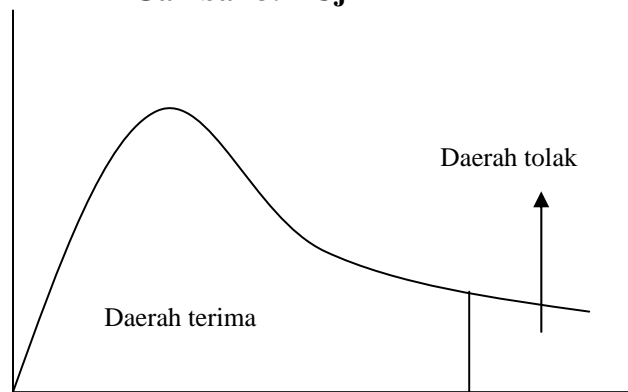


Gambar 3.2 Uji F



Kriteria pengujian :

- ◆ Apabila $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima sehingga terdapat pengaruh secara bersama-sama antara Kepemimpinan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3), terhadap Kinerja pegawai Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.
- ◆ Apabila $F_{\text{hitung}} < F_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak sehingga tidak terdapat pengaruh bersama-sama antara Kepemimpinan (X_1), Lingkungan Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3), terhadap Kinerja pegawai Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

BAB V

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang hasil penelitian yang telah dilakukan di Akademi Ilmu Pemasarakatan. Hasil penelitian diperoleh dengan penyebaran kuesioner sebanyak 37 orang pegawai yang menjadi sample atau responden dalam penelitian ini. Kuesioner yang telah kembali diperiksa satu persatu untuk dilihat kelengkapannya kemudian diberi nomor urut kuesioner untuk memudahkan dalam menghitung jumlah data. Kuesioner yang telah diberi nomor urut selanjutnya dimasukkan datanya ke dalam computer dengan menggunakan aplikasi program SPSS versi 15.0 untuk dianalisis dengan program yang tersedia.

A. Karakteristik Responden

Hasil penelitian mengenai identitas responden ini berjumlah 37 responden yang bekerja di Akademi Ilmu Pemasarakatan yang meliputi jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, lama bekerja dan tingkat golongan.

A.1. Jenis Kelamin Responden

Hasil penelitian mengenai jenis kelamin responden yang merupakan pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.1
Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah	(%)
1	Pria	28	75,7%
2	Wanita	9	24,3%
Jumlah		37	100%

Sumber : Akademi Ilmu Pemasarakatan 2008

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 37 responden pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan yang tertinggi adalah 28 orang atau 75,7% berjenis kelamin pria dan sisanya 9 orang atau 24,3% berjenis kelamin wanita. Berdasarkan data yang diperoleh menunjukkan bahwa pegawai

Akademi Ilmu Pemasarakatan sebagian besar adalah berjenis kelamin laki-laki yang digambarkan dengan adanya anggapan bahwa kaum laki-laki sebagai tulang punggung sebuah keluarga untuk mencari nafkah bagi kelangsungan hidup keluarganya, sedangkan perempuan hanya sebatas sebagai ibu rumah tangga. Dalam perkembangannya dewasa ini masalah *gender* (kesetaraan) antara kaum laki-laki dengan kaum perempuan adalah sama.

A.2. Usia

Usia responden akan berpengaruh terhadap aktivitas-aktivitas yang dilakukan, sehingga akan berpengaruh terhadap pola pikir dalam memandang segala sesuatu yang dihadapinya.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai usia responden pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan adalah sebagai berikut:

Tabel 5.2
Usia Responden

No	Usia	Jumlah	(%)
1	20-29 Tahun	14	37,8%
2	30 - 39 Tahun	15	40,5%
3	40-49 Tahun	3	8,1%
4	> 50 Tahun	5	13,5%
Jumlah		37	100%

Sumber : Akademi Ilmu Pemasarakatan 2008

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 37 responden pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan peringkat pertama adalah 15 orang atau 40,5% berusia 30-39 tahun, 14 orang atau 37,8% berusia 20-29 tahun menduduki peringkat kedua. Berdasarkan data di atas jumlah persentasi tertinggi menunjukkan bahwa usia tersebut masih produktif, yang masih dapat dikembangkan kinerjanya untuk jangka waktu yang cukup panjang. Meskipun belum ada penelitian yang signifikan terhadap pengaruh usia pada kinerja seseorang, namun ada keyakinan bahwa kinerja dapat merosot seiring dengan bertambahnya usia. Selanjutnya menurut Robbins (1996:79)

bahwa ketrampilan seorang individu terutama pada kecekatan, kecepatan, kekuatan dan koordinasi meluruh dengan waktu, dan bahwa kebosanan terhadap pekerjaan yang berlarut-larut dan kurangnya rangsangan intelektual semuanya menyumbang pada berkurangnya produktivitas dan memiliki banyak pengalaman yang sangat dibutuhkan dalam membantu pelaksanaan pekerjaan dilingkungannya.

Soeyadi (1995), mengatakan bahwa orang yang masih usia muda terutama mereka yang belum mendapat pengakuan di lingkungannya lebih mudah mendapat stress pada saat mulai meniti karir. Maka penulis berpendapat kondisi seperti ini merupakan peluang sekaligus ancaman bagi Akademi Ilmu Pemasarakatan.

A.3. Tingkat Pendidikan

Salah satu sarana untuk melatih dan mengembangkan potensi yang ada pada diri seseorang dalam berpikir dan bertindak agar sesuai dengan kondisi di lingkungannya adalah melalui pendidikan. Tingkat pendidikan seseorang juga dapat mempengaruhi seseorang dalam memberikan pendapat atau tanggapan terhadap apa yang ada dilingkungannya.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai tingkat pendidikan pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan adalah sebagai berikut:

Table 5.3
Tingkat Pendidikan Responden

No	Pendidikan	Jumlah	(%)
1	SD	0	0%
2	SMP	0	0%
3	SMU	6	16,2%
4	D3	14	37,8%
5	S1	16	43,2%
6	S2	1	2,7%
Jumlah		37	100%

Sumber : Akademi Ilmu Pemasarakatan 2008

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 37 responden pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan yang tertinggi adalah 16 orang atau 43,2%

berpendidikan S1, 14 orang atau 37,8% berpendidikan D3. Menurut Schullz (1970) dalam Widjajastuti (2001:34) berpendapat bahwa pendidikan mempengaruhi semangat kerja pegawai karena untuk mengatasi tugas-tugas di tempat kerja diperlukan tenaga terdidik. Tingkat pendidikan yang tinggi bagi seseorang akan membuat banyak perubahan yang positif bagi organisasi tersebut dan diharapkan dapat berguna bagi dirinya sendiri, orang lain dan lingkungannya. Tingkat pendidikan yang semakin tinggi juga akan membuat seseorang memiliki wawasan yang luas dan inisiatifnya juga semakin banyak, sehingga orang tersebut dapat menemukan cara-cara yang lebih efisien dalam pekerjaan.

A.4. Lama Bekerja

Hasil penelitian mengenai lama bekerja responden pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan adalah sebagai berikut:

Table 5.4
Lama Bekerja

No	Lama Bekerja	Jumlah	(%)
1	< 5 tahun	11	29,7%
2	5 – 10 tahun	5	13,5%
3	10 – 15 tahun	2	5,4%
4	> 15 tahun	19	51,4%
Jumlah		37	100%

Sumber : Akademi Ilmu Pemasarakatan 2008

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 37 responden pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan yang tertinggi adalah 19 orang atau 51,4% telah bekerja >15 tahun, 11 orang atau 29,7% bekerja <5 tahun, artinya bahwa mayoritas pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan adalah pegawai yang sudah memiliki pengalaman bekerja yang sudah lama sehingga dapat mampu memberikan pemikiran yang bagus bagi kelangsungan organisasi karena sudah berpengalaman.

A.5. Tingkat Golongan

Hasil penelitian mengenai golongan/pangkat responden pegawai Akademi Ilmu Pemasaryakatan adalah sebagai berikut:

Table 5.5
Tingkat Golongan

No	Golongan	Jumlah	(%)
1	Golongan II A	1	2,7%
2	Golongan II B	1	2,7%
3	Golongan II C	10	27%
4	Golongan III A	13	35,1%
5	Golongan III B	8	21,6%
6	Golongan III C	4	10,8%
Jumlah		37	100%

Sumber : Akademi Ilmu Pemasaryakatan 2008

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari 37 responden pegawai Akademi Ilmu Pemasaryakatan golongan paling banyak adalah 13 orang atau 35,1% golongan IIIA, kemudian 10 orang atau 27% golongan IIC, artinya bahwa pegawai Akademi Ilmu Pemasaryakatan mayoritas adalah golongan IIIA, sebagai pegawai golongan III tentunya diharapkan sudah dapat mengarahkan teman-temannya yang masih merupakan golongan II untuk dapat bekerja dengan lebih baik karena memiliki pengalaman yang juga sudah relatif lebih lama.

B. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (X3) dan Kinerja (Y)

B.1. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan (X1)

a. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 1

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 1 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.6
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Tidak Setuju	5	13.5	13.5	16.2
Setuju	23	62.2	62.2	78.4
Sangat Setuju	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Pemimpin yang ada sekarang memiliki kemampuan mengarahkan anak buah” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 62,2%. Hal ini berarti sebanyak 23 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada sudah mampu mengarahkan anak buahnya, hal ini berarti bahwa pegawai dalam bekerja berdasarkan sesuai dengan keinginan pimpinannya.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 2

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 2 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.7
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
	Tidak Setuju	13	35.1	35.1	37.8
	Setuju	19	51.4	51.4	89.2
	Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Pemimpin yang ada sekarang memiliki kewibawaan dalam memimpin.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 51,4%. Hal ini berarti sebanyak 19 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada memiliki kewibawaan, hal ini berarti apabila pimpinan berwibawa akan lebih cenderung untuk lebih dihormati oleh anak buahnya dibandingkan dengan pemimpin yang kurang atau tidak berwibawa. Pemimpin yang berwibawa dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 3

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 3 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.8
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak setuju	10	27.0	27.0	27.0
Setuju	19	51.4	51.4	78.4
Sangat Setuju	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Pemimpin yang ada sekarang suka memberitahu anak buah.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 51,4%. Hal ini berarti sebanyak 19 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada suka memberitahu anak buah, hal ini berarti pemimpin yang ada mampu mengarahkan anak buahnya dan apabila anak buahnya melakukan kesalahan maka pimpinan tidak akan membiarkannya sehingga apa yang diinginkan pimpinan akan tercapai hasil yang maksimal.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 4

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 4 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.9
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	11	29.7	29.7	29.7
Setuju	22	59.5	59.5	89.2
Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Kalau terjadi konflik pemimpin menyelesaikannya.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 59,5%. Hal ini berarti sebanyak 22 dari 37 responden berpendapat bahwa apabila terjadi konflik antar pegawai pemimpin menyelesaikannya, hal ini berarti bahwa pemimpin yang ada mampu menjadi mediator anak buahnya yang berkonflik sehingga akan tercipta suasana kerja yang nyaman dan aman..

e. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 5

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 5 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.10
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	16.2	16.2	16.2
Setuju	24	64.9	64.9	81.1
Sangat Setuju	7	18.9	18.9	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Pemimpin selalu mengkomunikasikan kebijakan yang ada sehingga terjadi komunikasi yang efektif antara pimpinan dengan bawahan..” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 64,9%. Hal ini berarti sebanyak 24 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada selalu mengkomunikasikan kebijakan yang ada sehingga terjadi komunikasi yang efektif antara pimpinan dengan bawahan, hal ini berarti bahwa ada hubungan komunikasi yang bagus diantara para pegawai dengan pimpinan sehingga dapat menurunkan kesalahpahaman antara pimpinan dan bawahan, hal ini dapat menurunkan resiko ketidaktepatan pelaksanaan tugas-tugas di kantor. Penyampaian informasi yang penting dengan jelas, yang berkenaan dengan pekerjaan akan memudahkan para pegawai untuk memahami tugas apa yang harus segera dilaksanakan, dan bagaimana pelaksanaannya. Penyampaian informasi secara langsung yang jelas akan memudahkan para pegawai dalam pelaksanaan tugas pekerjaannya.

f. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 6

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 6 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.11
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	37.8	37.8	37.8
Setuju	22	59.5	59.5	97.3
Sangat setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Pemimpin selalu mendelegasikan tugasnya kepada bawahan secara jelas dan terpoladengan rapi.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 59,5%. Hal ini berarti sebanyak 22 dari 37 responden berpendapat bahwa pemimpin yang ada sekarang selalu mendelegasikan tugasnya kepada bawahan secara jelas dan terpoladengan rapi, hal ini berarti bahwa dalam memberikan pendelegasian pekerjaan kepada bawahannya sudah jelas sehingga memudahkan anak buahnya dalam menyelesaikan setiap pekerjaannya dan hal ini juga dapat memperlancar organisasi dalam menyelesaikan pekerjaan dan mencapai tujuan organisasi.

g. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 7

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 7 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.12
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	18.9	18.9	18.9
	Setuju	23	62.2	62.2	81.1
	Sangat setuju	7	18.9	18.9	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Kepemimpinan yang ada selalu mengutamakan kepentingan organisasi daripada kepentingan pribadi” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 62,2%. Hal ini berarti sebanyak 23 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada tidak mementingkan kepentingan pribadinya, hal ini berarti apabila pimpinan yang ada mengutamakan kepentingan organisasi maka akan tercapai tujuan organisasi akan tercapai dengan baik.

h. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 8

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 8 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.13

Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	13	35.1	35.1	35.1
Setuju	18	48.6	48.6	83.8
Sangat setuju	6	16.2	16.2	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Pimpinan mampu menyampaikan informasi dengan jelas kepada bawahannya.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 48,6%. Hal ini berarti sebanyak 18 dari 37 responden berpendapat bahwa pemimpin yang ada mampu menyampaikan informasi dengan jelas kepada anak buahnya karena tidak semua informasi yang ada dapat disampaikan oleh pimpinan kepada anak buahnya dengan langsung. Walaupun informasi yang ada disampaikan secara tidak langsung, namun penting mengupayakan bahwa informasi yang ada dapat diterima para pegawainya dengan jelas.

i. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 9

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 9 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.14
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Setuju	30	81.1	81.1	83.8
Sangat setuju	6	16.2	16.2	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Gaya kepemimpinan akan dapat selaras dengan visi misi apabila pemimpin itu sendiri memahami visi misi organisasi.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 81,1%. Hal ini berarti sebanyak 30 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada memahami visi misi organisasi, hal ini berarti apabila pimpinan yang ada sudah memahami visi misi organisasinya dengan baik maka tujuan organisasi akan tercapai dengan baik.

j. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 10

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 10 dari variabel kepemimpinan sebagai berikut :

Tabel 5.15
Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	5.4	5.4	5.4
Tidak Setuju	14	37.8	37.8	43.2
Setuju	18	48.6	48.6	91.9
Sangat setuju	3	8.1	8.1	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable kepemimpinan dalam hal “Kepemimpinan yang ada mengerti kebutuhan anak buah.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 48,6%. Hal ini berarti sebanyak 18 dari 37 responden berpendapat bahwa atasan yang ada mengerti kebutuhan anak buah, hal ini berarti bahwa apabila pimpinan mengerti kebutuhan anak buahnya maka anak buahnya akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan yang menjadi rutinitasnya.

B.2. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja (X2)

a. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 1

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 1 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.16
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
	Tidak Setuju	13	35.1	35.1	37.8
	Setuju	19	51.4	51.4	89.2
	Sangat setuju	4	10.8	10.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variable lingkungan kerja dalam hal “Ruangan kerja cukup nyaman untuk bekerja dengan baik.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 51,4%. Hal ini berarti sebanyak 19 dari 37 responden berpendapat bahwa ruangan kerja sudah cukup nyaman untuk bekerja dengan baik, hal ini berarti apabila pegawai merasa nyaman dengan ruangan kerjanya maka pegawai diharapkan memiliki kinerja yang bagus.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 2

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 2 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.17
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	40.5	40.5	40.5
Setuju	18	48.6	48.6	89.2
Sangat setuju	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Ruangan kerja sudah cukup bersih untuk bekerja.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 48,6%. Hal ini berarti sebanyak 18 dari 37 responden berpendapat bahwa ruangan kerja sudah cukup bersih untuk bekerja dengan baik, hal ini berarti kebersihan merupakan syarat mutlak bagi suatu tempat kerja. Tingkat kebersihan yang baik akan membuat nyaman para pegawainya, mereka akan tidak merasa risih akan tempat kerja yang mereka tempati. Kebersihan yang baik juga akan menghindarkan pegawai atas penularan penyakit. Sehingga pelaksanaan pekerjaan akan dapat dilakukan secara lebih nyaman.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 3

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 3 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.18
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	21.6	21.6	21.6
Setuju	23	62.2	62.2	83.8
Sangat setuju	6	16.2	16.2	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Sirkulasi udara setiap ruangan baik.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 62,2%. Hal ini berarti sebanyak 23 dari 37 responden berpendapat bahwa sirkulasi yang ada sekarang dalam setiap ruangan sudah baik, hal ini berarti bahwa ventilasi merupakan salah satu elemen penting dari suatu gedung. Kondisi ventilasi merupakan salah satu ukuran baik tidaknya sirkulasi udara yang ada di dalam gedung. Sirkulasi udara yang baik akan memungkinkan kondisi udara di dalam ruangan akan terasa lebih segar.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 4

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 4 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.19
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	12	32.4	32.4	32.4
Setuju	24	64.9	64.9	97.3
Sangat setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Tingkat keamanan dalam melaksanakan tugas sudah terjamin.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 64,9%. Hal ini berarti sebanyak 24 dari 37 responden berpendapat pegawai sudah merasa aman dalam melaksanakan tugasnya sehari-hari, hal ini berarti bahwa rasa aman dalam pelaksanaan setiap pekerjaan perlu diciptakan, untuk menghilangkan setiap kecemasan yang mungkin timbul yang dapat mengganggu konsentrasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, karena hal tersebut dapat berpengaruh pada hasil pekerjaan. Rasa aman dari kecelakaan, aman dari tindak kekerasan perlu diciptakan. Penataan gedung yang baik, mulai dari penataan kabel-kabel listrik, penciptaan keamanan yang baik pula hal yang mutlak.

e. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 5

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 5 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.20
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	13.5	13.5	13.5
Setuju	23	62.2	62.2	75.7
Sangat setuju	9	24.3	24.3	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Kondisi penerangan kantor sudah cukup.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 62,2%. Hal ini berarti sebanyak 23 dari 37 responden berpendapat bahwa ruangan kantor sudah baik penerangannya, hal ini berarti bahwa kondisi penerangan di suatu gedung sangat mutlak diperlukan, agar pelaksanaan pekerjaan yang ada dapat berjalan dengan baik. Penerangan yang jelas, akan mempermudah para pegawai dalam bekerja, sebaliknya dengan kondisi penerangan yang kurang, dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan yang ada.

f. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 6

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 6 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.21
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	8	21.6	21.6	21.6
Setuju	23	62.2	62.2	83.8
Sangat setuju	6	16.2	16.2	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Interaksi antar sesama pegawai cukup baik” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 62,2%. Hal ini berarti sebanyak 23 dari 37 responden berpendapat bahwa hubungan antar sesama pegawai sudah terjalin dengan baik, hal ini berarti bahwa hubungan sosial merupakan suatu bentuk hubungan diantara anggota masyarakat dalam suatu organisasi. Hubungan sosial ini sangat penting untuk diciptakan suatu hubungan yang erat, hubungan yang saling mendukung, hubungan yang saling tolong menolong. Hubungan sosial yang baik dalam lingkungan kantor berguna untuk menciptakan kondisi kerja yang kekeluargaan, ada perasaan saling memiliki antara para pegawai, antara pegawai dengan pimpinan yang ada. Kondisi lingkungan sosial yang baik akan menunjang hasil pekerjaan yang baik pula.

g. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 7

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 7 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.22
Distribusi Frekuensi X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Tidak Setuju	13	35.1	35.1	37.8
Setuju	22	59.5	59.5	97.3
Sangat setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Fasilitas komunikasi sudah cukup memadai.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 59,5%. Hal ini berarti sebanyak 22 dari 37 responden berpendapat bahwa fasilitas komunikasi yang tersedia sudah cukup memadai, hal ini berarti bahwa baik tidaknya hasil dari suatu pekerjaan ditentukan oleh banyak faktor, salah satunya oleh fasilitas yang ada. Semisal mobil, motor, telepon, mesin ketik, printer, dll. Peralatan tersebut digunakan untuk menunjang pelaksanaan pekerjaan.

h. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 8

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 8 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.23
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	16	43.2	43.2	43.2
	Setuju	16	43.2	43.2	86.5
	Sangat setuju	5	13.5	13.5	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Pegawai merasa puas dengan kondisi kerja selama ini sehingga dapat menjalankan tugasnya.” Hasilnya antara yang setuju dan tidak setuju adalah sama dengan prosentase pengukuran sebesar 43,2%. Hal ini berarti sebanyak 16 dari 37 responden berpendapat bahwa pegawai merasa puas dengan kondisi kerja namun sebanyak 16 dari 37 responden juga berpendapat bahwa pegawai merasa tidak puas dengan kondisi kerja.

i. Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 9

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 9 dari variabel lingkungan kerja sebagai berikut :

Tabel 5.24
Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	18	48.6	48.6	48.6
Setuju	15	40.5	40.5	89.2
Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel lingkungan kerja dalam hal “Pegawai merasa nyaman dengan kondisi suasana kerja yang ada sekarang.” pada umumnya tidak setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 48,6%. Hal ini berarti sebanyak 18 dari 37 responden berpendapat bahwa pegawai merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang ada sekarang, hal ini berarti bahwa berbicara mengenai suasana maka tidak terlepas dari bicara mengenai kondisi fisik dan non fisik. Jika kondisi fisik lingkungan kantor baik, namun kondisi fisik yang baik tersebut tidak didukung oleh kondisi non fisik, yang berupa hubungan sosial kekeluargaan antara pegawai dengan pimpinan, hubungan sosial dan kekeluargaan antar pegawai yang ada, maka tujuan dari suatu pekerjaan yang ada tidak dapat tercapai sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan semula.

B.3. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

a. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 1

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 1 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.25
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	8.1	8.1	8.1
	Tidak Setuju	15	40.5	40.5	48.6
	Setuju	17	45.9	45.9	94.6
	Sangat Setuju	2	5.4	5.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Saya setuju dengan gaji dan insentif yang diberikan kepada saya sekarang.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 45,9%. Hal ini berarti sebanyak 17 dari 37 responden berpendapat bahwa gaji dan insentif yang diberikan sudah mencukupi, hal ini berarti bahwa pegawai sudah merasa puas dengan gaji dan insentif yang ada sekarang.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 2

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 2 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.26
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	16.2	16.2	16.2
Setuju	29	78.4	78.4	94.6
Sangat Setuju	2	5.4	5.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Saya puas dengan pakaian kerja yang diberikan.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 78,4%. Hal ini berarti sebanyak 29 dari 37 responden berpendapat bahwa pakaian kerja yang diberikan pimpinan sudah cukup baik, hal ini berarti bahwa pegawai merasa puas karena kebutuhan untuk memiliki pakaian kerja sudah dipenuhi oleh pimpinan di mana dalam setahun pegawai mendapat dua pakaian dinas dan mendapat pembagian sepatu satu kali setahun.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 3

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 3 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.27

Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	2	5.4	5.4	5.4
Tidak Setuju	18	48.6	48.6	54.1
Setuju	13	35.1	35.1	89.2
Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Adanya kesesuaian antara insentif yang diterima pegawai dengan tugas dan tanggung jawabnya.” pada umumnya tidak setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 48,6%. Hal ini berarti sebanyak 18 dari 37 responden berpendapat bahwa tidak ada kesesuaian antara insentif yang diterima pegawai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan pimpinan, hal ini berarti bahwa pimpinan dalam memberikan insentif pada pegawainya berdasarkan beban kerja yang dimiliki pegawai.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 4

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 4 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.28
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	23	62.2	62.2	62.2
Sangat Setuju	14	37.8	37.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Adanya koperasi simpan pinjam yang bermanfaat bagi pegawai.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 62,2%. Hal ini berarti sebanyak 23 dari 37 responden berpendapat bahwa adanya koperasi simpan pinjam memiliki manfaat yang sangat besar bagi pegawai, hal ini berarti pegawai sangat merasakan manfaat dari keberadaannya koperasi karena mampu membantu pegawai pada saat membutuhkan uang untuk keperluan yang mendesak.

e. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 5

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 5 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.29
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	15	40.5	40.5	40.5
Setuju	21	56.8	56.8	97.3
Sangat Setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Adanya fasilitas khusus yang disediakan kantor untuk pegawai bersosialisasi.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 56,8%. Hal ini berarti sebanyak 21 dari 37 responden berpendapat bahwa ada fasilitas khusus yang disediakan kantor untuk pegawai bersosialisasi, hal ini berarti bahwa kantor menyediakan tempat berkumpulnya pegawai untuk bersosialisasi yaitu pada saat makan siang di mana ini merupakan tempat berinteraksi antar pegawai.

f. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 6

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 6 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.30
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Tidak Setuju	13	35.1	35.1	37.8
Setuju	22	59.5	59.5	97.3
Sangat Setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Adanya penghargaan yang diberikan pimpinan terhadap bawahannya sudah cukup baik.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 59,5%. Hal ini berarti sebanyak 22 dari 37 responden berpendapat penghargaan penting bagi seorang pekerja, seorang siswa, seorang manajer sebagai bentuk pengakuan atas prestasi yang telah dilaksanakannya. Penghargaan ini dapat memicu semangat orang yang bersangkutan untuk melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

g. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 7

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 7 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.31
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Tidak Setuju	2	5.4	5.4	8.1
Setuju	24	64.9	64.9	73.0
Sangat Setuju	10	27.0	27.0	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Proses kenaikan pangkat bagi semua pegawai berjalan lancar dan baik.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 64,9%. Hal ini berarti sebanyak 24 dari 37 responden berpendapat bahwa tidak ada hambatan dalam kenaikan pangkat karena kenaikan pangkat/golongan biasanya dilakukan atas dasar aturan tertentu, jadi ada peraturan yang jelas yang menetapkan seseorang untuk naik golongan ke jenjang yang lebih tinggi. Kenaikan jabatan, pangkat/golongan dapat dipercepat jika pegawai yang bersangkutan memiliki prestasi.

h. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 8

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 8 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.32
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Tidak Setuju	12	32.4	32.4	35.1
Setuju	20	54.1	54.1	89.2
Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Adanya perbedaan pembagian insentif bagi pegawai yang berprestasi.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 54,1%. Hal ini berarti sebanyak 20 dari 37 responden berpendapat bahwa pembagian insentif dilakukan berdasarkan prestasi pegawai, sehingga pegawai yang berprestasi akan mendapat insentif lebih banyak dibanding pegawai yang tidak berprestasi. Namun responden juga menjawab tidak setuju mengenai perbedaan insentif ini sebanyak 32,4% artinya sebanyak 12 dari 37 responden menyatakan tidak ada perbedaan antara pegawai yang berprestasi dan yang tidak berprestasi dalam pembagian insentif.

i. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 9

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 9 dari variabel motivasi sebagai berikut :

Tabel 5.33
Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Tidak Setuju	13	35.1	35.1	37.8
Setuju	19	51.4	51.4	89.2
Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel motivasi kerja dalam hal “Dalam menentukan pegawai yang akan menduduki jabatan struktural, pimpinan selalu berdasarkan melihat prestasi kerja” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 51,4%. Hal ini berarti sebanyak 19 dari 37 responden berpendapat bahwa pimpinan dalam menentukan pegawai yang akan menduduki jabatan structural berdasarkan berprestasi pegawainya artinya ada penghargaan dari pimpinan kepada pegawai yang berprestasi untuk dapat mengaktualisasikan diri.

B.4. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja

a. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 1

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 1 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.34
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	6	16.2	16.2	16.2
Setuju	28	75.7	75.7	91.9
Sangat Setuju	3	8.1	8.1	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Menurut pimpinan saya selama ini sudah bekerja memenuhi standar kerja yang ditetapkan.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 75,7%. Hal ini berarti sebanyak 28 dari 37 responden berpendapat bahwa pekerjaan yang menjadi tugas pegawai sudah diselesaikan dengan baik dan sesuai dengan standar kerja yang sudah ditetapkan organisasi dalam pencapaian tujuan organisasi.

b. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 2

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 2 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.35
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	18.9	18.9	18.9
	Setuju	27	73.0	73.0	91.9
	Sangat Setuju	3	8.1	8.1	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Hasil pekerjaan saya secara periodik dievaluasi oleh atasan sehingga akan ketahuan kekurangan dan kelebihan.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 73%. Hal ini berarti sebanyak 27 dari 37 responden berpendapat bahwa hasil pekerjaan para pegawai secara periodik dievaluasi oleh atasan sehingga pegawai mengetahui di mana kekurangan dan kelebihan dalam menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dimungkinkan dapat meminimalisasi kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

c. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 3

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 3 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.36
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	18.9	18.9	18.9
Setuju	29	78.4	78.4	97.3
Sangat Setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Pekerjaan saya selama ini menurut catatan atasan tepat waktu.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 78,4%. Hal ini berarti sebanyak 29 dari 37 responden berpendapat bahwa para pegawai sudah dapat menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu artinya tidak ada pekerjaan yang terbengkalai dan tertunda-tunda sehingga dapat mengganggu tercapainya tujuan organisasi.

d. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 4

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 4 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.37
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
Setuju	25	67.6	67.6	70.3
Sangat Setuju	11	29.7	29.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Suatu pekerjaan akan berhasil dengan baik apabila jelas pembagian kerjanya.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 67,6%. Hal ini berarti sebanyak 25 dari 37 responden berpendapat bahwa apabila pembagian kerja dilakukan dengan jelas maka suatu pekerjaan akan maksimal hasilnya.

e. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 5

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 5 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.38
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	7	18.9	18.9	18.9
Setuju	29	78.4	78.4	97.3
Sangat Setuju	1	2.7	2.7	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Hasil pekerjaan saya sudah sesuai dengan harapan pimpinan.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 78,4%. Hal ini berarti sebanyak 29 dari 37 responden berpendapat bahwa pegawai dalam menyelesaikan pekerja yang menjadi tugasnya selama sudah sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan.

f. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 6

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 6 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.39
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
	Setuju	24	64.9	64.9	67.6
	Sangat Setuju	12	32.4	32.4	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Saya akan bersemangat bekerja apabila pimpinan saya melakukan pembagian tanpa pilih kasih.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 64,9%. Hal ini berarti sebanyak 24 dari 37 responden berpendapat bahwa sebaiknya pimpinan tidak pilih kasih dalam memberikan pembagian atau insentif karena yang selama ini terjadi pimpinan dalam memberikan insentif berbeda-beda antar pegawai satu dan yang lainnya sehingga hal ini dapat menimbulkan kecemburuan sosial antar sesama pegawai.

g. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 7

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 7 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.40
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	8.1	8.1	8.1
Setuju	22	59.5	59.5	67.6
Sangat Setuju	12	32.4	32.4	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang besar terhadap tugas yang diembannya.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 59,5%. Hal ini berarti sebanyak 22 dari 37 responden berpendapat bahwa pegawai sudah memiliki rasa tanggung jawab yang besar dalam menyelesaikan tugasnya sehari-hari sehingga diharapkan mampu pekerjaan dapat diselesaikan tepat waktu dan sesuai dengan tujuan organisasi.

h. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 8

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 8 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.41
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Setuju	28	75.7	75.7	75.7
Sangat Setuju	9	24.3	24.3	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Komitmen antara sesama pegawai dan pimpinan menjadi acuan saya.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 75,7%. Hal ini berarti sebanyak 28 dari 37 responden berpendapat bahwa apabila ada komitmen yang kuat dari pimpinan maka pegawai juga akan mengikuti dan mengacu pada pimpinan sehingga diharapkan pimpinan yang ada dapat menjadi contoh bagi para pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

i. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 9

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 9 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.42
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	4	10.8	10.8	10.8
Setuju	26	70.3	70.3	81.1
Sangat Setuju	7	18.9	18.9	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Pegawai memiliki loyalitas yang tinggi karena visi dan misinya jelas.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 70,3%. Hal ini berarti sebanyak 26 dari 37 responden berpendapat bahwa apabila organisasi memiliki visi misi yang jelas dan organisasi juga berjalan sesuai dengan visi dan misi organisasi maka pegawai juga akan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap organisasi.

j. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 10

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 10 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.43
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2.7	2.7	2.7
	Tidak Setuju	12	32.4	32.4	35.1
	Setuju	20	54.1	54.1	89.2
	Sangat Setuju	4	10.8	10.8	100.0
	Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Meskipun ada visi dan misi di tempat kerja kami, tapi bekerja tidak sesuai dengan visi dan misi.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 54,1%. Hal ini berarti sebanyak 20 dari 37 responden berpendapat bahwa dalam menjalankan pekerjaannya apa yang dilakukan pegawai tidak sesuai dengan visi dan misi, namun yang tidak setuju dengan pendapat di atas prosentasenya 32,4% hal ini berarti sebanyak 12 dari 37 responden berpendapat bahwa apa yang dikerjakan oleh pegawai sudah sesuai dengan visi dan misi.

k. Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 11

Berdasarkan tabulasi data, maka frekuensi dan presentasi responden menurut instrumen pernyataan 11 dari variabel kinerja sebagai berikut :

Tabel 5.44
Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	14	37.8	37.8	37.8
Setuju	15	40.5	40.5	78.4
Sangat Setuju	8	21.6	21.6	100.0
Total	37	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, persepsi responden terhadap butir instrumen variabel kinerja dalam hal “Melalui rapat kerja, pimpinan selalu memberitahu hasil kerja pegawai masing-masing.” pada umumnya setuju dengan prosentase pengukuran sebesar 40,5%. Hal ini berarti sebanyak 18 dari 37 responden berpendapat bahwa hasil kerja masing-masing pegawai dapat diketahui baik tidaknya berdasarkan hasil rapat kerja, dengan demikian dapat memacu pegawai yang berkinerja kurang baik untuk dapat bekerja lebih baik lagi.

B.5. Uji Validitas dan Reliabilitas.

a. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan

Uji validitas adalah ukuran yang menunjukkan sejauh mana instrument pengukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Kesahihan suatu alat ukur berkaitan dengan tingkat ketelitian dan ketetapan mengukur apa yang semestinya diukur. Jadi kesahihan suatu alat ukur sangat berkaitan dengan ketetapan hasil pengukuran suatu alat ukur. Untuk memperoleh alat ukur yang sahih adalah mengkonstruksi item-item berdasarkan konsep operasionalisasi variabel dan indicator-indikatornya, sehingga nantinya diperoleh alat ukur yang memiliki kesesuaian konstruk teoritis atas variable yang diukur. Koefisien korelasi yang tinggi menunjukkan kesesuaian antara item dengan fungsi ukuran secara keseluruhan.

Untuk variabel kepemimpinan, uji validitas cara pengujiannya adalah dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 5\%$). Suatu item dinyatakan valid apabila r hitung > r tabel (N= 37, maka r tabel sebesar 0,2451).

Uji validitas terhadap variabel kepemimpinan diperoleh hasil sebagai berikut seperti yang tertera dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5.45
Hasil Uji Validitas

No	Item	R hitung	r tabel	Keterangan
	Kepemimpinan (X1)			
1	X1.1	0.387	0,2451	Valid
2	X1.2	0.528	0,2451	Valid
3	X1.3	0.533	0,2451	Valid
4	X1.4	0.409	0,2451	Valid
5	X1.5	0.670	0,2451	Valid
6	X1.6	0.494	0,2451	Valid
7	X1.7	0.531	0,2451	Valid
8	X1.8	0.649	0,2451	Valid
9	X1.9	0.530	0,2451	Valid
10	X1.10	0.662	0,2451	Valid

Sumber: Data primer

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa secara keseluruhan pernyataan variabel kepemimpinan adalah valid karena R hitung lebih besar dari r tabel.

b. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja

Untuk variabel lingkungan kerja, uji validitas cara pengujiannya adalah dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 5\%$). Suatu item dinyatakan valid apabila r hitung > r tabel (N= 37, maka r tabel sebesar 0,2407).

Uji validitas terhadap variabel lingkungan kerja diperoleh hasil sebagai berikut seperti yang tertera dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5.46
Hasil Uji Validitas

No.	Item	R hitung	r tabel	Keterangan
	Lingkungan Kerja (X2)			
1	X2.1	0.469	0,2407	Valid
2	X2.2	0.434	0,2407	Valid
3	X2.3	0.319	0,2407	Valid
4	X2.4	0.430	0,2407	Valid
5	X2.5	0.287	0,2407	Valid
6	X2.6	0.519	0,2407	Valid
7	X2.7	0.320	0,2407	Valid
8	X2.8	0.454	0,2407	Valid
9	X2.9	0.605	0,2407	Valid

Sumber: Data primer

Dari 9 pernyataan di atas, ternyata di dapat semua pernyataan pada variabel lingkungan kerja adalah valid karena R hitung lebih besar dari r tabel.

c. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja

Untuk variabel motivasi kerja, uji validitas cara pengujiannya adalah dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 5\%$). Suatu item dinyatakan valid apabila r hitung > r tabel (N= 37, maka r tabel sebesar 0,2407).

Uji validitas terhadap variabel motivasi kerja diperoleh hasil sebagai berikut seperti yang tertera dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5.47
Hasil Uji Validitas

No.	Item	R hitung	r tabel	Keterangan
	Motivasi Kerja (X3)			
1	X3.1	0.585	0,2407	Valid
2	X3.2	0.370	0,2407	Valid
3	X3.3	0.749	0,2407	Valid
4	X3.4	0.318	0,2407	Valid
5	X3.5	0.452	0,2407	Valid
6	X3.6	0.508	0,2407	Valid
7	X3.7	0.477	0,2407	Valid
8	X3.8	0.617	0,2407	Valid
9	X3.9	0.459	0,2407	Valid

Sumber: Data primer

Dari 9 pernyataan di atas, ternyata di dapat semua pernyataan pada variabel motivasi kerja adalah valid karena R hitung lebih besar dari r tabel.

d. Uji Validitas Kinerja

Untuk variabel kinerja, uji validitas cara pengujiannya adalah dengan cara membandingkan r hitung dengan r tabel dengan tingkat kepercayaan 95 % ($\alpha = 5\%$). Suatu item dinyatakan valid apabila r hitung $>$ r tabel (N= 37, maka r tabel sebesar 0,2497).

Uji validitas terhadap variabel kinerja diperoleh hasil sebagai berikut seperti yang tertera dalam tabel di bawah ini :

Tabel 5.48
Hasil Uji Validitas

No.	Item	R hitung	r tabel	Keterangan
	Kinerja Pegawai (Y)			
1	Y1	0.366	0,2497	Valid
2	Y2	0.660	0,2497	Valid
3	Y3	0.397	0,2497	Valid
4	Y4	0.715	0,2497	Valid
5	Y5	0.378	0,2497	Valid
6	Y6	0.447	0,2497	Valid
7	Y7	0.433	0,2497	Valid
8	Y8	0.449	0,2497	Valid
9	Y9	0.607	0,2497	Valid
10	Y10	0.549	0,2497	Valid
11	Y11	0.491	0,2497	Valid

Sumber: Data primer

Dari 11 pernyataan di atas, ternyata hasilnya semua pernyataan pada variabel kinerja adalah valid karena R hitung lebih besar dari r tabel.

e. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji keandalan suatu kuesioner dengan memeriksa nilai *Cronbach's Alpha*, perhitungan dilakukan dengan bantuan program SPSS 15.0, di mana suatu kuesioner dinyatakan andal apabila nilai *Cronbach's Alpha* diatas 0,600.

Reliabilitas adalah ukuran yang menunjukkan konsistensi dari alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dilain kesempatan. Artinya kuesioner tersebut konsisten jika digunakan untuk mengukur konsep atau konstruk dari suatu kondisi ke kondisi yang lain.

Table 5.49
Hasil uji reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	Keterangan
X1	0.747	Reliabel
X2	0.716	Reliabel
X3	0.741	Reliabel
Y	0.737	Reliabel

Sumber: Data primer

Keterangan :

X₁ : Variabel Kepemimpinan.

X₂ : Variabel Lingkungan kerja.

X₃ : Variabel Motivasi kerja

Y : Variabel Kinerja Pegawai.

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa variabel kepemimpinan memiliki nilai alpha 0.747, variabel lingkungan kerja memiliki nilai alpha 0.716, variabel motivasi kerja memiliki nilai alpha 0.741 dan untuk variabel kinerja pegawai memiliki nilai alpha 0.737, maka dapat disimpulkan bahwa masing-masing variabel memiliki nilai di atas 0,600 yang berarti dapat dikatakan bahwa variabel kepemimpinan, variabel lingkungan kerja, variabel motivasi kerja dan variabel kinerja pegawai adalah reliabel, maka data tersebut layak dipakai untuk mengambil data penelitian.

C. Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja.

C.1. Uji Linearitas

Uji linearitas garis regresi ini digunakan untuk mengambil keputusan dalam memilih model regresi yang akan digunakan. Apabila kita memilih untuk menggunakan model regresi linear, maka terlebih dahulu harus dilakukan uji linearitas garis regresinya. Uji linearitas garis regresi ini merupakan kunci yang digunakan untuk masuk ke model regresi linier.

Tabel 5.50
Uji Linearitas Kepemimpinan terhadap Kinerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X1	Between Groups	(Combined)	148.182	11	13.471	4.197	.001
		Linearity	79.908	1	79.908	24.893	.000
		Deviation from Linearity	68.275	10	6.827	2.127	.061
	Within Groups		80.250	25	3.210		
	Total		228.432	36			

Tabel 5.51
Uji Linearitas Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X2	Between Groups	(Combined)	117.887	10	11.789	2.773	.018
		Linearity	54.104	1	54.104	12.725	.001
		Deviation from Linearity	63.783	9	7.087	1.667	.148
	Within Groups		110.545	26	4.252		
	Total		228.432	36			

Tabel 5.52
Uji Linearitas Motivasi Kerja terhadap Kinerja
ANOVA Table

			Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Y * X3	Between Groups	(Combined)	142.752	11	12.977	3.787	.003
		Linearity	75.743	1	75.743	22.100	.000
		Deviation from Linearity	67.009	10	6.701	1.955	.085
	Within Groups		85.681	25	3.427		
	Total		228.432	36			

Tabel 5.53
Hasil Analisis Linearitas Garis regresi dan Kesimpulannya
Berdasarkan Tingkat Alpha

Keterangan	Signifikansi	Alpha	Kondisi	Simpulan
Y*X1	0.061	0.05	S>A	Linear
Y*X2	0.148	0.05	S>A	Linear
Y*X3	0.085	0.05	S>A	Linear

Ho : Model regresi berbentuk linear

Ha : Regresi berbentuk non linear

Kesimpulannya bahwa Ho diterima jika nilai signifikansi dari *Deviation from Linearity* > alpha yang ditetapkan ($\alpha=5\%$) dan sebaliknya Ho ditolak jika mempunyai nilai yang lainnya.

C.2. Uji Persamaan Regresi Linier Berganda

Dari hasil analisa dengan menggunakan program SPSS 15.0 diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 5.54

Rekapitulasi hasil analisa regresi berganda

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	7.341	3.529		2.080	.045
	X1	.253	.115	.289	2.204	.035
	X2	.360	.154	.308	2.331	.026
	X3	.380	.146	.359	2.605	.014

a Dependent Variable: Y

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

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dari hasil perhitungan dengan menggunakan bantuan program SPSS 15.0 diperoleh persamaan sebagai berikut:

$$Y = 7.341 + 0.253 X_1 + 0.360 X_2 + 0.380 X_3$$

Dari persamaan tersebut diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Koefisien regresi kepemimpinan adalah sebesar + 0.253, dapat dijelaskan bahwa variabel kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 0.253, dengan kata lain apabila variabel kepemimpinan meningkat 1 unit, maka akan meningkatkan kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan sebesar 0.253 dengan asumsi skor tanggapan variabel bebas yang lain tetap.

- b. Koefisien regresi lingkungan kerja adalah sebesar + 0.360, dapat dijelaskan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh sebesar 0.360 terhadap kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan, atau dengan kata lain, jika kondisi lingkungan kerja meningkat 1 unit, maka hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan sebesar 0,360 dengan asumsi bahwa nilai dari varabel-variabel bebas yang lain tetap.
- c. Koefisien regresi motivasi kerja adalah sebesar + 380, dapat dijelaskan bahwa variabel motivasi mempunyai pengaruh sebesar 0,380 terhadap kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan. Dengan kata lain apabila motivasi pegawai meningkat 1 unit, maka kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan akan meningkat pula sebesar 0,380 dengan asumsi nilai dari variabel-variabel bebas yang lain memiliki nilai tetap.

C.3. Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi adalah salah satu alat analisis yang digunakan untuk mengetahui lebih jauh hubungan antarvariabel. Dengan koefisien determinasi ini peneliti bisa mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain.

Untuk menguji hipotesis “Terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja, dilakukan penghitungan dengan bantuan computer program SPSS 15.0 di dapat hasil sebagai berikut :

Tabel 5.55
Koefisien Korelasi antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.792(a)	.627	.593	2.11682	.627	18.478	3	33	.000

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

b Dependent Variable: Y

Dari tabel tersebut di atas diketahui bahwa nilai koefisien (r hitung) adalah 0.792. Untuk menginterpretasikan tabel tersebut di atas maka harga korelasi tersebut dibandingkan dengan menggunakan r tabel. Pada r tabel nilai untuk responden berjumlah 37 orang dengan tingkat kesalahan 5% adalah 0.2327. Dari hasil perhitungan tersebut ternyata r hitung lebih besar dari r tabel, maka H_0 ditolak yang berarti terdapat hubungan yang kuat. Dengan demikian maka didapatkan kesimpulan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja. Sedangkan untuk melihat sejauhmana kontribusi variabel kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat diketahui dari nilai koefisien determinasi (R^2) dan digunakan untuk mengetahui berapa persen variabel independen (bebas) dapat menerangkan variabel terikat (dependen). dari hasil perhitungan dengan bantuan program SPSS 15.0, diperoleh nilai R^2 sebesar 0,627 atau sebesar 62.7%. Artinya bahwa variabel terikat kinerja pegawai dapat diterangkan oleh variabel bebas (kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi kerja) sebesar 62.7%. Sedangkan sisanya, yakni sebesar

37.3% kinerja pegawai diterangkan oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

C.4. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan bentuk pengujian untuk asumsi dalam analisis regresi berganda. Asumsi multikolinieritas menyatakan bahwa variabel independen harus terbebas dari gejala multikolinieritas. Gejala multikolinieritas adalah gejala korelasi antarvariabel independen. Gejala ini ditunjukkan dengan korelasi yang signifikan antarvariabel independen.

Untuk melihat gejala multikolinieritas dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.56

Multikolinieritas antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.341	3.529		2.080	.045	
	X1	.253	.115	.289	2.204	.035	.659 1.517
	X2	.360	.154	.308	2.331	.026	.547 1.545
	X3	.380	.146	.359	2.605	.014	.596 1.677

a Dependent Variable: Y

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai VIF untuk variabel kepemimpinan adalah 1.517, nilai VIF untuk variabel lingkungan kerja adalah 1.545, nilai VIF untuk variabel motivasi adalah 1.677. Apabila melihat nilai di atas maka secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa ada gejala multikolinieritas tapi tidak terlalu besar sehingga masih dapat dilanjutkan penelitiannya.

C.5. Uji Parsial (Uji t).

Digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh signifikan secara parsial antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

a. Hipotesis yang diajukan:

Ho :Tidak ada pengaruh signifikan secara parsial antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Ha :Ada pengaruh signifikan secara parsial antara Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

b. Kriteria Pengujian

Ho ditolak jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel} / \text{sig} < \alpha$

Ha diterima bila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel} / \text{sig} < \alpha$

c. Tingkat $\alpha = 5 \%$.

d. $t \text{ tabel} = 1,69$

Hasil pengolahan SPSS 15.0 untuk melakukan uji t dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.57

Uji t antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	7.341	3.529		2.080	.045
X1	.253	.115	.289	2.204	.035
X2	.360	.154	.308	2.331	.026
X3	.380	.146	.359	2.605	.014

a. Dependent Variable: Y

1) Pengujian hipotesis antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Hipotesis empiris:

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara variabel Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS 15.0 diperoleh t hitung sebesar 2.204 dan t tabel 1,69 Jadi nilai t hitung > t tabel, dengan demikian Ho ditolak dan Ha diterima sehingga dapat dikatakan bahwa ada pengaruh positif antara variabel kepemimpinan dengan kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan. Hal ini juga ditunjukkan oleh nilai signifikansi menyampaikan tujuan yang sebesar 0,035 yang nilainya dibawah angka 0,05 (5%). Artinya semakin baik kepemimpinan yang ada di lingkungan Akademi Ilmu Pemasarakatan, maka hal ini akan meningkatkan kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

2) Pengujian hipotesis antara variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Hipotesis empiris

Ho : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Ha : Ada pengaruh yang signifikan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Berdasarkan dengan perhitungan dengan program SPSS 15.0 diperoleh t hitung 2.331 (sig. 0.026) dan t tabel 1,69. Jadi nilai t hitung lebih besar dari nilai nilai t tabel dengan demikian maka Ho

ditolak dan H_a diterima. Dengan demikian bahwa ada pengaruh positif yang signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan. Artinya, jika kondisi lingkungan kerja pegawai, baik yang sifatnya fisik maupun sosial, menjadi lebih baik, maka kinerja pegawai juga akan meningkat pula.

3) Pengujian hipotesis antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Hipotesis empiris:

H_o : Tidak ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

H_a : Ada pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS 15.0 diperoleh t hitung sebesar 2.605 (sig. 0.014), yang berarti nilai tersebut lebih kecil dari nilai t tabel yaitu 1,69. Berarti H_o diterima atau H_a ditolak, yang berarti bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

C.6. Uji Simultan (UJI F)

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

Hipotesis yang diajukan:

a. Ada tidaknya pengaruh, diuji dengan uji F:

H_o : Tidak ada pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

H_a : Ada pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

b. Kriteria pengujian:

Ho diterima apabila $F \text{ hitung} < F \text{ tabel} (2,92) / \text{sig } F \text{ hitung} > \alpha (0,05)$.

Ho ditolak apabila $F \text{ hitung} > F \text{ tabel} (2,92) / \text{sig } F \text{ hitung} < \alpha (0,05)$.

c. Tingkat $\alpha = 5\%$.

d. $F \text{ tabel} = 2,92$

Hasil pengolahan SPSS 15.0 untuk melakukan uji F dapat dilihat pada tabel di bawah ini :

Tabel 5.58

Uji F antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja

ANOVA(b)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	248.400	3	82.800	18.478	.000(a)
	Residual	147.870	33	4.481		
	Total	396.270	36			

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

b Dependent Variable: Y

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan program SPSS 15.0, diperoleh F hitung sebesar 18.478 yang berarti lebih besar dari F tabel 2,92. Nilai signifikansi dari F hitung didapat 0,000, yang berarti jauh lebih kecil dari nilai 0,05. Artinya bahwa terdapat pengaruh positif yang simultan antara variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasaran.

Dari hasil analisa di atas dapat disimpulkan bahwa ternyata ketiga variabel bebas penelitian ini, yakni kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan.

Namun dari ketiga variabel di atas variabel motivasi kerja memiliki pengaruh yang paling besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari tingginya koefisien korelasi variabel motivasi, yakni sebesar 0.380. Sedangkan variabel kedua yang memiliki pengaruh kuat adalah lingkungan kerja, kemudian variabel yang terakhir yang memiliki pengaruh yang paling kecil adalah variabel kepemimpinan.

Variabel motivasi kerja memiliki pengaruh terbesar jika dibandingkan dengan kedua variabel bebas lainnya menunjukkan bahwa motivasi memiliki peran yang dominan atas kinerja seorang pegawai. Banyak hal yang melatar belakangi motif seseorang dalam bekerja antara lain, gaji, kedudukan, pengakuan, dll. Seseorang dalam bekerja tentu ingin memenuhi kebutuhan dasar hidup orang pegawai tersebut, yakni memenuhi kebutuhan sehari-hari, dimana kebutuhan ini dapat dipenuhi dengan bekerja. Hal ini untuk sebagian besar pegawai merupakan motif dasar dalam bekerja. Dapat terpenuhinya keinginan seseorang, yang menjadi motif orang tersebut dalam bekerja, selanjutnya dapat meningkatkan kinerja orang tersebut, untuk mencapai keinginan yang lebih tinggi.

Kemudian dari segi kepemimpinan. Dalam penelitian ini, kepemimpinan memiliki pengaruh terakhir setelah motivasi kerja, hal ini ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien regresi, yakni 0.253, dimana nilai tersebut masih di bawah nilai koefisien regresi variabel motivasi kerja. Kepemimpinan menentukan peran yang penting dalam memberikan arah dan tujuan atas visi dan misi utama organisasi. Pemimpin yang memiliki kewenangan terbesar dalam organisasi untuk mampu menciptakan kondisi yang kondusif bagi para pegawai dalam bekerja. Pemimpinan memiliki otoritas penuh dalam pendelegasian wewenang yang dimiliki kepada anak buahnya, dalam rangka mempermudah pencapaian tujuan organisasi. Proses pendelegasian wewenang, tercapainya tujuan utama organisasi, baik dalam jangka pendek maupun dalam jangka panjang hanya dapat dilakukan oleh pemimpin yang mampu memahami lingkungan sekitar tempat pemimpin itu

bekerja serta pemahaman akan anak buah yang dimilikinya. Pemimpin memiliki peran penting dalam memotivasi anak buahnya. Pemberian tugas dan wewenang yang jelas kepada bawahan, komunikasi yang lancar, akan memudahkan pekerjaan para pegawainya.

Dalam kepemimpinan di Akademi Ilmu Pemasarakatan, banyak masalah yang tampaknya harus segera dibenahi. Dari analisa data tampak bahwa kepemimpinan yang ada di lingkungan Akademi Ilmu Pemasarakatan cenderung satu arah, dari pimpinan kepada pegawai. Komunikasi yang ada masih cenderung kaku. Hubungan sosial kekeluargaan antara pimpinan dengan anak buahnya masih kaku. Pemimpin yang ada kurang mampu memberikan dorongan dan semangat kepada anak buahnya. Pimpinan yang ada cenderung memberikan instruksi, perintah, tidak memberikan solusi bagaimana penyelesaian persoalan.

Variabel lingkungan kerja merupakan variabel yang memiliki pengaruh tingkat kedua terhadap kinerja karyawan, dengan nilai koefisien regresi sebesar 0.360. Kuatnya hubungan ini menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja tidak dapat diabaikan oleh pimpinan yang ada jika ingin tercapai suatu kinerja yang optimal dari para pegawainya. Lingkungan kerja, dengan segala aspek penyusunnya, baik lingkungan fisik dan sosial, memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Jika dilihat dari hasil kuesioner, maka kondisi lingkungan baik fisik maupun dalam kondisi kurang begitu baik jika dilihat secara umum baik itu dalam hal pewarnaan (cat) untuk bangunan, kondisi sirkulasi udara berjalan begitu lancar, tingkat kebisingan yang dinilai masih cukup mengganggu, masih perlu perbaikan-perbaikan disana-sini sebagai upaya penciptaan suasana yang kondusif bagi para pegawai.

Kondisi lingkungan fisik yang tampaknya cukup urgen untuk segera dibenahi adalah masalah penerangan cahaya, serta sirkulasi udara. Dimana dari hasil kuesioner didapat bahwa penerangan yang ada dinilai masih kurang terang. Dan keadaan ventilasi yang ada sudah tidak layak lagi yang menyebabkan sirkulasi udara tidak mampu berjalan secara baik.

Secara umum, banyak masalah yang berkaitan dengan motivasi pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan. Mulai persoalan penghasilan yang kurang mencukupi, persoalan pemberian penghargaan kepada para pegawai Akademi Ilmu Pemasarakatan, ketidaksiertaan pegawai dalam mengaktualisasikan diri, kenaikan pengkat dan jabatan, dsb. Dimana jika hal ini tidak segera diatasi dikawatirkan akan menjadi masalah yang kian bertumpuk, yang kian berat untuk diselesaikan, dan dapat merubah daripada apa yang menjadi tujuan semula, fungsi, visi dan misi dari Akademi Ilmu Pemasarakatan yang sudah terbangun akan melenceng.

Persoalan pengahasilan yang selalu menjadi persoalan klasik, yang mempunyai kaitan yang sangat erat sekali dengan motivasi seseorang dalam bekerja hendaknya dapat segera diselesaikan dengan mengedepankan kepentingan pegawai yang bersangkutan dengan disesuaikan dengan tingkat kemampuan dari Akademi Ilmu Pemasarakatan sendiri dalam memberikan gaji. dan insentif.

Dari segi motivasi kerja, umumnya lebih diakibatkan dari manajemen Akademi Ilmu Pemasarakatan yang kurang baik, yang menciptakan kondisi kerja yang cenderung mengekang kebebasan para pegawai untuk mengembangkan diri mereka sendiri. Dan juga masalah motivasi ini berkaitan dengan permasalahan kepemimpinan yang ada di Akademi Ilmu Pemasarakatan. Pemimpin yang ada hendaknya lebih diarahkan ke pemimpin yang sifatnya mendorong dan

mengarahkan, bukan hanya mengatur. Jadi sifat *leadership* lebih dikedepankan dari pada sifat seorang manajer.

