

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
(STUDI KASUS PADA AKADEMI ILMU PEMASYARAKATAN)**



**TESIS**

**NAMA : KUSMIYANTI  
NPM : 0606023186**

**KAJIAN STRATEGIK PERENCANAAN STRATEGIS DAN KEBIJAKAN  
PROGRAM STUDI KAJIAN KETAHANAN NASIONAL  
PROGRAM PASCA SARJANA  
UNIVERSITAS INDONESIA**

**JAKARTA  
2008**

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP

### Data Pribadi

Nama : KUSMIYANTI  
Tempat/Tanggal Lahir : Bandung/18 September 1979  
Agama : Islam  
Telepon : (021) 70912066, 0812 – 1062066  
Hobby : Membaca, Mendengarkan Musik, Olahraga.

### Pendidikan

- Kajian Strategik Perencanaan Strategis dan Kebijakan Program Pascasarjana Universitas Indonesia, 2006-2008
- Administrasi Negara FISIP Universitas Indonesia, lulus 2005
- Akademi Ilmu Pemasarakatan Departemen Hukum dan HAM RI, lulus 2002
- SMUN I Baleendah, lulus 1998
- SMPN I Baleendah, lulus 1995
- SDN Pameungpeuk III, lulus 1992

## LEMBAR PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh

Nama : KUSMIYANTI  
NPM : 0606023186  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Judul Tesis : Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan  
Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai  
(Studi Kasus Pada Akademi Ilmu Pemasarakatan)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains pada Program Studi Kajian Ketahanan Nasional Program Pascasarjana Universitas Indonesia.

### DEWAN PENGUJI

Ketua Sidang :



PROF. DR. TB. RONNY R. NITIBASKARA

Pembimbing :

PROF. DR. WAN USMAN, MA

Penguji :

Drs. JOHANNES SUTOYO, MA

Jakarta, Juni 2008

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

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

Nama : KUSMIYANTI  
NPM : 0606023186  
Program Studi : Kajian Ketahanan Nasional  
Kajian : Strategik Perencanaan Strategis dan Kebijakan  
Jenis karya : Tesis

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

Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

Beserta perangkat yang ada (bila diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non Eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah ini menjadi tanggungjawab saya pribadi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Pada tanggal : 17 Juni 2008

Yang menyatakan

(KUSMIYANTI)

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur hamba panjatkan kepada Allah SWT, Yang Maha Pengasih, Maha Penyayang dan Maha Pemberi kebaikan kepada hamba Nya. Ya Allah, hanya dengan segala rahmat Mu sehingga hamba dapat menyelesaikan tugas karya akhir ini. Allahu Akbar.

Tidak lupa shalawat dan salam hamba haturkan kepada Rasulullah Muhammad SAW, junjungan serta penunjuk jalan menuju Dinul Islam.

Penulis menyadari dalam proses penyusunan Tugas Karya Akhir ini banyak pihak yang telah membantu. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Dr. Gumilar Rusliwa Somantri, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
2. Drs. Asrori, MA, FLMI, selaku Ketua Program Sarjana Ekstensi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
3. Drs. M. Aziz Muslim, M.Si, selaku Sekretaris Program Sarjana Ekstensi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
4. Dra. Afiati Indri Wardani, M.Si, selaku Ketua Program Administrasi Negara Program Sarjana Ekstensi Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.
5. Drs. Djaka Permana, M.Si, selaku dosen pembimbing dalam penyusunan Tugas Karya Akhir ini.

6. Departemen Hukum dan HAM RI, yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk melanjutkan pendidikan di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Indonesia.

Penulis menerima kritik dan saran yang konstruktif tentang tugas karya akhir ini. Penulis berharap tugas karya akhir ini dapat bermanfaat bagi penulis dan pihak-pihak lain yang memerlukan.

Depok, Januari 2006

Penulis



## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	iv
ABSTRAK .....	v
DAFTAR ISI .....	vi
DAFTAR TABEL .....	viii
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Pertanyaan Penelitian .....	7
C. Tujuan Penelitian .....	7
D. Manfaat Penelitian .....	8
E. Batasan Penelitian .....	8
F. Model Operasional Penelitian .....	9
G. Sistematika Penulisan .....	10
<b>BAB II     GAMBARAN UMUM AKADEMI ILMU PEMASYARAKATAN</b>	
A. Sejarah Akademi Ilmu Pemasarakatan .....	12
B. Visi dan Misi Akademi Ilmu Pemasarakatan .....	14
C. Falsafah dan Azas Pendidikan Akademi Ilmu pemasarakatan ..	14
D. Rekrutment dan Seleksi .....	15
E. Tujuan Akademi Ilmu Pemasarakatan .....	16
F. Struktur Organisasi Akademi Ilmu Pemasarakatan .....	16
<b>BAB III    KERANGKA TEORI</b>	
A. Definisi Variabel .....	19
A.1. Pengertian Kinerja Pegawai .....	19
A.2. Pengukuran Kinerja .....	22
A.3. Penilaian Kinerja Pegawai .....	25
B. Kepemimpinan .....	27
C. Lingkungan Kerja .....	33
D. Motivasi .....	36
E. Pengaruh Antar Variabel .....	42
F. Hipotesa .....	45
<b>BAB IV    METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	46
B. Metode Penelitian .....	47
B.1. Jenis Data .....	48
B.2. Sumber Data .....	48
C. Instrumen Penelitian .....	48
D. Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel .....	49

E.	Teknik Pengumpulan Data .....	49
F.	Teknik Analisis Data .....	50
	1. Analisis Data Kuantitatif .....	50
	a. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	51
	b. Analisa Regresi Berganda .....	52
	c. Koefisien Determinasi .....	53
	d. Uji Hipotesa .....	53
<b>BAB V</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	
A.	Karakteristik Responden .....	57
	A.1. Jenis kelamin Responden .....	57
	A.2. Usia .....	58
	A.3. Tingkat Pendidikan .....	59
	A.4. Lama Bekerja .....	60
	A.5. Pangkat Golongan .....	61
B.	Analisis Data .....	61
	B. Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), Motivasi (X3) dan Kinerja (Y) .....	67
	B.1. Distribusi Frekuensi X1 .....	67
	B.2. Distribusi Frekuensi X2 .....	77
	B.3. Distribusi Frekuensi X3 .....	86
	B.4. Distribusi Frekuensi Y .....	95
	B.5. Uji Validitas dan Reliabilitas .....	61
	a. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan .....	61
	b. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja.....	63
	c. Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja .....	64
	d. Uji Validitas Variabel Kinerja .....	65
	e. Uji Reliabilitas .....	66
C.	Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja .....	106
	C.1. Uji Linearitas.....	107
	C.2. Uji Persamaan Regresi Linier Berganda .....	109
	C.3. Koefisien Determinasi .....	110
	C.4. Uji Multikolinieritas .....	112
	C.5. Uji Parsial (Uji t) .....	113
	C.6. Uji Simultan (Uji F) .....	115
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A.	Kesimpulan .....	119
B.	Saran.....	120

DAFTAR KEPUSTAKAAN

LAMPIRAN

DAFTAR RIWAYAT HIDUP



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Keadaan Pegawai Berdasarkan Golongan Kepangkatan Tahun 2008 .....	2
Tabel 1.2	Keadaan Pegawai Berdasarkan Pendidikan Tahun 2008.....	2
Tabel 1.3	Keadaan Pegawai yang Terlambat dan Pulang Lebih Awal di Akademi Ilmu Pemasarakatan.....	3
Tabel 4.1	Tabel Variabel dan Indikator .....	48
Tabel 5.1	Jenis Kelamin Responden .....	58
Tabel 5.2	Usia Responden .....	59
Tabel 5.3	Tingkat Pendidikan Responden .....	60
Tabel 5.4	Lama Bekerja .....	61
Tabel 5.5	Tingkat Golongan .....	62
Tabel 5.6	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 1 ...	63
Tabel 5.7	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 2 ...	64
Tabel 5.8	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 3 ...	65
Tabel 5.9	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 4 ...	66
Tabel 5.10	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 5 ...	67
Tabel 5.11	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 6 ...	68
Tabel 5.12	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 7 ...	69
Tabel 5.13	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 8 ...	70
Tabel 5.14	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 9 ...	71
Tabel 5.15	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Pernyataan 10..	72
Tabel 5.16	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 1 .....	73
Tabel 5.17	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 2 .....	74
Tabel 5.18	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 3 .....	75
Tabel 5.19	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 4 .....	76
Tabel 5.20	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 5 .....	77
Tabel 5.21	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 6 .....	78
Tabel 5.22	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 7 .....	79
Tabel 5.23	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 8 .....	80
Tabel 5.24	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja Pernyataan 9 .....	81
Tabel 5.25	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 1.....	82
Tabel 5.26	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 2.....	83
Tabel 5.27	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 3.....	84
Tabel 5.28	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 4.....	85
Tabel 5.29	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 5.....	86
Tabel 5.30	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 6.....	87

Tabel 5.31	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 7.....	88
Tabel 5.32	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 8.....	89
Tabel 5.33	Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja Pernyataan 9.....	90
Tabel 5.34	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 1.....	91
Tabel 5.35	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 2.....	92
Tabel 5.36	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 3.....	93
Tabel 5.37	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 4.....	94
Tabel 5.38	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 5.....	95
Tabel 5.39	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 6.....	96
Tabel 5.40	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 7.....	97
Tabel 5.41	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 8.....	98
Tabel 5.42	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 9.....	99
Tabel 5.43	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 10.....	100
Tabel 5.44	Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pernyataan 11.....	101
Tabel 5.45	Hasil Uji Validitas.....	102
Tabel 5.46	Hasil Uji Validitas.....	103
Tabel 5.47	Hasil Uji Validitas.....	104
Tabel 5.48	Hasil Uji Validitas.....	105
Tabel 5.49	Hasil Uji Reliabilitas.....	106
Tabel 5.50	Uji Linearitas Kepemimpinan terhadap Kinerja .....	107
Tabel 5.51	Uji Linearitas Lingkungan Kerja terhadap Kinerja .....	107
Tabel 5.52	Uji Linearitas Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	108
Tabel 5.53	Hasil Analisis Linearitas Garis regresi dan Kesimpulannya Berdasarkan Tingkat Alpha .....	108
Tabel 5.54	Rekapitulasi hasil analisa regresi berganda .....	109
Tabel 5.55	Koefisien Korelasi antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	111
Tabel 5.56	Multikolinieritas antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	112
Tabel 5.57	Uji t antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	113
Tabel 5.58	Uji F antara Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	116