berjiwa Seni	,008 ^a	,089	,929	,008	,914
	Kemampuan Berbasis Membantu Rekan	,008 ^a	,101	,920	,009	,994
	Kemampuan Berbasis Pengalaman dan Pengembangan Organisasi	,119 ^a	1,433	,154	,124	,938
	Iklm Organisasi Berbasis Penghargaan, Dukungan dan Komitmen	,057 ^a	,690	,492	,060	,964
	Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor	,169 ^a	2,131	,035	,182	1,000

	Sumber Daya Berbasis Pengalaman Pimpinan dan Pegawai	,089 ^a	1,012	,313	,088	,841
	Spiritual Berbasis Niat Ibadah dan Ikhlas	,085 ^a	1,010	,314	,088	,913
	Spiritual Berbasis Silaturahmi Pimpinan dan Pegawai	,102 ^a	1,259	,210	,109	,989
2	Kinerj Pegawai Berbasis Kenikmatan DanPenyelesaian Kuantitas Pekerjaan	,069 ^b	,828	,409	,072	,908
	Kinerja Pekerjaan Berbasis Solusi Permasalahan	-,062 ^b	-,740	,460	-,065	,899
	Motivasi berbasis Penghasilan	,009 ^b	,113	,910	,010	,899
	Motivasi Berbasis tujuan penghasilan tetap	,026 ^b	,320	,750	,028	,946
	Motivasi berbasis tempat perlindungan	,109 ^b	1,372	,172	,119	,991
	Pemimpin Berbasis Contoh r yang tegas	-,080 ^b	-,943	,347	-,082	,886
	Pemimpin Berintervensi Pekerjaan	-,039 ^b	-,449	,654	-,039	,843
	Budaya Organisasi Berbasis Saling Membantu Dalam Lingkungan Pekerjaan	,048 ^b	,573	,568	,050	,898
	Budaya Organisasi Berbasis Kejujuran dan Berjiwa Seni	,023 ^b	,275	,784	,024	,907
	Kemampuan Berbasis Membantu Rekan	-,061 ^b	-,716	,475	-,062	,864
	Kemampuan Berbasis Pengalaman dan Pengembangan Organisasi	,097 ^b	1,176	,242	,102	,921
	Iklm Organisasi Berbasis Penghargaan, Dukungan dan Komitmen	,008 ^b	,099	,922	,009	,886

Sumber Daya Berbasis Pengalaman Pimpinan dan Pegawai	,124 ^b	1,414	,160	,123	,817
Spiritual Berbasis Niat Ibadah dan Ikhlas	,051 ^b	,605	,547	,053	,876
Spiritual Berbasis Silaturahmi Pimpinan dan Pegawai	,076 ^b	,943	,347	,082	,964

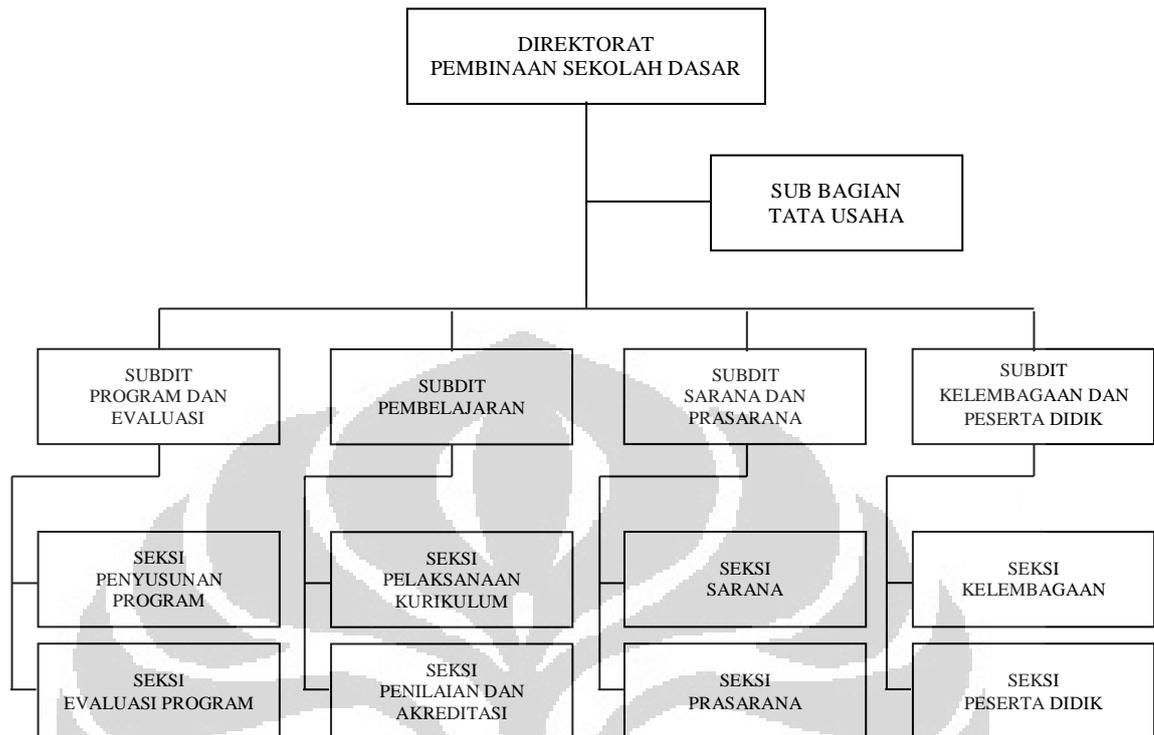
a. Predictors in the Model: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi

b. Predictors in the Model: (Constant), Iklim Organisasi Berbasis Struktur dan Standar Organisasi, Sumber Daya Berbasis Fasilitas Kantor

c. Dependent Variable: Kinerja berbasis pencapaian Kualitas dan Kuantitas



Lampiran 7 Data Sekunder



LAPORAN KEHADIRAN HARIAN KARYAWAN

Periode Tanggal
 Nama Subdit

Tue, 01 Mei 2012

PEMBELAJARAN

No	Kode Karyawan	Fingerprint ID	Nama Karyawan	Jam Kerja	Jam Masuk		Jam Keluar		Terlambat		Cepat Pulang		Lembur		Catatan
					Jam	Menit	Jam	Menit	Jam	Menit	Jam	Menit	Jam	Menit	
1	11	11	xxx	07:30 - 16:00											TK
2	15	15	xxx	07:30 - 16:00											TK
3	19	19	xxx	07:30 - 16:00	9	10	16	26	1	40					
4	27	27	xxx	07:30 - 16:00	9	5			1	35					
5	28	28	xxx	07:30 - 16:00	9	16			1	46					
6	29	29	xxx	07:30 - 16:00	8	53			1	23					
7	30	30	xxx	07:30 - 16:00											TK
8	32	32	xxx	07:30 - 16:00											TK
9	33	33	xxx	07:30 - 16:00											TK
10	35	35	xxx	07:30 - 16:00											TK
11	36	36	xxx	07:30 - 16:00											TK
12	37	37	xxx	07:30 - 16:00											TK
13	43	43	xxx	07:30 - 16:00											TK
14	44	44	xxx	07:30 - 16:00											TK
15	45	45	xxx	07:30 - 16:00											TK
16	47	47	xxx	07:30 - 16:00											TK
17	48	48	xxx	07:30 - 16:00											TK
18	49	49	xxx	07:30 - 16:00	7	0	19	36							TK
19	51	51	xxx	07:30 - 16:00											TK
20	54	54	xxx	07:30 - 16:00	8	45	17	57	1	15					TK
21	56	56	xxx	07:30 - 16:00											TK
22	61	61	xxx	07:30 - 16:00	9	36	18	27	2	6					
23	86	86	xxx	07:30 - 16:00	9	0	16	26	1	30					
24	93	93	xxx	07:30 - 16:00											
25	95	95	xxx	07:30 - 16:00	8	47	19	33	1	17					TK
26	98	98	xxx	07:30 - 16:00											TK
27	99	99	xxx	07:30 - 16:00											TK
28	100	100	xxx	07:30 - 16:00											TK
29	101	101	xxx	07:30 - 16:00											TK
30	110	110	xxx	07:30 - 16:00											TK
31	114	114	xxx	07:30 - 16:00											TK

LAPORAN KEHADIRAN HARIAN KARYAWAN

Periode Tanggal
 Nama Subdit

Tue, 01 Mei 2012

PEMBELAJARAN

No	Kode Karyawan	Fingerprint ID	Nama Karyawan	Jam Kerja	Jam Masuk	Jam Keluar	Terlambat	Cepat Pulang	Lembur	Catatan
32	132	132	xxx	07:30 - 16:00	9 27		1 57			
33	143	143	xxx	07:30 - 16:00	7 56	18 24	0 26			
34	147	147	xxx	07:30 - 16:00						TK
35	148	148	xxx	07:30 - 16:00						TK
36	153	153	xxx	07:30 - 16:00						TK
37	161	161	xxx	07:30 - 16:00						TK
38	165	165	xxx	07:30 - 16:00						TK
39	179	179	xxx	07:30 - 16:00						TK
40	181	181	xxx	07:30 - 16:00						TK
41	182	182	xxx	07:30 - 16:00	9 27		1 57			
42	183	183	xxx	07:30 - 16:00						TK
43	186	186	xxx	07:30 - 16:00						TK
44	187	187	xxx	07:30 - 16:00	9 43		2 13			TK
45	188	188	xxx	07:30 - 16:00						
46	193	193	xxx	07:30 - 16:00	7 42	16 30	0 12			
47	210	210	xxx	07:30 - 16:00	9 9	19 35	1 39			
48	237	237	xxx	07:30 - 16:00	8 14		0 44			
49	247	247	xxx	07:30 - 16:00						TK
50	248	248	xxx	07:30 - 16:00						TK
51	310	310	xxx	07:30 - 16:00	6 36					
Jumlah							21 40	0 0	0 0	

Lampiran 8 Daftar Riwayat Hidup

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Nama : Dhany Hamiddan Khoir
Tempat, Tanggal Lahir : Jakarta, 13 Agustus 1979
Jenis Kelamin : Laki-laki
Alamat : Jl. Perhubungan Raya No.56, Kebayoran Lama
Jakarta Selatan, Jakarta 12240
HP : 08128306340
Email : dhany.hamiddan@yahoo.com

Latar belakang Pendidikan

1. 1997 – 2002 : Universitas Gunadarma, Jurusan Teknik Informatika
2. 1994 – 1997 : SMU Muhammadiyah 3 Limau, Jakarta
3. 1991 – 1994 : SMP Negeri 29, Jakarta Selatan
4. 1985 – 1991 : SD Negeri Gunung 05, Jakarta Selatan

Pengalaman Kerja

1. 2002 – sekarang : Pegawai Negeri Sipil di Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Jakarta Pusat
2. 2000 – 2002 : Sekretariat Kunjungan Demo Komputer, Gunadarma