

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS PERHUBUNGAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**



TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh
Gelar Magister Sains Dalam Ilmu Administrasi
Bidang Minat Administrasi Publik

Disusun Oleh :

NOVANRI HISTORIKA
NIM. 014965066

PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2012

ABSTRACT
EFFECT OF LEADERSHIP STYLE WORK AND MOTIVATION
PERFORMANCE OF EMPLOYEES
THE DEPARTMENT OF TRANSPORTATION RIAU ISLANDS ROVINCE

Novanri Historika, S.SiT
 Universitas Terbuka
ek4_nh@yahoo.co.id

Keywords: *leadership style, work motivation and performance*

Effective leadership is a vital requirement for the survival and success of the organization. Effective leader or manager who does not only affect his subordinates but also he is able to ensure that their subordinates to achieve the best execution of work. So in the spur employee motivation and performance required a very prominent role of leadership styles and motivation of the employees in the Riau Islands Provincial Transport Department. Because motivation and performance of employees in the Department of Transportation from the point of routine work in carrying out duties and functions have not run optimally, as mandated in the Riau Islands Governor Regulation No. 27 of 2009, this gives rise to a question that whether the effect of the current leadership styles and motivation Department of Transportation employee performance in the Riau Islands Province can be achieved.

The results showed that:

1. Partially leadership styles affect the performance of the Department of Transportation employee Riau Islands Province, with the effect of 28.6%. Based on the results of t-test analysis concluded that the style of leadership of the Department of Transportation Riau Islands Province positive effect on employee performance and motivation partially affect the performance of the Department of Transportation employee Riau Islands Province, with the effect of 11.9%. Based on the results of t-test analysis concluded that the positive effect on motivation employee performance.
2. Based on the analysis simultaneously by using the F test concluded that the style of leadership of the Department of Transportation and the Riau Islands province of employee motivation affects 28.7% increase in the performance of existing employees. The resulting positive influence.
3. So it can be concluded that affect factors - factors of leadership style is not the only factor motivation and performance, but also there are factors - other factors outside factors - factors, such as socio-physiological, economic, cultural, and others - others, and factors - factors not accommodated penelitian is due to limitations in time writer.

ABSTRAK
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
PADA DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Novanri Historika, S.SiT
 Universitas Terbuka
ek4_nh@yahoo.co.id

Kata Kunci : *gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja*

Kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Pimpinan atau manager yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya tetapi juga ia mampu menjamin bahwa bawahannya mencapai pelaksanaan kerja yang terbaik. Sehingga didalam memacu motivasi kerja dan kinerja pegawai diperlukan peran yang sangat menonjol dari gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap para pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Karena motivasi dan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan dari sudut pekerjaan rutin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi belum berjalan optimal sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Gubernur Kepulauan Riau Nomor 27 Tahun 2009, hal ini melahirkan suatu pertanyaan bahwa apakah dengan pengaruh gaya kepemimpinan yang ada sekarang motivasi kerja dan kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dapat tercapai.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, dengan pengaruh sebesar 28,6%. Berdasarkan hasil analisis uji t menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau berpengaruh positif terhadap kinerja pegawainya, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, dengan pengaruh sebesar 11,9%. Berdasarkan hasil analisis uji t menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawainya.
2. Berdasarkan hasil analisa secara simultan dengan menggunakan uji F menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dan motivasi kerja pegawai berpengaruh 28,7% dalam meningkatkan kinerja pegawai yang ada. Pengaruh yang dihasilkan positif.
3. Jadi dapat disimpulkan yang mempengaruhi faktor – faktor gaya kepemimpinan bukan hanya faktor motivasi kerja dan kinerja saja tetapi juga ada faktor – faktor lain diluar faktor – faktor tersebut, seperti sosial fisiologis, ekonomi, budaya dan lain – lain, dan faktor – faktor ini tidak tertampung didalam penelitian ini dikarenakan keterbatasan waktu penulis.

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tanjungpinang, Juli 2012

Yang menyatakan



(NOVANRI HISTORIKA)

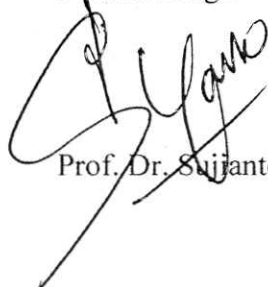
NIM. 014965066

LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja
Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan
Provinsi Kepulauan Riau
Penyusun TAPM : Novanri Historika
NIM : 014965066
Program Studi : Magister Administrasi Publik

Meyetujui :

Pembimbing I



Prof. Dr. Sujianto, M.Si

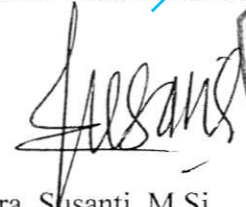
Pembimbing II,



Dr. Dukung Burhanuddin, M.Pd

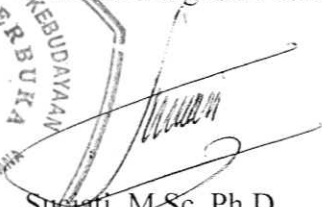
Mengetahui :

Kabid Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dra. Susanti, M.Si
NIP. 196712141993032002

Direktur Program Pascasarjana



Suciati, M.Sc, Ph.D
NIP. 195202131985032001

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PUBLIK

PENGESAHAN

Nama : NOVANRI HISTORIKA
NIM : 014965066
Program Studi : ADMINISTRASI PUBLIK
Judul TAPM : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap
Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan
Riau

Telah dipertahankan di hadapan Sidang Panitia Penguji TAPM Program Pascasarjana,
Program Studi Administrasi Publik, Universitas Terbuka, pada :

Hari/Tanggal : Sabtu / 28 Juli 2012
Waktu : 13.00 s/d Selesai

Dan telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji : Drs. H. Elus Suanto, M.Si

Penguji Ahli : Prof. Dr. Ngadisah, MA

Pembimbing I : Prof. Dr. Sujianto, M.Si

Pembimbing II : Dr. Dudung Burhanudin, M.Pd

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, atas karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan Tesis yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau Program Pascasarjana Program Studi Magister Administrasi Publik, Universitas Terbuka UPBJJ Pekanbaru.

Penulis menyadari bahwa secara materi dan kebenaran dari hasil penelitian ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab penulis, akan tetapi dalam proses penelitian hingga selesainya penelitian, tidak terlepas dari dukungan moril dan materiil dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang mendalam kepada semua pihak yang turut membantu kelancaran penelitian dan penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada :

1. Prof. Ir. Tian Belawati, M.Ed, Ph.D, selaku Rektor Universitas Terbuka,
2. Suciati, M.Sc, Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka,
3. Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, H. Muramis, SE yang memberikan kesempatan dan dukungan kepada penulis untuk melanjutkan studi magister di MAP UT UPBJJ Pekanbaru,
4. Dra. Susanti, M.Si, selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik,
5. Prof. Dr. Sujianto, M.Si dan Dr. Dudung Burhanudin, M.Pd sebagai pembimbing yang penuh dengan keramahan dan kesabaran membimbing penulis, sekaligus memberikan sumbangan pemikiran yang sangat berharga,

6. Para tenaga pengajar (Dosen), Tutor dan Staf Program Pascasarjana Magister Administrasi Publik (MAP) yang telah banyak memberikan bekal ilmu yang tidak ternilai harganya,
7. Seluruh teman-teman dan keluarga yang telah memberikan dukungan moril dan materiil, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini.

Penulis sadar bahwa secara substantif tesis ini masih jauh dari sempurna dan mengandung banyak kekurangan serta kelemahan, yang tentunya masih perlu penyempurnaan. Oleh karena itu, penulis sangat mengharapkan koreksi dan saran yang konstruktif dari berbagai pihak guna penyempurnaan lebih lanjut hasil penelitian dan penulisan tesis ini. Akhirnya, penulis berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua orang.

Tanjungpinang, Juli 2012

PENULIS

NOVANRI HISTORIKA

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRACT	i
ABSTRAK.....	ii
PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN TAPM	iv
LEMBARAN PENGESAHAN	vi
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
 BAB I PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Batasan Masalah	9
C. Perumusan Masalah	9
D. Tujuan Penelitian	10
E. Manfaat Penelitian	10
 BAB II TINJAUAN PUSTAKA	 12
A. Kajian Pendahuluan	12
B. Kerangka Berpikir.....	37
C. Hipotesa Penelitian	37
 BAB III METODE PENELITIAN.....	 39
A. Desain Penelitian	39
B. Populasi Responden	39
C. Teknik Pengumpulan Data	40
D. Pengukuran Variabel	40
E. Instrumen dan Bentuk Instrumen.....	40
F. Metode Analisis Data	42
G. Definisi Operasional	48
 BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	 56
A. Gambaran Umum	56
B. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	62
C. Deskripsi Hasil Penelitian	66
D. Uji Asumsi Klasik.....	78
E. Analisis Regresi Linier Berganda.....	85
F. Pengujian Hipotesis.....	87
G. Pembahasan Hasil Penelitian.....	90

BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	98
	A. Kesimpulan	98
	B. Saran- saran	99
DAFTAR PUSTAKA		101

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. Gambar 2.1 Gaya Kepemimpinan	20
2. Gambar 2.2 Bagan Alir Kerangka Pemikiran	37
3. Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dishub Prov. Kepri	60
4. Gambar 4.2 Diagram Pencar Heteroskedastitas	85
5. Gambar 4.3 Hubungan pengaruh antar variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau	97

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

	Halaman
1. Tabel 3.1 Populasi dan Responden Penelitian	39
2. Tabel 3.2 Operasional Variabel dan Indikator Penelitian	52
3. Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Dinas Perhubungan Prov. Kep. Riau	62
4. Tabel 4.2 Hasil Uji Validitas	63
5. Tabel 4.3 Nilai Reliabilitas Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja	66
6. Tabel 4.4 Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan	67
7. Tabel 4.5 Distribusi Frekuensi Faktor Motivasi Kerja.....	70
8. Tabel 4.6 Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai	74
9. Tabel 4.7 ANOVA ^b Nilai F test	79
10. Tabel 4.8 Hasil Uji Multikolinieritas	81
11. Tabel 4.9 Autokorelasi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai Model Summary ^b	83
12. Tabel 4.10 Autokorelasi Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai Model Summary ^b	83
13. Tabel 4.11 Nilai Koefisien Determinasi secara Simultan	86
14. Tabel 4.12 Nilai Uji t Parsial	88
15. Tabel 4.13 Nilai Uji t Parsial	89
16. Tabel 4.14 Uji F Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai secara Simultan	90
17. Tabel 4.15 Nilai Koefisien Determinasi Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai	92
18. Tabel 4.16 Nilai Koefisien Determinasi Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	94
19. Tabel 4.17 Nilai Koefisien Determinasi Variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai	96

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
1. Lampiran 1 Output Regresi Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai di Kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau	107
2. Lampiran 2 Uji Validitas	110
3. Lampiran 3 Rekapitulasi Hasil Isian Responden	117
4. Lampiran 4 Input Regresi Pegawai	123
5. Lampiran 5 Rekapitulasi Hasil Survei Interview.....	125
6. Lampiran 6 Kuisioner Penelitian.....	129

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Kepemimpinan yang efektif merupakan persyaratan vital bagi kelangsungan hidup dan keberhasilan organisasi. Pimpinan atau manager yang efektif tidak hanya mempengaruhi bawahannya tetapi juga ia mampu menjamin bahwa bawahannya mencapai pelaksanaan kerja yang terbaik. Sukses atau tidaknya seorang pemimpin terutama ditentukan oleh keahliannya menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. menggerakkan orang lain ini adalah motivasi, sehingga peranan motivasi sangat penting artinya di dalam kepemimpinan.

Kepemimpinan dengan gaya motivatif adalah kepemimpinan yang harus mampu mengkomunikasikan seluruh ide-ide, program-program dan kebijaksanaan-kebijaksanaan terhadap organisasi yang dipimpinnya sehingga para bawahan memahami, mengerti dan mau melaksanakan semua program dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus dapat memahami perilaku bawahan yang artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan hendaknya dapat memperhatikan, mengamati perilaku para bawahan masing-masing. Dengan memahami perilaku mereka ini, akan lebih memudahkan tugasnya memberikan motivasi kerja.

Salah satu permasalahan pokok dalam setiap organisasi ialah bagaimana memberi motivasi orang untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Organisasi yang besar karena adanya kemajuan dalam bidang teknologi, orang harus bekerja sama, mengikuti perintah-perintah baik ia setuju maupun tidak setuju, patuh terhadap atasan dan sebagainya dalam mencapai tujuan organisasi. Motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu di dalam organisasi sehingga akan membuat organisasi semakin kuat dalam mencapai tujuan yang akan dicapai, sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan atau impuls. Jadi motivasi seseorang di dalam mencapai tujuan organisasi ditentukan oleh intensitas motifnya.

Pada prinsipnya seseorang pegawai termotivasi untuk melakukan tugas-tugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai berbagai macam kebutuhan dan keinginan yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Motivasi merupakan dorongan dari dalam (diri sendiri), hal yang menyebabkan, menimbulkan dan latar belakang yang mendasari sikap dan perilaku seseorang. Manusia dalam suatu kegiatan tertentu bukan saja berbeda dalam kemampuannya, namun juga berbeda dalam kemajuan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan yang menjadi tugas dan kewajibannya.

Peranan kepemimpinan sangat strategis dalam peningkatan motivasi kerja, yaitu dengan mengkombinasikan dan mendayagunakan semua sarana dan prasarana yang ada, menerapkan fungsi-fungsi manajemen baik, terutama fungsi

motivasi dalam organisasi sehingga dapat menciptakan kondisi dan lingkungan yang nyaman dalam bekerja. Motivasi mempunyai peranan penting bagi pimpinan, sebab seorang pimpinan dikatakan berhasil dalam menggerakkan bawahannya apabila dapat memberikan motivasi yang tepat. Selanjutnya motivasi merupakan suatu yang sulit, sebab untuk mengamati dan mengukur motivasi setiap bawahan belum ada kriterianya dengan demikian motivasi setiap orang tidak sama tetapi berbeda-beda satu dengan yang lain. Kuswadi dalam Arroza (2010:8) mengatakan bahwa segala usaha manajemen yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan motivasi pegawai termasuk dalam hal ini adalah program pemberian *reward* berupa promosi jabatan dapat diketahui hasilnya dengan membedakan antara pegawai yang mempunyai motivasi tinggi dan motivasi rendah.

Ciri-ciri pegawai yang memiliki motivasi tinggi, yaitu :

- a. Merasa senang dan mendapat kepuasan dalam bekerja.
- b. Bekerja dengan semangat serta moral yang tinggi.
- c. Selalu berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik.
- d. Berusaha mengembangkan tugas dan dirinya, dengan kata lain tidak terperangkap oleh tugas rutin dan lainnya.

Ciri-ciri pegawai yang memiliki motivasi rendah, yaitu :

- a. Merasa tidak puas dengan peraturan organisasi.
- b. Datang dan pulang tidak pada waktunya.

- c. Banyak alasan sakit ke poliklinik atau keperluan lain hanya untuk menghindari pekerjaan.
- d. Waktu kerja banyak digunakan untuk ngobrol dengan teman atau membaca surat kabar.
- e. Bekerja tidak bersemangat, asal-asalan dan moral kerja yang rendah

Kinerja adalah kekuatan yang menggerakkan perilaku seseorang, memberikan arah terhadap suatu kegiatan, dan yang mendasari adanya kemauan. Kinerja adalah kemauan untuk melakukan suatu kegiatan yang berhubungan dengan motivasi dan kepemimpinan yang ada. Kinerja dimaksud sebagai sesuatu yang menimbulkan keinginan atau kegiatan yang mendorong untuk mencapai suatu tujuan yang diinginkan, sehingga pada dasarnya kinerja berasal dari kata kerja dan kinerja dapat terjadi karena adanya keinginan untuk mencapai suatu tujuan.

Demikian pula halnya dengan Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau adalah stokeholder di Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dalam memberikan pelayanan di bidang perhubungan kepada masyarakat pada umumnya. Sedikit gambaran tentang lahirnya Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau yaitu dengan terbentuknya Provinsi Kepulauan Riau sebagai salah satu daerah Provinsi yang baru dimekarkan dengan semangat baru terus berpacu untuk memajukan daerah sesuai dengan tuntutan masyarakat daerah. Jawaban-jawaban tersebut ternyata telah pula dimekarkan beberapa kabupaten/kota sehingga pelaksanaan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya lebih efektif dan terfokus dengan wilayah

yang tidak terlalu luas dan penduduk yang tidak terlalu banyak diyakini akan tercipta suatu kinerja aparatur pemerintah daerah yang terarah, terpadu dan terprogram secara konkrit. Lambannya perkembangan Kepulauan Riau selama ini, disamping intervensi pusat juga karena selama masa pemerintahan rezim orde baru perkembangan wilayah kabupaten/kota di Kepulauan Riau seperti berjalan di tempat bahkan Provinsi Kepulauan Riau pun belum terwujud dan masih bersatu dengan Provinsi Riau sebagai satu Kabupaten yaitu Kabupaten Kepulauan Riau.

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 2002 tentang Pembentukan Provinsi Kepulauan Riau. Provinsi Kepulauan Riau sebagai Provinsi baru, maka tuntutan akan perkembangannya dirasakan sangat berat. Untuk itu salah satu jawabannya adalah sangat tergantung kepada aparatur pemerintah daerah sebagai pelaksana birokrasi pemerintahan di daerah. Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau sangat membutuhkan aparatur pemerintah daerah yang berkualitas, berkemampuan, bersih dan berwibawa yang akan dapat berbuat demi kemajuan pembangunan di daerahnya. Seiring dengan pernyataan diatas, maka pembangunan aparatur harus mendapat perhatian utama untuk mewujudkan kualitas aparatur pemerintah daerah yang handal serta mampu melaksanakan tugas-tugas umum pemerintahan dan pembangunan dengan efektif, efisien dan terpadu. Tentunya ini dengan dukungan aparat pemerintahan daerah yang profesional, berwibawa dan bertanggung jawab serta menjunjung tinggi rasa keadilan, kejujuran demi terwujudnya kesejahteraan masyarakat.

Pembangunan aparatur pemerintah daerah Provinsi Kepulauan Riau diarahkan pada terwujudnya penyelenggaraan administrasi pemerintah daerah

yang mampu menjamin kelancaran proses pelaksanaan tugas, fungsi dan tanggung jawabnya serta mampu melaksanakan koordinasi yang baik antar lembaga dan dinas daerah. Di samping itu, juga diarahkan untuk peningkatan kualitas, efektifitas dan efesiensi seluruh tatanan penyelenggara administrasi pemerintahan daerah.

Sejalan dengan peningkatan mutu dari administrator atau aparatur pemerintahan daerah seperti apa yang telah dibahas diatas, maka kelembagaan daerah sebagai wadah juga harus dibenahi, baik mekanisme, struktur dan fungsinya. Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 8 Tahun 2008 tentang Susunan organisasi dan tata kerja dinas daerah dilingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dan Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Riau Nomor 27 Tahun 2009 tentang Tugas pokok, fungsi dan uraian tugas Dinas Provinsi Kepulauan Riau, khususnya Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau merupakan dinas daerah di bidang perhubungan dengan tugas pokok adalah menyelenggarakan urusan Pemerintahan Daerah di bidang perhubungan serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Gubernur.

Sejak awal mulanya dibentuk Dinas Perhubungan tahun 2004 sampai sekarang sudah ada 6 (enam) kali pergantian pucuk pimpinan, yang dipilah – pilah dalam beberapa periode, yaitu :

1. Periode awal definitif I

Pada periode awal definitif I, nama instansi Dinas Perhubungan dan Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau, dipimpin oleh kepala dinas yaitu

Drs. H. Ahmad Dahlan, MH.dengan pendidikan S-1 sarjana IAIN dan S-2 Megister Hukum, pengangkatan sebagai pegawai negeri sipil dari Otorita Batam, masa jabatan dimulai pada periode 01 Januari 2005 sampai dengan 31 Oktober 2005.

2. Periode transisi I

Periode transisi I yaitu selama 2 (dua) bulan, nama instansi Dinas Perhubungan dan Pariwisata Provinsi Kepulauan Riau, dipimpin oleh pelaksana tugas kepala dinas yaitu H. Risman Bachki, dengan pendidikan S-1 Sarjana Sosial Politik dan S-2 Megister Manajemen, pengangkatan pertama sebagai pegawai negeri sipil dari Departemen Dalam Negeri, masa jabatan dimulai pada periode 01 November 2005 sampai dengan 31 Desember 2005.

3. Periode definif II

Periode definitif II, nama instansi yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, yang dipimpin oleh kepala dinas yaitu H. Azibar, SH dengan pendidikan S-1 Sarjana Hukum, pengangkatan pertama sebagai pegawai negeri sipil dari Deparetemen Perhubungan, masa jabatan dimulai pada periode 01 Januari 2006 sampai dengan 28 Pebruari 2009, dan pada kepemimpinan ini mengalami perubahan nama instansi yaitu menjadi Dinas Perhubungan, Pos dan Telekomunikasi Provinsi Kepulauan Riau dan terakhir kembali menjadi Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

4. Periode transisi II

Periode transisi II yaitu selama 5 (lima) bulan dengan nama instansi Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, yang dipimpin oleh pelaksana tugas kepala dinas yaitu Drs. H. Arifin, MM, dengan pendidikan S-1 Sarjana sosial politik dan S-2 Megister Manajemen, serta pengangkatan pertama sebagai pegawai negeri sipil dari Departemen Dalam Negeri, masa jabatan dimulai pada periode 01 Maret sampai dengan 31 Juli 2009.

5. Periode definif III

Periode definitif III, dengan nama instansi yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, yang dipimpin oleh kepala dinas yaitu Drs. Naharuddin, M.,Tp dengan pendidikan S-1 Sarjana Sosial Politik dan S-2 Megister Tehnik Perencanaan Unpad Bogor, pengangkatan pertama sebagai pegawai negeri sipil dari Departemen Dalam Negeri, masa jabatan dimulai pada bulan Juni 2009 sampai dengan bulan November 2010.

6. Periode definif IV

Periode definitif IV, dengan nama instansi yaitu Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, yang dipimpin oleh kepala dinas yaitu Muramis, SE dengan pendidikan S-1 Sarjana Ekonomi, pengangkatan pertama sebagai pegawai negeri sipil dari Departemen Dalam Negeri, masa jabatan dimulai pada bulan November 2010 sampai dengan sekarang.

Pada sisi lain terlihat bahwa motivasi aparatur Dinas Perhubungan dari sudut pekerjaan rutin dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi belum berjalan secara optimal sebagaimana diamanatkan dalam Peraturan Gubernur Kepulauan

Riau Nomor 27 Tahun 2009, hal ini melahirkan suatu pertanyaan bahwa apakah dengan gaya kepemimpinan yang ada sekarang dapat mempengaruhi memotivasi kerja serta kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau ?

Dari uraian di atas, tergambar Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau merupakan dinas daerah di bidang perhubungan serta berwenang dalam menentukan kebijakan di bidang perhubungan di Provinsi Kepulauan Riau. Memperhatikan keseluruhan latar belakang masalah tersebut, maka peran pimpinan sangat menentukan dalam memotivasi kerja dan kinerja pegawai dan, sehingga tujuan dinas akan dapat tercapai dengan baik. Kenyataan inilah yang mendorong penulis untuk melakukan suatu penelitian tentang *"Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau"*.

B. Batasan Masalah

Berkaitan dengan fenomena tersebut, maka penelitian ini dibatasi pada Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

C. Perumusan Masalah

Bertolak dari gejala dan fenomena yang telah diuraikan seperti tersebut di atas, maka dirumuskan masalah pokok penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau ?

2. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau ?
3. Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau ?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis ada tidaknya pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Hasil penelitian secara teoritis diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam pengembangan sumber daya manusia keterkaitannya dengan upaya perbaikan terhadap iklim organisasi dalam rangka peningkatan kinerja pegawai.

2. Masukan dan informasi praktis bagi Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dan Dinas Perhubungan pada khususnya dalam rangka perbaikan kedepan sebagai upaya untuk mewujudkan kinerja pegawai kearah yang lebih.
3. Secara akademis diharapkan dapat menjadi khasanah pengembangan sebagai bahan informasi bagi peneliti lain yang mengkaji permasalahan yang sama.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

Tinjauan pustaka ini dimaksudkan untuk mengemukakan dan menjelaskan beberapa teori berdasarkan referensi yang ada relevansinya dengan identifikasi permasalahan dalam penelitian ini, sehingga kerangka teori ini diharapkan dapat melahirkan dan membuktikan suatu hipotesis yang bisa diterima. Teori yang dimaksud meliputi berbagai pengertian pokok dan definisi yang akan disusun sebagai kriteria untuk menunjukkan karakteristik atau ciri-ciri suatu materi pembahasan yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini. Selanjutnya topik-topik atau pokok-pokok yang dibahas akan dijelaskan sebagai berikut :

A. Kajian Pendahuluan

1. Kepemimpinan.

Pemimpin ialah setiap orang yang mempunyai “bawahan”. Dari pendapat tersebut seorang pemimpin adalah orang yang mempunyai kemampuan untuk mempengaruhi bawahan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah penggunaan kekuasaan secara terampil dan mempunyai kekuatan dalam menggunakannya untuk mempengaruhi orang lain. Para pemimpin tersebut mungkin mempunyai atau tidak mempunyai wewenang (*otoritas*). Organisasi yang baik terdapat dua pihak yang saling tergantung dan merupakan unsur utama dalam suatu organisasi, yaitu

keberadaan pimpinan sebagai atasan dan bawahan sebagai pegawai. Kedua pihak saling membutuhkan dan tidak dapat dipisahkan keberadaannya, sehingga perlu ada penilaian dari kedua pihak tersebut, pimpinan mempunyai penilaian terhadap kinerja bawahan dan bawahan mempunyai penilaian terhadap atasannya apakah pimpinannya merupakan pribadi yang dapat dicontoh sebagai teladan, atau orang yang mampu memberikan motivasi kepada bawahan untuk bekerja lebih baik, mampu mengembangkan pegawai sesuai dengan kemampuannya, jadi pemimpin merupakan orang yang bertanggung jawab dan harus mampu mengatasi berbagai kesulitan dalam organisasi.

Hasil uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan menurut penilaian pegawai adalah merupakan kesimpulan seorang pegawai atas apa yang di lihat, di dengar, dirasakan pegawai terhadap kepribadian (*personality*) pimpinan yang menimbulkan keinginan pegawai untuk mencontoh atau mengikutinya. Kepemimpinan merupakan suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas para anggota kelompok. Sehubungan dengan pengertian tersebut terdapat tiga pokok bahasan penting yaitu :

- a. Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, bawahan atau pengikut.
- b. Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dengan anggota kelompok.
- c. Kemampuan untuk menggunakan berbagai bentuk kekuasaan untuk mempengaruhi perilaku pengikut melalui berbagai cara.

Pemimpin dalam memimpin terdapat kegiatan mempengaruhi serta menggerakkan yang dilakukan seorang pemimpin terhadap bawahannya dalam rangka mencapai tujuan, agar dapat berhasil di dalam memimpin bawahannya selain harus memiliki kualitas maupun sifat seperti tersebut di atas, juga dituntut untuk dapat mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya. Jadi seorang pemimpin harus mampu melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, diantaranya: koordinasi, pengambilan keputusan, komunikasi, perhatian kepada bawahan. Seorang pemimpin harus berusaha memberikan fasilitas bagi pencapaian tujuan para bawahannya, namun untuk memberi fasilitas tersebut seorang pemimpin harus menerapkan suatu gaya yang dapat diterima oleh bawahan atau lingkungannya.

Seorang pemimpin harus memiliki syarat-syarat tertentu tetapi tidak semua pemimpin mempunyai kemampuan yang disyaratkan. Setiap orang mempunyai ciri khas tersendiri dalam memimpin suatu organisasi, sehingga perilaku pemimpin yang satu dengan yang lain tidak selalu sama. Tipe (*style*) adalah suatu cara berperilaku yang khas dari seorang pemimpin untuk dikerjakan, kapan ia mengerjakannya dan caranya ia bertindak membentuk gaya kepemimpinannya. Jadi di dalam kepemimpinan terdapat tiga tipe elemen pokok yang saling berkaitan, yaitu unsur manusia, unsur sarana dan unsur tujuan.

2. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan, pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1992:346). Keduanya menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan tersebut dikenal sebagai gaya kepemimpinan.

Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin, pada dasarnya dapat diterangkan melalui tiga aliran teori berikut ini.

a. Teori *Genetis* (Keturunan)

Inti dari teori menyatakan bahwa "*Leader are born and not made*" (pemimpin itu dilahirkan (bakat) bukannya dibuat). Para penganut aliran teori ini mengetengahkan pendapatnya bahwa seorang pemimpin akan menjadi pemimpin karena ia telah dilahirkan dengan bakat kepemimpinan, jadi dalam keadaan yang bagaimanapun seseorang ditempatkan karena ia telah ditakdirkan menjadi pemimpin, sesekali kelak ia akan timbul sebagai pemimpin. Berbicara mengenai takdir, secara filosofis pandangan ini tergolong pada pandangan fasilitas atau *determinitis*.

b. Teori Sosial

Jika teori pertama di atas adalah teori yang ekstrim pada satu sisi, maka teori inipun merupakan ekstrim pada sisi lainnya. Inti aliran teori sosial ini ialah bahwa "*Leader are made and not born*" (pemimpin itu dibuat atau dididik bukannya kodrati). Jadi teori ini merupakan kebalikan inti teori genetika. Para penganut teori ini mengetengahkan pendapat yang mengatakan bahwa setiap orang bisa menjadi pemimpin apabila diberikan pendidikan dan pengalaman yang cukup.

c. Teori *Ekologis*

Kedua teori yang ekstrim di atas tidak seluruhnya mengandung kebenaran, maka sebagai reaksi terhadap kedua teori tersebut timbullah aliran teori ketiga. Teori yang disebut teori ekologis ini pada intinya berarti bahwa seseorang hanya akan berhasil menjadi pemimpin yang baik apabila ia telah memiliki bakat kepemimpinan. Bakat tersebut kemudian dikembangkan melalui pendidikan yang teratur dan pengalaman yang memungkinkan untuk dikembangkan lebih lanjut. Teori ini menggabungkan segi-segi positif dari kedua teori terdahulu sehingga dapat dikatakan merupakan teori yang paling mendekati kebenaran. Namun demikian, penelitian yang jauh lebih mendalam masih diperlukan untuk dapat mengatakan secara pasti apa saja faktor yang menyebabkan timbulnya sosok pemimpin yang baik.

Menurut Blanchard & Hersey (1992:257), pimpinan adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi. Organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual, sedangkan bawahan adalah seorang atau sekelompok orang yang merupakan anggota dari suatu perkumpulan atau pengikut yang setiap saat siap melaksanakan perintah atau tugas yang telah disepakati bersama guna mencapai tujuan. Jadi dalam suatu organisasi, bawahan mempunyai peranan yang sangat strategis, karena sukses tidaknya seseorang pimpinan bergantung kepada para pengikutnya ini. Oleh sebab itu, seorang pemimpin dituntut untuk memilih bawahan dengan secermat mungkin.

Pada praktiknya, menurut Siagian (1997:248), ketiga gaya kepemimpinan tersebut berkembang beberapa tipe kepemimpinan diantaranya adalah sebagai berikut :

a. Tipe *Otokratis*

Seorang pemimpin yang *otokratis* ialah pemimpin yang memiliki kriteria atau ciri sebagai berikut : menganggap organisasi sebagai pemilik pribadi; mengidentikkan tujuan pribadi dengan tujuan organisasi; menganggap bawahan sebagai alat semata-mata; tidak mau menerima kritik, saran dan pendapat; terlalu tergantung kepada kekuasaan formalnya; dalam tindakan penggerakkannya sering mempergunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan bersifat menghukum.

b. Tipe *Militeristis*

Perlu diperhatikan terlebih dahulu bahwa yang dimaksud dari seorang pemimpin tipe *militerisme* berbeda dengan seorang pemimpin organisasi militer. Seorang pemimpin yang bertipe *militeristis* ialah seorang pemimpin yang memiliki sifat-sifat berikut : dalam menggerakkan bawahan sistem perintah yang lebih sering dipergunakan; dalam menggerakkan bawahan senang bergantung kepada pangkat dan jabatannya; senang pada formalitas yang berlebih-lebihan; menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahan; sukar menerima kritikan dari bawahannya; menggemari upacara-upacara untuk berbagai keadaan.

c. Tipe *Paternalistis*

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai pemimpin yang *paternalistis* ialah seorang yang memiliki ciri sebagai berikut : menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa; bersikap terlalu melindungi (*overly protective*); jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengambil inisiatif; jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya; dan sering bersikap maha tahu.

d. Tipe Karismatik

Hingga sekarang ini para ahli belum berhasil menemukan sebab-sebab mengapa seseorang pemimpin memiliki karisma. Umumnya diketahui bahwa pemimpin yang demikian mempunyai daya tarik yang amat besar dan karenanya pada umumnya mempunyai pengikut yang jumlahnya yang sangat besar, meskipun para pengikut itu sering pula tidak dapat menjelaskan mengapa mereka menjadi pengikut pemimpin itu, karena kurangnya pengetahuan tentang sebab musabab seseorang menjadi pemimpin yang karismatik, maka sering hanya dikatakan bahwa pemimpin yang demikian diberkahi dengan kekuatan gaib (*supra natural powers*). Kekayaan, umur, kesehatan, profil tidak dapat dipergunakan sebagai kriteria untuk karisma.

Gandhi bukanlah seorang yang kaya, Iskandar Zulkarnain bukanlah seorang yang fisik sehat, John F Kennedy adalah seorang pemimpin yang memiliki karisma meskipun umurnya masih muda pada waktu terpilih menjadi Presiden Amerika Serikat. Mengenai profil, Gandhi tidak dapat digolongkan sebagai orang yang ‘ganteng’.

e. Tipe Demokratis

Pengetahuan tentang kepemimpinan telah membuktikan bahwa tipe pemimpin yang demokratislah yang paling tepat untuk organisasi modern. Tipe kepemimpinan ini memiliki karakteristik sebagai berikut : dalam proses pergerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia; selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya; senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya; selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan; ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain; selalu berusaha untuk menjadikan bawahannya lebih sukses daripadanya; dan berusaha mengembangkan kapasitas diri pribadinya sebagai pemimpin.

Menurut George R. Teny yang dialihbahasakan oleh G.A. Ticoalu, (2001:202-203), terdapat enam (6) tipe gaya kepemimpinan, yaitu :

a. Kepemimpinan Pribadi (*Personal Leadership*)

Kepemimpinan pribadi dilaksanakan melalui hubungan pribadi. Petunjuk-petunjuk dan dorongan atau motivasi diberikan secara pribadi oleh pihak pimpinan. Tipe ini sering dianut oleh organisasi kecil, karena kompleksitas tenaga kerja maupun kegiatannya amatlah kecil, sehingga pelaksanaannya mudah dan sangat efektif untuk dilaksanakan.

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

Kepemimpinan jenis ini, segala peraturan dan kebijakan-kebijakan yang berlaku pada organisasi melalui bawahannya atau mempergunakan media non pribadi serta kepercayaan-kepercayaan, baik rencana-rencana. Pada tipe ini program pendelegasian wewenang sangatlah berperan.

c. Kepemimpinan Otoritas (*Authoritarian Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini didasarkan atas anggapan bahwa kepemimpinan merupakan suatu hak dan pemimpin bersifat agak kaku.

Tugas-tugas, fasilitas dan petunjuk-petunjuk yang diberikan tanpa mengadakan konsultasi dengan staf yang melaksanakan tugas.

d. Kepemimpinan Demokrasi (*Democratic Leadership*)

Kepemimpinan jenis ini ditandai oleh partisipasi kelompok dan diproduktifkannya opini-opininya. Pihak pimpinan mengajukan tindakan-tindakan tertentu, akan tetapi menunggu persetujuan organisasi dan berusaha memenuhinya.

e. Kepemimpinan Paternalistis (*Paternalistis Leadership*)

Kepemimpinan tipe ini dicirikan oleh suatu pengaruh yang paternal atau kebapakan dalam hubungan antar pemimpin kelompok, tujuannya untuk melindungi dan memberi arah.

f. Kepemimpinan Bakat (*Indigenous Leadership*)

Kepemimpinan yang timbul pada orang-orang dari kelompok organisasi sosial informal. Kelompok ini membentuk saling mempengaruhi diri seseorang dengan orang lain pada pekerjaan di rumah, pada permainan dan sering timbul secara spontan atau ditentukan oleh keaslian sifat dan pembawaan.

Menurut Arep dan Tanjung (2003:211), mengemukakan 4 (empat) gaya kepemimpinan yang lazim digunakan, antara lain :

a. *Democratic Leadership*

Yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kemampuan untuk menciptakan moral dan kemampuan untuk menciptakan kepercayaan.

b. *Dictatorial* atau *Authoritatik Leadership*

Yakni suatu gaya kepemimpinan yang menitikberatkan kepada kesanggupan untuk memaksakan keinginannya yang mampu mengumpulkan pengikut-pengikutnya untuk kepentingan pribadi dan golongannya dengan kesediaan untuk menerima segala resiko apapun.

c. *Paternalistik Leadership*

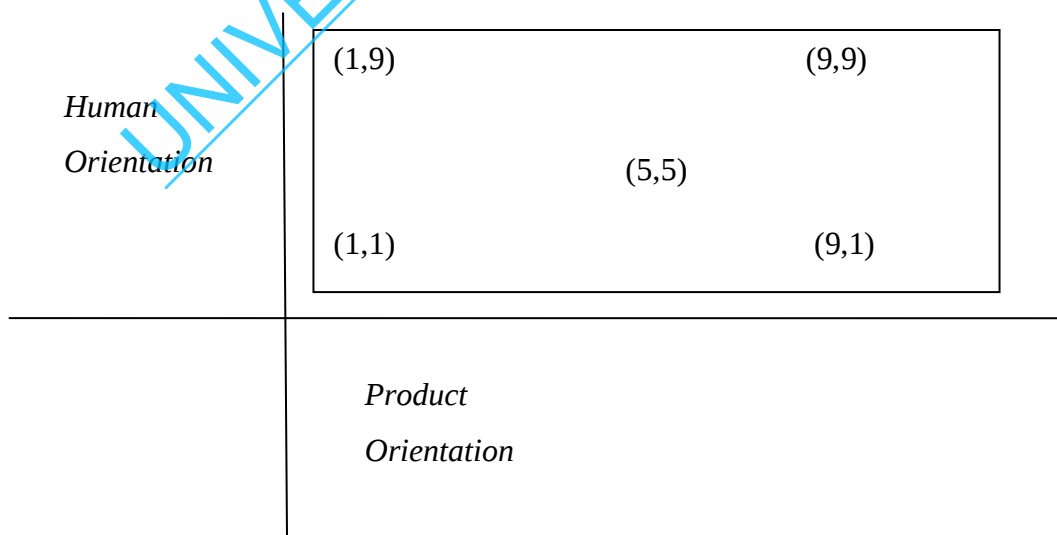
Yaitu bentuk gaya pertama (democratic) dan ke dua (dictatorial) diatas, yang pada dasarnya kehendak pimpinan juga harus berlaku, namun

dengan jalan atau melalui unsur-unsur demokrasi. Sistem ini dapat diibaratkan “diktator” yang berselimutkan “demokratis”.

d. *Free Rein Leadership*

Yakni salah satu gaya kepemimpinan yang 100% menyerahkan sepenuhnya seluruh kebijaksanaan pengoperasian manajemen sumber daya manusia kepada bawahannya dengan hanya berpegang kepada ketentuan-ketentuan pokok yang ditentukan oleh alasan mereka. Pimpinan disini hanya sekedar mengawasi dari atas dan menerima laporan kebijaksanaan pengoperasian yang dilaksanakan oleh bawahan.

Menurut Hasibuan (1996:211), suatu kerangka manajerial atau “*The Menajerial Grid*”, yang diperkenalkan oleh psikolog yang bernama Blake dan Mouton, memberikan gambaran menarik dan berguna tentang macam-macam gaya kepemimpinan, dengan jalan mencantumkan produksi secara mendatar pada sebuah peta dan perhatian terhadap manusia secara vertikal, maka gaya-gaya kepemimpinan seperti diungkapkan oleh kedua macam variabel dapat ditunjukkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Gaya Kepemimpinan

Keterangan :

- a. Angka 1 pada sumbu horizontal menunjukkan perhatian terendah terhadap produksi.
- b. Angka 9 pada sumbu horizontal menunjukkan perhatian terendah terhadap manusia.
- c. Angka 9 pada sumbu vertikal menunjukkan perhatian terbesar pada manusia.

Blake dan Mouton (1982:312) mengemukakan 5 (lima) macam gaya kepemimpinan pokok, sebagai berikut :

- a. *Deserter* (1,1) atau gaya kepemimpinan terburuk.

Adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi (prestasi) maupun terhadap manusia atau karyawan rendah.

- b. *Misionary* (1,9) atau Kepemimpinan Berorientasi pada Manusia.

Adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi (prestasi) rendah, sedangkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan tinggi.

- c. *Autocrat* (9,1) atau kepemimpinan berorientasi pada produksi.

Adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi (prestasi) rendah, sedangkan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan tinggi.

- d. *Compromiser* (5,5) atau kepemimpinan yang berimbang.

Adalah tipe pemimpin yang perhatiannya terhadap produksi (prestasi) maupun terhadap kesejahteraan karyawan hanya sedang-sedang saja, tidak menitikberatkan pada salah satunya.

- e. *Executive* (9,9) atau kepemimpinan yang paling baik.

Adalah tipe pemimpin yang perhatiannya baik terhadap produksi (prestasi) maupun terhadap kesejahteraan karyawan paling besar.

Melalui *grid-grid* tersebut bidang - bidang manajemen terpilih dapatlah kita indentifikasikan gaya kepemimpinan dalam situasi tertentu.

Karena berbeda situasi berbeda pula gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin.

3. Indikator-Indikator Gaya Kepemimpinan

Indikator - indikator gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin, yaitu :

- a. Tingkat komunikasi antara pimpinan dan bawahan.
- b. Tingkat kepercayaan pimpinan dalam mendelegasikan wewenang dan tugas kepada bawahannya.
- c. Tingkat kesediaan pimpinan untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada bawahan.
- d. Tingkat kreatifitas pimpinan dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik.

4. Motivasi

Motivasi bila dipandang dari sudut pimpinan adalah keseluruhan proses pemberian motif bekerja kepada para bawahan sedemikian rupa sehingga mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Peranan pemimpin sangat menentukan terbentuknya motivasi pada pegawai. Pimpinan harus bijaksana dalam upaya mempengaruhi bawahannya agar bawahan memahami tugas dan kewajibannya, dengan demikian tujuan organisasi dapat tercapai.

Menurut Maslow (dalam Siagian, 1998:22) konsep motivasi manusia mengacu pada lima kebutuhan pokok yang disusun secara hirarkis. Tata lima tingkatan motivasi secara hirarkis ini adalah sebagai berikut :

a. Kebutuhan yang bersifat fisiologis (*lahiriyah*)

Manifestasi kebutuhan ini terlihat dalam tiga hal pokok, sandang, pangan dan papan. Bagi karyawan, kebutuhan akan gaji, uang lembur, perangsang, hadiah-hadiah dan fasilitas lainnya seperti rumah, kendaraan dan lain-lain, menjadi motif dasar dari seseorang mau bekerja, menjadi efektif dan dapat memberikan produktivitas yang tinggi bagi organisasi.

b. Kebutuhan keamanan dan keselamatan kerja (*Safety Needs*)

Kebutuhan ini mengarah kepada rasa keaanan, ketentraman dan jaminan seseorang dalam kedudukannya, jabatannya, wewenangnya dan tanggung jawabnya sebagai karyawan. Dapat bekerja dengan antusias dan penuh produktivitas bila dirasakan adanya jaminan formal atas kedudukan dan wewenangnya.

c. Kebutuhan sosial (*Social Needs*)

Kebutuhan akan kasih sayang dan bersahabat (kerjasama) dalam kelompok kerja atau antar kelompok. Kebutuhan akan diikutsertakan, meningkatkan relasi dengan pihak-pihak yang diperlukan dan tumbuhnya rasa kebersamaan termasuk adanya *sense of belonging* dalam organisasi.

d. Kebutuhan akan prestasi (*Esteem Needs*)

Kebutuhan akan kedudukan dan promosi dibidang kepegawaian, sehingga kebutuhan simbol-simbol dalam status seseorang serta prestise yang ditampilkannya.

e. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja (*Self actualization*)

Setiap orang ingin mengembangkan kapasitas kerjanya dengan baik. Hal ini merupakan kebutuhan untuk mewujudkan segala kemampuan (kebolehan) dan seringkali nampak pada hal-hal yang sesuai untuk mencapai cita dan cita diri seseorang.

Dalam motivasi kerja pada tingkat ini diperlukan kemampuan manajemen untuk dapat mensinkronisasikan antara cita diri dan cita

organisasi untuk dapat melahirkan hasil produktivitas organisasi yang lebih tinggi. Teori Maslow (1993:156) tentang motivasi secara mutlak menunjukkan perwujudan diri sebagai pemenuhan (pemuasan) kebutuhan yang bercirikan pertumbuhan dan pengembangan individu. Perilaku yang ditimbulkannya dapat dimotivasi oleh manajer dan diarahkan sebagai subjek-subjek yang berperan. Dorongan yang dirangsang ataupun tidak, harus tumbuh sebagai subjek yang memenuhi kebutuhannya masing-masing yang harus dicapainya dan sekaligus selaku subjek yang mencapai hasil untuk sasaran-sasaran organisasi.

Motivasi menurut Robbins (1993:11) sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual. Jadi pada dasarnya motivasi itu berasal dari kebutuhan masing-masing individu untuk dapat dipenuhi dengan cara melakukan aktivitas kerja pada suatu organisasi, sehingga apabila tujuan organisasi dapat tercapai maka berarti tujuan individu pegawai dapat tercapai pula. Motif yang akan timbul berdasarkan kebutuhan hidup yaitu kehidupan manusia yang pada dasarnya ada dua jenis yaitu pertama kebutuhan primer atau kebutuhan fisiologis dan kedua adalah kebutuhan sekunder yang bersifat sosial psikologis.

Kebutuhan primer atau motif primer diantaranya ialah kebutuhan makanan air untuk minum, udara, tidur kebutuhan biologis dan lain-lain, untuk kelangsungan hidup dan untuk melanjutkan keturunan. Kebutuhan

primer ini sifatnya universal, sedangkan kebutuhan sekunder kurang begitu pasti dibandingkan dengan kebutuhan primer oleh karena merupakan kebutuhan bagi pikiran dan rohani manusia, misalnya: persamaan, harga diri, kepentingan diri sendiri, status, aktualisasi diri dan lain-lain. Kebutuhan sekunder ini lebih bervariasi dari pada kebutuhan primer.

Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan pribadi.
- b. Tujuan dan persepsi orang atau kelompok yang bersangkutan.
- c. Dengan cara apa kebutuhan serta tujuan tersebut dapat terpenuhi.

Manusia memiliki kebutuhan yang sifatnya tak terbatas, dan secara sadar maupun tidak sadar akan selalu berusaha memenuhi kebutuhan tersebut untuk mencapai kepuasan. Dipandang dari sudut manajemen pemenuhan kebutuhan tersebut harus melalui hubungan dengan orang lain yang berkaitan dengan tugasnya, dengan lingkungan di mana manusia berada. Apabila kebutuhan tidak terpenuhi atau belum dapat terpenuhi akan menyebabkan timbulnya ketegangan yang selanjutnya akan menimbulkan keresahan dalam organisasi. Jika keresahan tidak dapat dengan cepat diatasi akan mengakibatkan turunnya tingkat produktivitas kerja pegawai yang bersangkutan. Timbulnya ketegangan juga disebabkan oleh perasaan akan suatu kebutuhan yang makin tinggi tingkat intensitasnya, sehingga berubah menjadi suatu keinginan. Keinginan ini akan dianggap sebagai suatu cara spesifik yang terpengaruh oleh lingkungan dengan apa kebutuhan itu dapat terpenuhi.

Teori pengharapan (*expectancy theory*) pada dasarnya merupakan fungsi dari tiga karakteristik:

- a. persepsi pegawai bahwa upayanya mengarah pada suatu kinerja
- b. persepsi pegawai bahwa kinerjanya dihargai (misalnya dengan gaji atau pujian)
- c. nilai yang diberikan pegawai terhadap imbalan yang diberikan.

Menurut *Vroom's expectancy theory*, perilaku yang diharapkan dalam pekerjaan akan meningkat jika seseorang merasakan adanya hubungan yang positif antara usaha-usaha yang dilakukannya dengan kinerja (Simamora, 1997:338). Perilaku-perilaku tersebut selanjutnya meningkat jika ada hubungan positif antara kinerja yang baik dengan imbalan yang mereka terima, terutama imbalan yang bernilai bagi dirinya. Para pegawai mendambakan bahwa kinerja mereka akan berkorelasi dengan imbalan-imbalan yang diperoleh dari organisasi. Para pegawai menentukan pengharapan mengenai imbalan dan kompensasi yang diterima jika tingkat kinerja tertentu dicapai. Pengharapan ini menentukan tujuan dan tingkat kinerja di masa yang akan datang. Pada tahap berikutnya seorang pegawai melakukan pekerjaan pada tingkat kinerja tertentu yang dievaluasi oleh organisasi; dan organisasi memberikan imbalan terhadap kinerjanya. Selanjutnya pegawai mempertimbangkan hubungan antara kinerja yang telah mereka berikan pada organisasi, imbalan yang mereka terima yang dikaitkan dengan kinerja serta kewajiban hubungan tersebut. Pada akhirnya pegawai

menentukan tujuan dan pengharapan baru berdasarkan pengalaman sebelumnya dalam organisasi.

Jika pegawai melihat bahwa kerja keras dan kinerja yang tinggi diakui dan diberikan imbalan oleh organisasi, mereka akan mengharapkan hubungan seperti itu berlanjut terus di masa yang akan datang. Untuk mempertahankan pertalian antara kinerja dengan motivasi pegawai ini perlu adanya penilaian kinerja pegawai yang akurat, imbalan yang langsung berhubungan dengan tingkat kinerja dan umpan balik dari para penyelia.

Dari teori di atas, diketahui bahwa

- a. Pegawai akan termotivasi untuk berperilaku sehingga mereka mendapatkan imbalan yang berimbang terhadap kinerja mereka.
- b. Pegawai termotivasi untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya.
- c. Pegawai termotivasi untuk berperilaku dalam cara-cara yang mendapat pengukuhan dari pimpinan mereka atau pegawai lainnya.
- d. Pegawai akan termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan yang mereka tentukan secara pribadi dan menerimanya meskipun khusus dan sulit.

Pada setiap organisasi terdapat adanya pemberian prioritas kepada sesuatu sampai kebutuhan itu dapat dipenuhi. Jika kebutuhan dasar (*physiological*) tersebut dapat dipenuhi, maka kebutuhan kedua akan memegang peranan, demikian seterusnya hingga jenjang yang paling atas (*self-actualization*). Kebutuhan yang telah terpenuhi tidak lagi menjadi motivator.

Menurut McClelland (dalam Thoha, 2008:236) seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Kebutuhan untuk berprestasi, berafiliasi dan kekuasaan terbukti merupakan unsur-unsur yang penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam bekerja.

Masing-masing kebutuhan itu mempengaruhi pribadi seseorang, sehingga orang-orang yang mempunyai motivasi afiliasi atau motivasi prestasi yang tinggi masing-masing dapat dibedakan sebagai berikut :

- a. Orang-orang yang mempunyai motivasi kekuasaan yang tinggi mempunyai ciri-ciri, antara lain: 1) lancar berbicara, 2) tegas dan keras kepala dan penuh tuntutan.
- b. Orang yang mempunyai motivasi afiliasi yang tinggi; secara umum mempunyai ciri-ciri sebagai berikut; 1) bersifat sosial, suka berinteraksi, 2) bersifat merasa ikut memiliki atau bergabung dengan kelompok, 3) karena didorong keinginan untuk bersahabat maka mereka menginginkan kepercayaan yang jelas dan tegas, 4) cenderung berkumpul dan mencoba untuk mendapatkan saling pengertian bersama mengenai apa yang telah terjadi dan apa yang harus mereka percaya, 5) secara pribadi selalu bersedia untuk berkonsultasi dan suka menolong orang lain yang dalam kesukaran dan lebih menginginkan saling adanya hubungan persahabatan.

- c. Orang yang mempunyai motivasi prestasi yang tinggi secara umum memiliki ciri-ciri sebagai berikut; 1) sangat bersemangat apabila memperoleh keunggulan, 2) menentukan tujuan secara realistis dan mengambil resiko yang telah diperhitungkan, 3) mau mempertanggung jawabkan sendiri atas hasil yang dicapai, 4) menghendaki tugas yang menantang dan menunjukkan perilaku yang lebih berinisiatif dari pada kebanyakan orang, 5) menghendaki adanya umpan balik yang kongkrit atas prestasi yang dicapai, 6) mereka bekerja untuk memperoleh uang dan kekuasaan.

Secara tegas terdapat beberapa karakteristik bagi orang-orang yang berprestasi, diantaranya :

- a. Suka mengambil resiko yang moderat, artinya mau berprestasi dengan resiko rendah tetapi dengan hasil yang baik.
- b. Memerlukan umpan balik yang segera, artinya mengharapkan informasi mengenai hasil kerjanya dari pihak lain atau pimpinan.
- c. Memperhitungkan keberhasilan, seorang yang berprestasi tinggi akan puas dengan nilai intrinsik dari tugas yang dikerjakannya dan tidak memperdulikan penghargaan materi.
- d. Menyatu dengan tugas, agar tujuan dapat dicapai maka cenderung untuk menyatu dengan tugas pekerjaannya sampai ia benar-benar berhasil secara baik sehingga ia akan bekerja dengan sungguh-sungguh.

Seseorang dianggap mempunyai motivasi prestasi yang tinggi, apabila ia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik daripada yang

lain pada keinginan situasi. Tiga kebutuhan manusia yang menjadi perhatian, yaitu prestasi, afiliasi dan kekuasaan. Karena ketiga kebutuhan ini merupakan unsur penting yang menentukan prestasi pribadi dalam berbagai situasi kerja dan cara hidup.

6. Kinerja

Kinerja menurut Mangkunegara (2005:127) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Lavasque dalam Nawawi (2006:62) menyatakan bahwa kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan suatu fungsi pekerjaan. Dari dua pengertian tersebut terlihat bahwa kinerja bermakna kemampuan kerja dan hasil atau prestasi yang dicapai dalam melaksanakan suatu pekerjaan.

Rivai (2004:309) mengemukakan kinerja sebagai perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan perannya dalam suatu organisasi. Selanjutnya, Byars dan Rue dalam Sutrisno (2009:164) mengartikan kinerja sebagai tingkat kecakapan seseorang pada tugas-tugas yang mencakup pada pekerjaannya, yang menunjukkan bobot kemampuan individu dalam memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada dalam pekerjaannya. Sedangkan Menurut Bernardin dan Russel dalam Ruky (2004:14) mengartikan kinerja (*performance*) sebagai :

Performance is defined as a record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time period.

Tercapainya tujuan suatu organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para pelaku yang terdapat pada organisasi tersebut. Salah satu definisi tentang kinerja pegawai disampaikan oleh Prawirosentono (1999:2) bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan pengertian ini sebenarnya terdapat hubungan yang erat antara kinerja perorangan (*individual performance*) dengan kinerja lembaga (*institutional performance*). Dengan perkataan lain bila kinerja perorangan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik. Kinerja seorang individu akan baik bila dia mempunyai keahlian (*skill*) yang tinggi, bersedia bekerja karena digaji atau diberi upah sesuai dengan dengan perjanjian, mempunyai harapan (*expectation*) masa depan yang lebih baik. Mengenai gaji dan adanya harapan merupakan hal yang menciptakan motivasi seseorang untuk bersedia melaksanakan kegiatan kerja dengan kinerja yang baik. Bila sekelompok individu dan atasannya mempunyai kinerja yang baik maka akan berdampak pada kinerja organisasi yang baik pula.

Selain itu menurut Simamora (1997:500) bahwa kinerja karyawan adalah tingkat para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Menurut Hasibuan (1991:105) prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan

kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Pengertian kinerja yang berikutnya diketengahkan oleh Hasibuan (dalam Nawawi, 2006:65) adalah bahwasanya kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu. Selanjutnya Hasibuan (1991:105) juga mengatakan bahwa hasil kerja atau prestasi itu merupakan gabungan dari tiga faktor yang terdiri dari (a) minat dalam bekerja, (b) penerimaan delegasi tugas, dan (c) peran dan tingkat motivasi seseorang pekerja.

Nawawi (2006:161) mengatakan bahwa kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan kerja. Pengertian ini terlihat sedikit rumit karena mengidentifikasi kinerja sebagai fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan yang bermakna bahwa kinerja memerlukan kemampuan mengidentifikasi keserasian antara kemampuan yang dimiliki pekerja dengan tujuan pekerjaan yang akan dilaksanakannya. Dalam pengertian praktis kinerja dapat diartikan sebagai apa yang dikerjakan atau tidak dikerjakan oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas pokoknya. Selanjutnya Nawawi (2006:62) menyusun model evaluasi kinerja dalam melaksanakan pekerjaan dilingkungan sebuah organisasi/perusahaan mencakup lima unsur yang meliputi :

- a. Hasil kerja.
- b. Disiplin kerja.
- c. Penguasaan tugas.
- d. Kerjasama, dan
- e. Loyalitas.

Berdasarkan uraian-uraian tersebut berarti kinerja seseorang di lingkungan suatu organisasi/perusahaan dapat dilihat dari dua orientasi :

1. Orientasi proses yang menyangkut efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dari sudut metode / cara kerja yakni yang mudah (tidak sulit), sedikit menggunakan tenaga serta pikiran, hemat dan / atau tepat waktu secara cepat, hemat bahan dan rendah pembiayaan.
2. Orientasi hasil dalam arti dengan proses seperti tersebut diatas, dicapai hasil dengan kriteria produktivitas tinggi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang sesuai dengan keinginan konsumen.

Simamora (1997:485) mengartikan kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Simamora (1997:485) juga mengemukakan maksud penetapan tujuan kinerja adalah menyusun sasaran-sasaran yang berguna tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode telaah, tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut.

Terdapat 3 (tiga) alasan yang berkaitan mengapa penentuan sasaran dapat mempengaruhi kinerja. Pertama, penentuan sasaran mempunyai dampak mengarahkan yaitu memfokuskan aktivitas-aktivitas kearah tertentu daripada kearah lainnya. Kedua, disebabkan oleh sasaran yang telah diterima

maka orang-orang cenderung mengerahkan upaya secara proporsional terhadap kesulitan sasaran. Ketiga, sasaran-sasaran yang sukar akan membuahkan ketekunan dibandingkan sasaran yang ringan.

Faktor-Faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mathis dan Jackson (2001:82) yaitu:

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

Berdasarkan pengertian di atas penulis menarik kesimpulan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas dari suatu hasil kerja (*output*) individu maupun kelompok dalam suatu aktivitas tertentu yang diakibatkan oleh kemampuan alami atau kemampuan yang diperoleh dari proses belajar serta keinginan untuk berprestasi.

Menurut Mangkunegara (2005:67) menyatakan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain :

1. Faktor kemampuan : secara psikologis kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan realita (pendidikan), oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
2. Faktor motivasi : motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (situation) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja. Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seseorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal.

McClelland seperti dikutip Mangkunegara (2001:68), berpendapat bahwa “Ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan

pencapaian kerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji. Selanjutnya Kuswadi (2004:38) mengatakan bahwa segala usaha manajemen yang dilakukan organisasi untuk meningkatkan motivasi pegawai termasuk dalam hal ini adalah program pemberian *reward* berupa promosi jabatan dapat diketahui hasilnya dengan membedakan antara pegawai yang mempunyai motivasi tinggi dan motivasi rendah.

Ciri-ciri pegawai yang memiliki motivasi tinggi, yaitu :

- a. Merasa senang dan mendapat kepuasan dalam bekerja.
- b. Bekerja dengan semangat serta moral yang tinggi.
- c. Selalu berusaha untuk mencapai hasil yang lebih baik.
- d. Berusaha mengembangkan tugas dan dirinya, dengan kata lain tidak terperangkap oleh tugas rutin dan lainnya.

Ciri-ciri pegawai yang memiliki motivasi rendah, yaitu :

- a. Merasa tidak puas dengan peraturan organisasi.
- b. Datang dan pulang tidak pada waktunya.
- c. Banyak alasan sakit ke poliklinik atau keperluan lain hanya untuk menghindari pekerjaan.
- d. Waktu kerja banyak digunakan untuk ngobrol dengan teman atau membaca surat kabar.
- e. Bekerja tidak bersemangat, asal-asalan dan moral kerja yang rendah.

Penilaian Kinerja (*performance appraisal*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan,

melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Menurut Bernardin dan Russel (1993:378-379) “ *A way of measuring the contribution of individuals to their organization* “. Penilaian kinerja adalah cara mengukur kontribusi individu (pegawai) kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Simamora (1997:338) “ penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan”.

Tujuan Penilaian Kinerja menurut Alwi (2001:187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan :

- a. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi
- b. Hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*
- c. Hasil penilaian digunakan sebagai dasar mengevaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan :

- a. Prestasi riil yang dicapai individu
- b. Kelemahan- kelemahan individu yang menghambat kinerja
- c. Prestasi- prestasi yang dikembangkan.

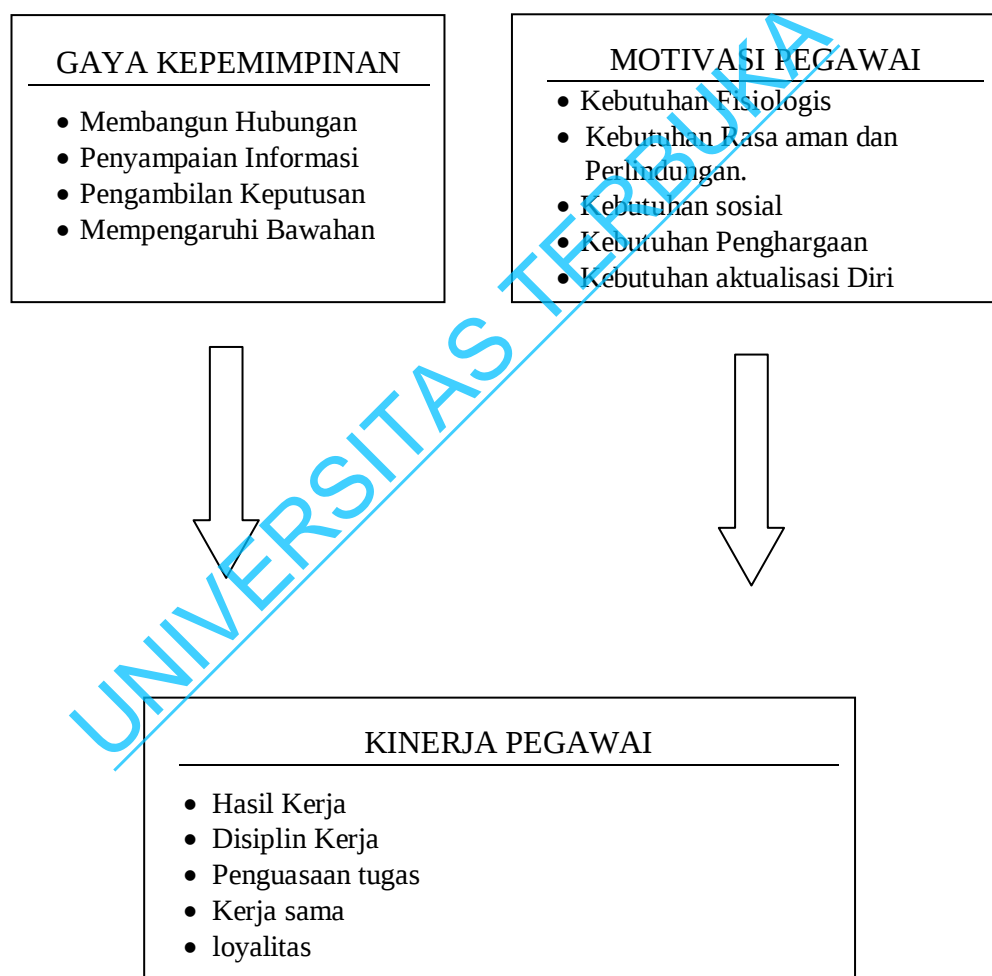
Manfaat penilaian kinerja kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi adapun secara terperinci penilaian kinerja bagi organisasi adalah :

- a. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi
- b. Perbaikan kinerja
- c. Kebutuhan latihan dan pengembangan
- d. Pengambilan keputusan dalam hal penempatan promosi, mutasi, pemecatan, pemberhentian dan perencanaan tenaga kerja.

- e. Untuk kepentingan penelitian pegawai.

B. Kerangka Berpikir

Berdasarkan latar belakang rumusan masalah serta landasan teori yang telah diuraikan tersebut maka ditetapkan kerangka alur pikir proses penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.2. Bagan Alir Kerangka Pemikiran

C. Hipotesa Penelitian

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah dan tujuan penelitian diatas, maka ditetapkan hipotesis penelitian sebagai berikut :

Hipotesis I

H_0 = Gaya kepemimpinan secara parsial **tidak berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

H_a = Gaya kepemimpinan secara parsial **berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

Hipotesis II

H_0 = Motivasi kerja secara parsial **tidak berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

H_a = Motivasi kerja secara parsial **berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

Hipotesis III

H_0 = Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan **tidak berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

H_a = Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan **berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mencari jawaban tentang pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian berdasarkan keadaan sebenarnya sehingga diperoleh tentang gambaran yang berlaku dalam kaitannya dengan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

B. Populasi Responden

Populasi adalah keseluruhan subjek penelitian yaitu jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga, yaitu terdiri dari unsur pimpinan eselon II, III dan IV serta unsur staf yang berjumlah 60 orang. Kunci informan dalam penelitian ini adalah pimpinan eselon II dan sebagai responden unsur staf pegawai serta eselon III dan eselon IV yang berjumlah 60 orang, sedangkan sampel yang diambil sejumlah 59 orang, seperti tabel di bawah ini :

Tabel 3.1 : Populasi dan Responden Penelitian

SUBYEK	POPULASI	RESPONDEN	PROSENTASE RESPONDEN
Eselon II	1	-	0
Eselon III	4	4	100
Eselon IV	10	10	100
Plt Eselon IV	2	2	100
Staf PNS	29	29	100
Staf PTT	14	14	100
Jumlah	60	59	98.33

Sumber : Dinas Perhubungan Prov. Kep. Riau.

C. Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik angket. Teknik angket yaitu pengumpulan data melalui pernyataan secara tertulis berupa pengisian formulir angket berupa daftar pertanyaan berstruktur yaitu pertanyaan yang disertai dengan sejumlah alternatif pilihan jawaban bagi para responden.

D. Pengukuran Variabel

Pengukuran kinerja pegawai menggunakan metode skala (*scaling techniques*) yang telah ada. Dalam hal ini seorang responden diminta untuk menilai sesuai dengan persepsi mereka terhadap : gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi kepulauan Riau, motivasi kerja mereka masing-masing dan kinerja dengan mengajukan beberapa item pernyataan beserta lima skala alternatif pilihan jawaban yang dibedakan dari skor tertinggi sampai dengan terendah dengan pilihan alternatif jawaban : sangat setuju (5), setuju (4), kurang setuju (3), tidak setuju (2), dan sangat tidak setuju (1).

E. Instrumen dan Bentuk Instrumen

Menurut Sugiyono (2006:97) instrumen penelitian adalah suatu alat yang digunakan untuk mengukur fenomena alam maupun sosial yang diamati, secara spesifik semua fenomena yang diamati disebut variabel. Variabel penelitian agar dapat diukur dijabarkan dalam dimensi, kemudian dimensi dijabarkan dalam indikator-indikator, selanjutnya indikator-indikator dideskripsikan dalam rangka menyusun butir pernyataan.

Menurut Arikunto (1995:81) bahwa indikator adalah menyatakan sesuatu yang menjadi petunjuk bagi variabel, sedangkan deskriptor adalah merinci atau menggambarkan sampai hal yang paling kecil. Jadi penjabaran variabel kedalam indikator dan dari indikator dideskripsikan menjadi pertanyaan dilakukan agar diperoleh pengertian yang utuh antara variabel yang diteliti dengan butir pernyataan yang dibuat. Pengumpulan data penelitian dengan menggunakan kuesioner (angket) model Skala *Likert*, dimana data yang semula berbentuk data ordinal, kemudian diubah menjadi data interval.

Berdasarkan pertanyaan instrumen yang diberikan pada responden untuk itu kategori masing-masing variabel ditentukan sebagai berikut:

- | | | | |
|----|--------|----------|---------------------|
| 1. | Skor 5 | kategori | Sangat setuju |
| 2. | Skor 4 | kategori | Setuju |
| 3. | Skor 3 | kategori | Netral |
| 4. | Skor 2 | kategori | Tidak Setuju |
| 5. | Skor 1 | kategori | Sangat Tidak Setuju |

Adapun skala pengukuran pada penelitian ini adalah skala *interval*, hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2006:164) bahwa skala *interval* berarti peneliti telah melakukan pengukuran terhadap variabel-variabel yang akan diteliti dimana skala yang jarak antara satu data dengan data lainnya sama tapi tidak mempunyai nilai nol (0) *absolut* (nol berarti tidak ada nilainya).

F. Metode Analisis Data

Untuk mengetahui benar tidaknya suatu anggapan perlu diadakan pengujian atas anggapan tersebut. Salah satu pengujiannya adalah dengan menggunakan metode statistik yaitu dengan mencari hubungan yang ada antara dua variabel atau lebih dan mempelajari sejauh mana derajat korelasi yang diperoleh antara variabel satu dengan lainnya. Dalam pemecahan masalah ini digunakan metode analisis dari masing-masing variabel dengan menggunakan metode :

1. Metode *deskriptif*

Metode *deskriptif* adalah metode pendekatan dalam suatu penelitian yang bertujuan untuk memecahkan masalah yang ada dengan cara mengumpulkan data, menyusun, mengklarifikasikan dan menganalisis data perolehan tersebut, yang bertujuan untuk memperoleh deskripsi secara sistimatis dan akurat mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, serta gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Data-data yang dianalisis adalah : analisis mengenai variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan motivasi kerja (X_1 dan X_2) terhadap variabel terikat yaitu kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau (Y).

2. Analisis Statistik Data

Untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas dengan variabel terikat digunakan analisis statistik data. Adapun tahapan-tahapan analisis statistik data adalah sebagai berikut :

a. Uji *Validitas* dan *Reliabilitas* Kuesioner

1) Uji *validitas* item

Uji *validitas* item digunakan untuk mengukur ketepatan suatu item dalam kuesioner. Kuesioner harus sudah tepat untuk mengukur suatu yang akan diukur. Pengukuran *validitas* item dalam kuesioner menggunakan metode *corrected item-total correlation*. Metode ini dilaksanakan dengan cara mengkorelasikan masing-masing skor item dengan skor total item dan melakukan koreksi terhadap nilai koefisien korelasi yang estimasi nilainya lebih tinggi dari yang sebenarnya. Untuk keperluan ini digunakan analisis item yang dilakukan dengan cara item pertanyaan dikorelasikan dengan nilai total seluruh butir pertanyaan dalam satu variabel. Syarat minimal untuk dianggap memenuhi syarat adalah nilai $\geq 0,3$. Jika korelasi antar skor butir dengan total skor kurang dari 0,3 maka butir dalam instrumen tersebut dinyatakan tidak *valid*.

2) Uji *Reliabilitas*

Uji *reliabilitas* digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat ukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Metode yang digunakan dalam menguji reliabilitas adalah metode *cronbach's Alpha*.

b. Uji Asumsi Klasik *Regresi*

1) Uji normalis pada model *regresi*

Uji normalitas pada model *regresi* digunakan untuk menguji apakah nilai residual terdistribusi secara normal atau tidak. Dalam hal ini yang diuji normalis bukanlah variabel independen atau dependen melainkan nilai residual yang dihasilkan dari nilai *regresi*.

2) Uji *multikolinearitas*

Multikolinier berarti adanya korelasi *linier* yang tinggi diantara dua atau lebih variabel bebas (Gujarati, 1995:345). Uji *multikolinearitas* digunakan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi diantara variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinier antar variabel, salah satu caranya bisa dilihat dari *Variable Inflation Factor (VIF)* masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila nilai VIF tidak lebih dari 10 (sepuluh), mengindikasikan bahwa dalam model tidak terdapat *multikolinier*.

3) Uji *autokorelasi*

Uji *autokorelasi* digunakan untuk menguji apakah model *regresi* ada korelasi antara residual pada periode t dengan residual pada periode sebelumnya. Model *regresi* yang baik adalah yang tidak adanya *autokorelasi*. Penyebab utama timbulnya *autokorelasi* adalah kesalahan spesifikasi, misalnya terabaikannya suatu variabel penting atau bentuk fungsi yang tidak tepat. Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji apakah terjadi *otokorelasi* adalah uji *Durbin-Watson*. Kasus *autokorelasi* positif lebih umum terjadi daripada *autokorelasi* negatif. Jika residual dalam persamaan *regresi* mengandung *autokorelasi* positif, maka penggunaan metode kuadrat terkecil menimbulkan beberapa masalah seperti :

- a) Kesalahan baku estimasi menilai *variabilitas* kesalahan menjadi lebih rendah.
- b) Interval keyakinan dan pengujian dengan menggunakan distribusi t dan F tidak dapat lagi diterapkan secara tepat.
- c) Kesalahan baku koefisien regresi menilai *variabilitas* koefisien *regresi* yang ditaksir terlalu rendah.

Ketentuan pengambilan keputusan adalah :

- a) Jika $DW > dU$ maka tidak ada *autokorelasi*
- b) Jika $DW < dL$ maka terjadi *autokorelasi*
- c) Jika $dL < DW < dU$, tidak dapat diketahui terjadi *autokorelasi* atau tidak.

4) Uji *heteroskedastisitas*

Heteroskedastisitas mengakibatkan penaksiran koefisien *regresi* menjadi tidak efisien dan kurang dari semestinya Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan kepengamatan yang lain. Model *regresi* yang baik ialah yang terhindar dari *heteroskedastisitas*. Uji *heteroskedastisitas* dilakukan dengan metode *scatterplot* yaitu melihat pola titik-titik pada *scatterplot regresi*. Jika titik-titik menyebar dengan pola tidak jelas diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi *heteroskedastisitas* (Priyatno, 2011 :303).

c. Analisis *Regresi Linier Berganda*

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh dua atau lebih variabel independen dengan variabel dependen yang ditampilkan dalam bentuk persamaan regresi. Variabel dependen dilambangkan dengan $X_1, X_2, \dots$, sedangkan variabel independen dilambangkan dengan Y. Maka model persamaan *regresi linier berganda* adalah:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$$

Keterangan:

Y	=	Kinerja Pegawai
a	=	Nilai konstanta
b_1b_2	=	Koefisien regresi
X_1	=	Gaya Kepemimpinan
X_2	=	Motivasi Kerja

d. Pengujian *Hipotesis*

1) *Hipotesis I dan II*

Uji t digunakan untuk menguji *hipotesis I dan II*. Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial variabel bebas dengan variabel terikat. Rumus *hipotesis I* dinyatakan dengan :

$$H_0 : b_1 = 0$$

$$H_a : b_1 \neq 0$$

Rumus *hipotesis II* dinyatakan dengan :

$$H_0 : b_2 = 0$$

$$H_a : b_2 \neq 0$$

2) *Hipotesis III*

Untuk menguji *hipotesis III* dalam penelitian ini digunakan uji F. Uji F digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel dependen

Rumus *hipotesis III* dinyatakan dengan :

$$H_0 : b_1 = b_2 = 0$$

$$H_a : b_1 \neq b_2 \neq 0$$

F. Defenisi Operasional

1. Definisi Konseptual

Kepemimpinan memegang peranan penting bagi pegawai, dimana pegawai yang mempunyai penilaian positif terhadap pimpinan akan berpengaruh positif pula pada kinerja pegawai yang bersangkutan, sehingga pegawai akan mampu berkreasi dan berinovasi, menjadikan pegawai lebih kreatif atau mampu mengembangkan dirinya untuk berprestasi. Motivasi pada dasarnya timbul karena adanya kebutuhan. Motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Dengan demikian semakin tinggi motivasi kerja seorang pegawai semakin tinggi pula dorongan dirinya untuk bekerja sebaik-baiknya, sehingga akan terjadi peningkatan dari kualitas kerjanya. Dengan demikian, diduga terdapat hubungan positif antara gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

Tercapainya tujuan secara efektif dan efisien adalah ditentukan oleh kepemimpinan seorang manajer. Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam mewujudkan tujuan organisasi. Berbagai definisi kepemimpinan dikemukakan oleh para ahli yang masing-masing terdapat memandang dari segi mana ia melihatnya. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi yang disampaikan oleh para ahli di bidang kepemimpinan yaitu :

- a. Terry dalam Saydam (1996:700) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan (aktivitas) untuk mempengaruhi

kemampuan orang lain untuk mencapai tujuan bersama (*Leadership is activity people to strive willingly for mutual objective*).

- b. Dubin dalam Saydam (1996:700) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas pemegang kewenangan dan pengambil keputusan (*Leadership is the exercise of authority and making of decisions*).
- c. Stogdill dalam Saydam (1996:700) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan (*Leadership is the process of influencing group activities toward goal setting and goal Achievement*).

Sedangkan Marwansyah dan Mukaram (1999:184) menyatakan bahwa untuk menumbuhkan hubungan dengan bawahan, maka para pemimpin hendaknya pemimpin memiliki karakteristik seperti; "Kharisma, Inspirasi, Stimulasi Intelektual dan Individualized consideration".

Mengacu kepada definisi-defenisi tentang kepemimpinan tersebut, dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan sisi penting dalam proses kerjasama diantara manusia untuk menimbulkan keinginan bawahan untuk bekerjasama, menggunakan sumber pengaruh yang dimiliki dengan bijaksana, dapat mengarahkan dan berkomunikasi, dapat mempertahankan disiplin, dan dapat memotivasi untuk menghasilkan kinerja secara maksimal, Agus (2000:42).

2. Operasional Variabel

Dari uraian-uraian dan konsep serta teori yang telah dibahas dalam konsep teoritis, maka konsep-konsep tersebut perlu dioperasionalkan sesuai dengan masalah dan tujuan penelitian serta objek penelitian. Hal ini dilakukan dalam rangka persamaan persepsi dalam analisa data.

Adapun konsep yang akan dioperasionalkan adalah sebagai berikut :

- a. Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin, yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Indikator gaya kepemimpinan yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah : bagaimana gaya kepemimpinan dalam membangun hubungan, penyampaian informasi, pengambilan keputusan dan mempengaruhi bawahan.
- b. Motivasi kerja adalah dorongan atau semangat kerja yang timbul, karena adanya suatu tujuan yang ingin dicapai. Indikator motivasi kerja yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah : kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan perlindungan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri.
- c. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Indikator yang diukur adalah :

- 1) Hasil Kerja yang meliputi : (a) Target waktu penyelesaian tugas dan pekerjaan, (b) Target pencapaian hasil dari yang diharapkan, (c) Pekerjaan tuntas dilaksanakan tanpa permasalahan.
- 2) Disiplin Kerja yang meliputi : (a) Disiplin dalam mematuhi jadwal waktu kerja dan kehadiran, (b) Disiplin dalam tanggung jawab pekerjaan, (c) Melaksanakan peraturan dan instruksi pimpinan dengan sukarela.
- 3) Penguasaan Tugas yang meliputi : (a) Penguasaan tugas sesuai dengan tupoksi, (b) Penguasaan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam setiap pekerjaan, (c) Memiliki cara dan metode kerja serta program yang meminimalisir tingkat kesalahan.
- 4) Kerjasama yang meliputi : (a) Kemampuan dalam bekerjasama dengan kelompok / tim kerja, (b) Kemampuan untuk beradaptasi dengan lingkungan dan pekerjaan, (c) Prinsip kerjasama berdasarkan kemauan sendiri bukan karena instruksi pimpinan atau unsur paksaan.
- 5) Loyalitas yang meliputi : (a) Loyalitas terhadap organisasi, (b) Loyalitas terhadap atasan dan pekerjaan, (c) Bersedia membagi waktu untuk melaksanakan tugas tambahan dari pimpinan atau karena tuntutan pekerjaan, Nawawi (2006:63).

Tabel 3.2 : Operasional Variabel dan Indikator Penelitian

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA	ALAT UKUR	NARA SUMBER
1	2	3	4	5	6
Gaya Kepemimpinan	Membangun Hubungan (Human Relations)	1. Pimpinan Selalu mendahulukan kepentingan organisasi dan pegawai daripada kepentingan pribadinya. 2. Pimpinan senantiasa membina hubungan yang harmonis dengan seluruh pegawainya. 3. Pimpinan bersedia menampung keluhan dari pegawai termasuk permasalahan keluarga bawahannya. 4. Pimpinan sangat bijaksana terhadap bawahan, termasuk dalam mensikapi bawahan yang telah melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaannya. 5. Pimpinan tidak pernah syak wasangka dan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf .
	Penyampaian Informasi	1. Pimpinan selalu menyampaikan informasi penting terkait dengan tugas serta tanggung jawab organisasi. 2. Pimpinan secara periodik maupun berkala menjadwalkan rapat intern pegawai terkait dengan pekerjaan kedinasan. 3. Pimpinan sangat terbuka dan komunikatif dengan seluruh bawahan. 4. Dalam penyampaian informasi, pimpinan tidak bersifat menggurui dan menghargai pendapat dan usul bawahan.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Pengambilan Keputusan	1. Setiap keputusan pimpinan selalu berdasarkan hasil musyawarah dengan pegawai. 2. Setiap keputusan yang diambil selalu mengutamakan kepentingan dinas dan pekerjaan. 3. Lapang dada menerima keputusan inisiatif bawahan pada situasional yang menghendaki guna kepentingan dinas. 4. Pimpinan Bertanggung jawab penuh dari setiap resiko yang muncul akibat keputusan yang telah diambil.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Mempengaruhi Bawahan	1. Bersedia memberikan tanggung pekerjaan kepada bawahan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja secara maksimal.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA	ALAT UKUR	NARA SUMBER
1	2	3	4	5	6
		2. Senantiasa memberikan dorongan kepada bawahan untuk bekerja secara maksimal dan memberikan penghargaan kepada bawahan yang sukses bekerja 3. Pimpinan senantiasa menciptakan suasana serta iklim kerja yang mendukung bawahan untuk bekerja secara maksimal. 4. Pimpinan selalu melakukan kontrol dan pengawasan terhadap bawahannya dalam melaksanakan pekerjaannya.			dan Staf
Motivasi Kerja	Kebutuhan Fisiologis	1. Penghasilan yang saya terima sekarang ini mencukupi guna memenuhi kebutuhan sehari-hari saya dan / atau keluarga. 2. Kebutuhan akan tempat tinggal yang layak bagi saya dan / atau keluarga telah terpenuhi dengan penghasilan yang saya peroleh saat ini. 3. Selain untuk kebutuhan hidup, dengan penghasilan yang ada saya telah memiliki kendaraan sendiri untuk transportasi ke tempat kerja. 4. Saya tidak pernah merasa kekurangan apapun guna memenuhi kebutuhan bagi pendidikan saya dan / atau anak.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Kebutuhan Rasa aman dan Perlindungan	1. Pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan saya relatif aman dari bahaya serta ancaman. 2. Dalam melaksanakan pekerjaan tidak ada intervensi dari pihak manapun yang mengancam keselamatan saya. 3. Saya merasa cukup terlindungi dengan adanya asuransi : kesehatan, kecelakaan kerja dan tunjangan pensiun. 4. Lingkungan kerja, gedung kantor, peralatan dan fasilitas tempat saya bekerja relatif aman serta nyaman untuk dapat bekerja secara maksimal.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Kebutuhan sosial	1. Ditempat saya bekerja, hubungan sosial antara rekan kerja sangat harmonis dan penuh tenggang rasa. 2. Rekan kerja selalu membantu dalam setiap kesulitan dan permasalahan yang saya hadapi dalam pekerjaan. 3. Saya tidak memiliki permasalahan konflik sosial apapun dengan rekan kerja, pimpinan ataupun bawahan.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA	ALAT UKUR	NARA SUMBER
1	2	3	4	5	6
		4. Saya juga tidak memiliki konflik sosial dengan kerabat, keluarga maupun tetangga dilingkungan saya tinggal.			
	Kebutuhan Penghargaan	1. Pimpinan atau atasan tempat saya bekerja selalu menghargai setiap pekerjaan yang saya lakukan. 2. Keberadaan saya di tempat kerja sangat disenangi oleh para pegawai yang ada 3. Saya tidak pernah diperlakukan sewenang-wenang oleh atasan dan setiap pendapat saya selalu dihargai. 4. Saya selalu dilibatkan dalam tugas serta tanggung jawab setiap program dan kegiatan yang berkaitan dengan tugas pokok saya.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Kebutuhan aktualisasi Diri	1. Atasan memberi kesempatan kepada saya untuk mengikuti diklat fungsional dan struktural. 2. Atasan selalu memacu semangat saya untuk lebih mengaktualisasikan diri sesuai dengan bakat dan kemampuan saya 3. Dalam melaksanakan pekerjaan, saya diberi kebebasan untuk mengembangkan pola serta cara dalam menyelesaikan setiap permasalahan kerja.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
Teori Kinerja Pegawai	Hasil Kerja	1. Pekerjaan selalu selesai sesuai waktu yang ditargetkan. 2. Pekerjaan dilaksanakan Memenuhi hasil yang diharapkan. 3. Melakukan pengembangan kreasi dan inovasi kerja sehingga dapat diperoleh hasil kerja yang lebih maksimal. 4. Pekerjaan tuntas tanpa ada menimbulkan masalah.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Disiplin Kerja	1. Senantiasa berusaha tidak melanggar aturan jam masuk dan pulang kerja. 2. Tidak pernah melanggar ketentuan penggunaan pakaian seragam kerja. 3. Tidak pernah mangkir tidak masuk kerja tanpa alasan yang dapat dipertanggung jawabkan. 4. Tidak pernah meninggalkan ruang kerja pada jam kerja berlangsung tanpa izin dari atasan. 5. Tidak pernah melalaikan tanggung jawab tugas dan pekerjaan yang	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA	ALAT UKUR	NARA SUMBER
1	2	3	4	5	6
		diberikan . 6. Selalu berusaha untuk mentaati peraturan dan instruksi pimpinan tanpa ada unsur terpaksa.			
	Penguasaan tugas	1. Menguasai tupoksi dan kewenangan yang menjadi tanggung jawab pekerjaan. 2. Kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan. 3. Kemampuan untuk melaksanakan tugas-tugas lain diluar tupoksinya. 4. Memiliki metode serta cara menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara efektif dan efisien. 5. Kemampuan untuk menyusun program dan strategi kerja guna meminimalisir kesalahan	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Kerjasama	1. Kemampuan kerjasama tim guna memperoleh hasil maksimal. 2. Saran dan masukan rekan dalam menghadapi masalah pekerjaan 3. Prinsip kerjasama berdasar kemauan sendiri tanpa ada paksaan / terpaksa. 4. responsif dan inisiatif untuk membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaannya. 5. mampu bekerjasama dengan pihak lain diluar organisasi untuk mencapai tujuan.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf
	Loyalitas	1. Sangat loyal pada organisasi dan pekerjaan. 2. Menerima hasil keputusan rapat walau tidak puas 3. Bersedia untuk melaksanakan tugas tambahan dari pimpinan. 4. Bersedia melaksanakan pekerjaan atau tugas diluar waktu kerja dan hari kerja. 5. bersedia dan rela berkorban secara materil dan moril untuk pekerjaan dan organisasi.	Ordinal (1 – 5)	Pertanyaan Kuisisioner	Seluruh Pejabat Eselon III, IV dan Staf

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum

1. Struktur Organisasi

Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 8 Tahun 2008 tentang Susunan organisasi dan tata kerja dinas daerah dilingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau dengan tugas pokok adalah : (1) Membantu Gubernur Kepala Daerah dalam menentukan kebijaksanaan bidang perhubungan. (2) Melaksanakan sebagian kewenangan *desentralisasi*, tugas dekonsentrasi dan tugas pembantuan di bidang perhubungan. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut maka berdasarkan Peraturan Gubernur Provinsi Kepulauan Riau Nomor 27 Tahun 2009 tentang Tugas pokok, fungsi dan uraian tugas, Dinas Perhubungan memiliki tugas pokok, fungsi dan uraian tugas sebagai berikut :

- a. Pelaksanaan kegiatan sekretariat yaitu urusan perencanaan, evaluasi, keuangan, umum dan kepegawaian
- b. Pelaksanaan penyusunan rencana program, melaksanakan survei, pendataan dan evaluasi program.
- c. Pelaksanaan pemberian perizinan dan pelayanan umum dibidang perhubungan.

- d. Pelaksanaan perencanaan teknis pembangunan dibidang perhubungan.
- e. Pelaksanaan penyelenggaraan pembinaan, pengawasan dan pengendalian teknis dibidang perhubungan sesuai kebijaksanaan yang ditetapkan Gubernur.
- f. Pelaksanaan pembinaan unit pelaksana tugas dalam lingkup tugasnya.
- g. Pelaksanaan tugas lain yang diberikan Gubernur.

Untuk menjalankan pelaksanaan tugas pokok dan fungsi tersebut, Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau mempunyai tugas melaksanakan sebagian kewenangan *desentralisasi*, tugas *dekonsentrasi* dan tugas pembantuan di bidang Perhubungan sesuai dengan lingkup tugasnya, yaitu ;

- a. Pelaksanaan kegiatan kesekretariatan, meliputi perencanaan dan evaluasi, keuangan, umum dan kepegawaian;
- b. Pelaksanaan kegiatan bidang perhubungan laut, meliputi angkutan laut, kepelabuhanan dan keselamatan pelayaran;
- c. Pelaksanaan bidang perhubungan darat meliputi lalu lintas dan angkutan darat, prasana dan teknik sarana dan keselamatan darat;
- d. Pelaksanaan kegiatan bidang perhubungan udara meliputi angkutan udara, bandar udara dan keselamatan penerbangan;

Struktur organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dipimpin oleh seorang kepala dinas dengan susunan organisasi sebagai berikut :

a. Kepala Dinas Perhubungan

Kepala Dinas Perhubungan mempunyai tugas memimpin penyelenggaraan tugas pokok dan fungsi setiap aparatur Dinas Perhubungan.

b. Sekretariat Dinas Perhubungan

Sekretariat mempunyai tugas memberikan pelayanan teknis dan administrasi kepada seluruh satuan organisasi di lingkungan Dinas Perhubungan, bidang sekretariat terdiri atas ; sub bagian perencanaan dan evaluasi, sub bagian keuangan, sub bagian umum dan kepegawaian. Adapun fungsi dari sekretariat adalah ;

- 1) penyusunan rencana kegiatan tahunan Dinas Perhubungan,
- 2) pengelolaan urusan keuangan,
- 3) pengelola urusan umum dan kepegawaian, serta tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

c. Bidang Perhubungan Darat

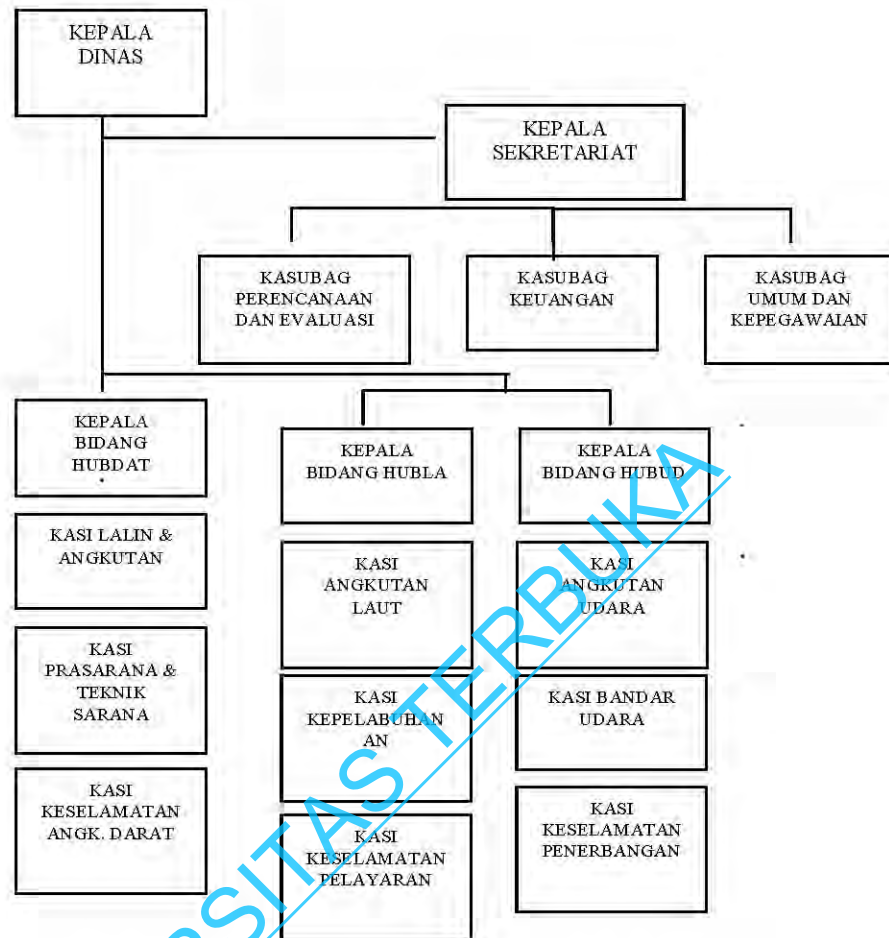
Bidang perhubungan darat mempunyai tugas melaksanakan tugas urusan menyelenggarakan kegiatan perizinan, pelayanan, pengendalian, pemeliharaan, pembangunan sarana, prasarana, fasilitas lalu lintas angkutan jalan, sungai, danau, penyeberangan, penyusunan tarif angkutan darat lintas Kabupaten/Kota untuk penumpang kelas ekonomi, penyusunan dan penetapan jaringan transportasi dalam Provinsi serta tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

d. Bidang Perhubungan Laut

Bidang perhubungan laut mempunyai tugas melaksanakan tugas angkutan laut, kepelabuhanan dan keselamatan pelayaran serta tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.

e. Bidang Perhubungan Udara

Bidang perhubungan udara mempunyai tugas melaksanakan tugas urusan menyelenggarakan penyediaan dukungan pengembangan sarana, prasarana perhubungan udara, keselamatan penerbangan, sertifikasi kelaikan udara penyediaan kesiapan operasi perawatan fasilitas bandara udara, navigasi penerbangan menyusun rencana angkutan udara dengan memperhatikan keterpaduan antar moda dan pembinaan asosiasi sub sektor perhubungan udara tingkat Provinsi serta tugas lain yang diberikan oleh Kepala Dinas.



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau

2. Visi dan Misi Dinas Perhubungan

Mengacu pada visi Provinsi Kepulauan Riau dan untuk melaksanakan tugas pokok dan fungsi, serta menjawab berbagai tuntutan yang berkembang baik di lingkungan pemerintahan maupun di lingkungan masyarakat, maka Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau sebagai salah satu instansi pemerintah di lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau merumuskan visinya sebagai berikut :

“Terciptanya Sistem Transportasi Yang Handal Untuk Mendukung Pertumbuhan Perekonomian Provinsi Kepulauan Riau”.

Visi ini merupakan kesepakatan bersama sebagai perwujudan kontribusi Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dalam mendorong terealisasinya visi Provinsi Kepulauan Riau.

Beranjak dari suatu tekad untuk mewujudkan visi yang telah dirumuskan, melaksanakan tugas pokok dan fungsi, serta kewenangan yang diamanatkan, maka Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau menetapkan misinya, sebagai berikut :

- a. Meningkatkan sarana dan prasarana infrastruktur transportasi darat, laut, dan udara untuk menunjang terciptanya pusat-pusat pertumbuhan ekonomi di wilayah Kepulauan Riau.
- b. Meningkatkan jaringan dan tatanan pelayanan transportasi darat, laut dan udara untuk membuka isolasi daerah dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat Kepulauan Riau.
- c. Mengoptimalkan pengelolaan sumber daya insan perhubungan.

3. Jumlah pegawai

Jumlah pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau saat ini sebanyak 60 pegawai terdiri dari pegawai negeri sipil (PNS) sebanyak 45 orang dan pegawai tidak tetap (PTT) sebanyak 14 orang terdiri dari laki-laki 49 orang dan perempuan 11 orang, hal ini sebagaimana digambarkan dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.1 Jumlah Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau

No	URAIAN	JENIS KELAMIN		JUMLAH	PROSENTASE
		LAKI	PEREMPUAN		
1	Eselon II	1	0	1	1,6
2	Eselon III	4	0	4	6,6
3	Eselon IV	10	0	10	16,6
4	Plt. Eselon IV	2	0	2	3,3
5	Staf PNS	23	6	29	48,3
6	Staf PTT	9	5	14	23,3
TOTAL		49	11	60	100

Sumber : Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

B. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji validitas

Untuk mendapat kualitas hasil penelitian yang bermutu dan baik, sudah semestinya jika rangkaian penelitian serta peralatan termasuk angket yang akan dipergunakan harus dilakukan pengujian agar data-data yang diperoleh *valid* dan *reliabel*. Suatu angket dikatakan *valid* jika pertanyaan pada angket tersebut mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh angket tersebut. Dengan pengujian *validitas* maka dapat ditentukan apakah instrumen dapat secara cermat mengungkapkan apa yang ingin diukur.

Dalam penelitian ini pengujian *validitas* dengan menggunakan *One Shot Method* atau *internal consistency* yaitu dengan pengukuran cukup dilakukan satu kali. *corrected item-total correlation* merupakan korelasi antara item dengan skor total item yang dapat digunakan untuk menguji

validitas instrumen. Untuk mengetahui validitas dari masing-masing butir pertanyaan kusioner harus dibandingkan dengan r tabel. r tabel pada α 0,05 dengan derajat bebas (df) = jumlah kasus dikurangi 2.

Hasil analisa validasi kuesioner gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau yaitu :

- Pada kuesioner Gaya Kepemimpinan jumlah kasus adalah 17, jadi $df = 15$ sehingga r tabel (0,05 : 15) pada uji satu arah = 0,3271.
- Pada kuesioner Motivasi Kerja jumlah kasus adalah 19, jadi $df = 17$ sehingga r table (0,05 : 17) pada uji satu arah = 0,3077.
- Pada kuesioner Kinerja jumlah kasus adalah 19, jadi $df = 17$ sehingga r table (0,05 : 17) pada uji satu arah = 0,3077.

Keputusan :

- Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut *valid*.
- Jika r_{hitung} negatif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tersebut tidak *valid*.
- r_{hitung} dapat dilihat pada kolom *corrected item-total correlation*.

Hasil uji *validitas* sebagaimana pada tabel berikut ini :

Tabel 4.2 Hasil Uji *Validitas*

Variabel	Item	Nilai Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Pengujian	Keterangan
	X1.1	0,730			Valid
	X1.2	0,683			Valid
	X1.3	0,483			Valid

Variabel	Item	Nilai Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Pengujian	Keterangan
X1 (Gaya Kepemimpinan)	X1.4	0,433	0,3271	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X1.5	0,674			Valid
	X1.6	0,575			Valid
	X1.7	0,671			Valid
	X1.8	0,500			Valid
	X1.9	0,652			Valid
	X1.10	0,425			Valid
	X1.11	0,634			Valid
	X1.12	0,721			Valid
	X1.13	0,646			Valid
	X1.14	0,647			Valid
	X1.15	0,780			Valid
	X1.16	0,581			Valid
	X1.17	0,648			Valid
X2 (Motivasi Kerja)	X2.1	0,879	0,3077	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X2.2	0,875			Valid
	X2.3	0,875			Valid
	X2.4	0,654			Valid
	X2.5	0,842			Valid
	X2.6	0,837			Valid
	X2.7	0,662			Valid
	X2.8	0,834			Valid
	X2.9	0,752			Valid
	X2.10	0,493			Valid
	X2.11	0,840			Valid
	X2.12	0,691			Valid
	X2.13	0,726			Valid
	X2.14	0,891			Valid
	X2.15	0,591			Valid
	X2.16	0,914			Valid
	X2.17	0,890			Valid
	X2.18	0,720			Valid
	X2.19	0,868			Valid
	X3.1	0,519			Valid
	X3.2	0,489			Valid
	X3.3	0,629			Valid
	X3.4	0,695			Valid
	X3.5	0,390			Valid
	X3.6	0,350			Valid
	X3.7	0,443			Valid
	X3.8	0,527			Valid
	X3.9	0,645			Valid
	X3.10	0,772			Valid

Variabel	Item	Nilai Korelasi (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Pengujian	Keterangan
Y (Kinerja)	X3.11	0,750	0,3077	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	X3.12	0,501			Valid
	X3.13	0,404			Valid
	X3.14	0,419			Valid
	X3.15	0,450			Valid
	X3.16	0,704			Valid
	X3.17	0,467			Valid
	X3.18	0,460			Valid
	X3.19	0,695			Valid

Sumber : Hasil analisis.

Hasil uji *validitas* pada tersebut diatas, nampak bahwa seluruh butir pertanyaan baik variabel motivasi kerja, disiplin kerja dan prestasi kerja yang digunakan *valid*, hal ini ditunjukkan nilai masing - masing butir berkorelasi signifikan dengan total skor (nilai korelasi > nilai r_{tabel}).

2. Pengujian *Reliabilitas*

Uji *reliabilitas* digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil instrumen yang digunakan dalam penelitian dikatakan konsisten. Kuesioner dikatakan *reliabel* jika jawaban responden terhadap pertanyaan konsisten dari waktu ke waktu. Pengujian *reliabilitas* data dilakukan dengan membandingkan koefisien *alpha* (*cronbach's alpha score*). Uji *reliabilitas* menggunakan metode *alpha cronbach* dan instrumen dinyatakan *reliabel* jika nilai *cronbach alpha* paling tidak mencapai 0,6. Hasil uji *reliabilitas* disajikan pada tabel berikut:

Tabel 4.3 : Nilai *Reliabilitas* Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Kinerja

Kuesioner Uji	cronbach's alpha score	r tabel	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,3271	0,918	Reliabel
Motivasi Kerja	0.3077	0,969	Reliabel
Kinerja	0.3077	0,901	Reliabel

Sumber : Hasil analisis.

Berdasarkan hasil uji *reliabilitas* tersebut diatas, dapat diketahui bahwa nilai *reliabilitas* yang dicapai pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 artinya instrumen yang digunakan *reliabel*.

C. Analisis Hasil Penelitian

Untuk lebih mengetahui bagaimana respon pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau terhadap masing-masing item pertanyaan yang diajukan telah disusun dalam daftar pertanyaan responden (angket), penulis menggambarkan analisis skor jawaban responden berdasarkan variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja serta penilaian kinerja pegawai oleh masing-masing responden berdasarkan indikator serta item penelitian. Penilaian skor jawaban untuk mengetahui persepsi masing-masing pegawai terhadap gaya kepemimpinan, motivasi kerja serta penilaian kinerja mereka.

Analisis tanggapan responden terhadap variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja serta penilaian kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau seperti pada uraian berikut :

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Analisis hasil penilaian persepsi faktor gaya kepemimpinan memberikan hasil sebagaimana tabel dibawah berikut :

Tabel 4.4 : Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan

Indikator		SS	S	KS	TS	STS	JUMLAH
1	2	3	4	5	6	7	8
Membangun Hubungan	F	52	228	12	2	1	295
	%	0,18	0,77	0,04	0,01	0,00	1,00
	score	260	912	36	4	1	1.213
Penyampaian Informasi	F	44	182	9	1	-	236
	%	0,19	0,77	0,04	0,00	-	1,00
	score	220	728	27	2	-	977
Pengambilan Keputusan	F	58	165	13	-	-	236
	%	0,25	0,70	0,06	-	-	1,00
	score	290	660	39	-	-	989
Mempengaruhi Bawahan	F	52	176	7	1	-	236
	%	0,22	0,75	0,03	0,00	-	1,00
	score	260	704	21	2	-	987
Total	F	206	751	41	4	1	1.003
	%	0,21	0,75	0,04	0,00	0,00	1,00
	score	1.030	3.004	123	8	1	3.179

Sumber : Hasil analisis.

Dari tabel tersebut diatas, distribusi pernyataan kelompok responden pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau mengenai persepsi mereka terhadap faktor gaya kepemimpinan Kepala Dinas secara umum sebagian besar pegawai (96%) memberikan tanggapan sangat positif dimana

sebanyak 21% menyatakan sangat setuju, 75% setuju dan hanya sebagian kecil (4%) yang menyatakan kurang setuju dengan pernyataan bahwa gaya pimpinan Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau memberikan pengaruh positif terhadap motivasi serta kinerja para pegawai yang ada.

Uraian secara lebih rinci menyangkut kondisional berdasarkan masing-masing indikator penilaian gaya kepemimpinan yaitu :

a. Indikator Membangun Hubungan

Pada umumnya responden menilai positif mengenai indikator gaya kepemimpinan dalam membangun hubungan, sebanyak 18% memberikan jawaban sangat setuju dan 77% setuju, hanya sebagian kecil responden yang memberikan penilaian kurang setuju (4%) dan 1% yang menyatakan tidak setuju bahwa gaya kepemimpinan yang ada dikatakan selalu mendahulukan kepentingan organisasi, selalu membina hubungan yang harmonis dengan bawahan, bersedia menampung keluhan bawahan dan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau telah terjalin hubungan yang cukup harmonis antara unsur pimpinan dengan seluruh bawahan yang ada.

b. Indikator Penyampaian Informasi

Indikator penyampaian informasi juga pada umumnya responden masih menilai sangat positif, sebanyak 19% memberikan jawaban sangat setuju dan 77% setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan sering memberikan

informasi terkait dengan tugas-tugas serta tanggung jawab organisasi kepada bawahannya, secara periodik dan berjadwal melaksanakan rapat intern, pimpinan sangat terbuka dan komunikatif dengan bawahan dan menghargai pendapat bawahannya, hanya sebagian kecil (4%) yang menyatakan kurang setuju. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan Kepala Dinas yang ada sangat komunikatif dengan seluruh bawahannya.

c. Indikator Pengambilan Keputusan

Pada indikator pengambilan keputusan pada umumnya responden juga masih menilai positif, sebanyak 25% memberikan jawaban sangat setuju dan 70% setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan dalam mengambil keputusan senantiasa melakukan musyawarah dengan bawahan, pengambilan keputusan selalu mendahulukan kepentingan kedinasan, menerima inisiatif bawahan dalam pengambilan keputusan situasional dan bertanggung jawab terhadap segala resiko dari keputusan yang telah diambil. Namun demikian masih terdapat sebanyak 6% responden yang memberikan penilaian kurang setuju. Walaupun demikian hal ini telah mengindikasikan bahwa kepemimpinan Kepala Dinas yang ada sudah relatif cakap dalam hal pelaksanaan pengambilan keputusan yang dilakukan.

d. Indikator Mempengaruhi Bawahan

Pada indikator gaya kepemimpinan dalam mempengaruhi bawahan pada umumnya responden masih menilai positif, sebanyak 22% memberikan jawaban sangat setuju dan 75% setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan dalam mempengaruhi bawahannya dengan cara memberikan tanggung serta kepercayaan

sehingga bawahan terpacu untuk bekerja secara maksimal, senantiasa memberikan dorongan dan apresiasi kepada bawahan, menciptakan iklim serta suasana kerja yang mendukung dan melaksanakan pengawasan terhadap bawahannya dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Hal ini mengindikasikan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas yang ada telah memberikan pengaruh positif bagi bawahan untuk dapat bekerja secara maksimal.

Jadi hasil analisis gaya kepemimpinan Kepala Dinas yang ada ini sudah sesuai menurut pendapat teori Blanchard dan Hersey (1992:257), dimana pimpinan adalah seorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan organisasi, sehingga organisasi dapat berjalan dengan baik.

2. Motivasi Kerja (X2)

Analisis hasil penilaian persepsi responden pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau tentang motivasi kerja memberikan hasil sebagaimana tabel dibawah berikut :

Tabel 4.5 : Distribusi Frekuensi Faktor Motivasi Kerja

INDIKATOR		SS	S	KS	TS	STS	JUMLAH
1	2	3	4	5	6	7	8
Kebutuhan Fisiologis	F	18	177	31	2	8	236
	%	0,08	0,75	0,13	0,01	0,03	1,00
	score	90	708	93	4	8	670
Kebutuhan Rasa Aman dan Perlindungan	F	27	190	8	3	8	236
	%	0,11	0,81	0,03	0,01	0,03	1,00
	score	135	760	24	6	8	464
Kebutuhan Sosial	F	35	185	9	5	2	236
	%	0,15	0,78	0,04	0,02	0,01	1,00

INDIKATOR		SS	S	KS	TS	STS	JUMLAH
1	2	3	4	5	6	7	8
	score	175	740	27	10	2	717
Kebutuhan Penghargaan	F	23	199	8	2	4	236
	%	0,10	0,84	0,03	0,01	0,02	1,00
	score	115	796	24	4	4	473
Kebutuhan Aktualisasi diri	F	16	152	3	3	3	177
	%	0,09	0,86	0,02	0,02	0,02	1,00
	score	80	608	9	6	3	472
Total	F	119	903	59	15	25	1.121
	%	0,11	0,81	0,05	0,01	0,02	1,00
	score	595	3.612	177	30	25	4.439

Sumber : Hasil analisis.

Dari tabel tersebut diatas, distribusi pernyataan kelompok responden pegawai kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau mengenai persepsi mereka terhadap motivasi kerja relatif memberikan penilaian beragam namun secara umum memberikan penilaian positif. Hampir seluruh pegawai (92%) memberikan tanggapan positif dimana sebanyak 11% menyatakan sangat setuju dan 81% setuju dengan pernyataan bahwa motivasi kerja para pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau relatif positif.

Secara lebih rinci uraian mengenai kondisional berdasarkan masing-masing indikator penilaian yaitu :

a. Indikator kebutuhan fisiologis

Sebagian besar responden menilai positif namun cukup beragam mengenai motivasi kerja pegawai terkait dengan indikator kebutuhan fisiologis, sebanyak 8% memberikan jawaban sangat setuju dan 75% menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa penghasilan yang mereka terima telah cukup memenuhi

kebutuhan sehari-hari, kebutuhan tempat tinggal yang layak, kebutuhan transportasi serta kebutuhan akan pendidikan. Hal ini mengindikasikan bahwa secara umum para pegawai yang ada merasa relatif tercukupi dalam hal kebutuhan fisiologis mereka.

b. Indikator kebutuhan akan rasa aman dan perlindungan

Menyangkut kebutuhan akan rasa aman dan perlindungan ini, sebagian besar responden juga menilai relatif positif. Sebanyak 11% memberikan jawaban sangat setuju dan 81% menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa resiko dalam pekerjaan relatif aman dari bahaya maupun ancaman, tidak adanya intervensi yang mengancam serta jaminan terhadap segala resiko keselamatan. Hanya sebagian kecil responden yaitu sebanyak 3% yang menyatakan kurang setuju, 1% tidak setuju dan 3% sangat tidak setuju. Hal ini menunjukkan bahwa para pegawai yang ada sudah cukup merasa bahwa kebutuhan mereka terhadap rasa aman dan perlindungan relatif terpenuhi.

c. Indikator kebutuhan sosial

Penilaian responden terhadap indikator kebutuhan sosial menunjukkan penilaian yang juga beragam namun pada umumnya memberikan penilaian positif. Sebanyak 15% memberikan jawaban sangat setuju, 78% menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa adanya jalinan hubungan hubungan yang harmonis antara rekan kerja, tenggang rasa dan saling membantu, tidak adanya konflik sosial antar satu sama lain pegawai, karib kerabat maupun keluarga. Hal ini menunjukkan bahwa telah terpenuhinya kebutuhan sosial para pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

d. Indikator kebutuhan akan penghargaan

Penilaian responden terhadap indikator kebutuhan akan penghargaan juga menunjukkan penilaian yang cukup beragam namun secara umum masih positif. Sebanyak 10% memberikan jawaban sangat setuju, 84% menyatakan setuju walaupun sebanyak 3% lagi kurang setuju, 1% tidak setuju dan 2% sangat tidak setuju dengan pernyataan bahwa pimpinan senantiasa menghargai hasil kerja bawahan, penghargaan sesama rekan kerja, tidak pernah ada perlakuan sewenang-wenang dari atasan dan senantiasa dilibatkan oleh pimpinan dalam tugas serta tanggung jawab pekerjaan.

e. Indikator kebutuhan aktualisasi diri

Penilaian responden mengenai motivasi kerja dalam kaitannya dengan indikator pemenuhan kebutuhan akan aktualisasi diri menunjukkan penilaian yang juga positif beragam. Sebanyak 9% memberikan jawaban sangat setuju dan sebanyak 86% menyatakan setuju dengan pernyataan bahwa atasan senantiasa memberikan dorongan untuk berkembang, mengaktualisasikan bakat serta kemampuan dan kebebasan dalam pengembangan pelaksanaan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau merasa tercukupi dalam pemenuhan kebutuhan akan kebebasan dalam mengaktualisasi bakat serta kemampuan mereka dalam pekerjaan.

Jadi hasil analisis motivasi kerja yang ada ini sudah sesuai menurut pendapat teori Maslow (1993:156), dimana motivasi secara mutlak menunjukkan perwujudan diri sebagai pemenuhan (pemuasan) kebutuhan yang bercirikan

pertumbuhan dan pengembangan individu. Perilaku yang ditimbulkannya dapat dimotivasi oleh manajer dan diarahkan sebagai subjek-subjek yang berperan. Dorongan yang dirangsang ataupun tidak, harus tumbuh sebagai subjek yang memenuhi kebutuhannya masing-masing yang harus dicapainya dan sekaligus selaku subjek yang mencapai hasil untuk sasaran-sasaran organisasi.

3. Kinerja Pegawai (Y)

Analisis hasil penilaian persepsi responden mengenai kinerja pegawai memberikan hasil sebagaimana diperlihatkan pada tabel dibawah berikut :

Tabel 4.6 : Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai

Indikator		SS	S	KS	TS	STS	JUMLAH
1	2	3	4	5	6	7	8
Hasil Kerja	F	26	144	6	1	-	177
	%	0,15	0,81	0,03	0,01	-	1,00
	score	130	576	18	2	-	726
Disiplin	F	40	186	9	1	-	236
	%	0,17	0,79	0,04	0,00	-	1,00
	score	200	744	27	2	-	973
Penguasaan Tugas	F	28	199	7	2	-	236
	%	0,12	0,84	0,03	0,01	-	1,00
	score	140	796	21	4	-	961
Kerjasama	F	44	132	1	-	-	177
	%	0,25	0,74	0,01	-	-	1,00
	score	220	528	3	-	-	751
Loyalitas	F	42	185	9	-	-	236
	%	0,18	0,78	0,04	-	-	1,00
	score	210	740	27	-	-	977
Total	F	180	846	32	4	-	1.062
	%	0,17	0,80	0,03	0,00	-	1,00
	score	900	3.384	96	8	-	4.388

Sumber : Hasil analisis.

Dari tabel tersebut diatas, distribusi pernyataan kelompok responden pegawai kantor Dinas Perhubungan Provinsi Riau mengenai persepsi mereka terhadap kinerja secara umum hampir seluruh pegawai (97%) memberikan tanggapan positif dimana sebanyak 17% menyatakan sangat setuju dan 80% setuju dengan pernyataan bahwa hasil kerja, disiplin, penguasaan tugas, kerjasama dan loyalitas pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau dikatakan baik.

Secara lebih rinci uraian kondisional kinerja berdasarkan masing-masing indikator penilaian, yaitu :

a. Indikator Hasil kerja

Pada umumnya penilaian responden terhadap indikator hasil kerja menunjukkan penilaian yang positif. Sebanyak 15% memberikan jawaban sangat setuju dan 81% setuju dengan pernyataan bahwa dalam melaksanakan pekerjaan selalu dapat diselesaikan dengan baik, sesuai dengan hasil yang diharapkan tanpa menimbulkan permasalahan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai pada kantor Dinas Perhubungan Provinsi Riau pada umumnya telah memenuhi kinerja hasil sebagaimana yang diharapkan walaupun masih terdapat sebanyak 3% kurang setuju dan sebanyak 1% tidak setuju dengan pernyataan tersebut.

b. Indikator Disiplin

Penilaian responden terhadap indikator kedisiplinan menunjukkan penilaian yang juga positif, sebanyak 17% memberikan jawaban sangat setuju dan sebanyak 79% setuju dengan pernyataan bahwa para pegawai Dinas Perhubungan Propinsi Kepulauan Riau tidak pernah melanggar ketentuan disiplin penggunaan

pakaian seragam dinas, ketentuan mangkir kerja tanpa alasan yang dapat dipertanggung jawabkan, tidak pernah melalaikan tugas dan tanggung jawab pekerjaan serta senantiasa mematuhi instruksi pimpinan. Walaupun masih ada sebagian kecil pegawai (4%) yang menyatakan kurang setuju. Hal ini dapat diartikan bahwa sebagian besar pegawai menilai bahwa mereka relatif mematuhi disiplin dalam melaksanakan ketentuan serta peraturan tata tertib yang berlaku di kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

c. Indikator Penguasaan Tugas

Penilaian responden terhadap indikator penguasaan tugas juga menunjukkan penilaian yang positif, sebanyak 12% memberikan jawaban sangat setuju dan 84% setuju dengan pernyataan bahwa pegawai menguasai tupoksi serta mampu melaksanakan tugas dan pekerjaan, melaksanakan metode pelaksanaan tugas secara efektif dan efisien dan memiliki program serta strategi guna meminimalisir tingkat kesalahan, walaupun masih ada sebagian kecil responden yang kurang setuju dengan pernyataan tersebut (3%) . Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya pegawai kantor dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau yang ada pada umumnya menguasai tugas pokok serta fungsi dan kewenangan mereka masing-masing dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya masing-masing.

d. Indikator Kerjasama

Secara umum penilaian responden terhadap indikator kerjasama menunjukkan penilaian yang juga positif, sebanyak 25% memberikan jawaban

sangat setuju dan 74% setuju dengan pernyataan bahwa mampu melaksanakan kerjasama tim dalam pelaksanaan tugas, keterbukaan sesama rekan kerja, melaksanakan tugas tanpa ada unsur keterpaksaan dan kesediaan untuk melaksanakan tugas diluar waktu kerja. Hanya sebagian kecil pegawai (1%) yang menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya sebagian besar pegawai kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau telah menyadari akan perlunya kerjasama tim yang solid dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya.

e. Indikator Loyalitas

Secara umum penilaian responden terhadap kinerja pegawai dari indikator loyalitas menunjukkan penilaian yang juga positif, sebanyak 18% memberikan jawaban sangat setuju dan 78% setuju dengan pernyataan bahwa mereka memiliki dedikasi dan loyalitas tinggi terhadap organisasi, mentaati keputusan rapat, kesediaan untuk melaksanakan tugas tambahan dari pimpinan dan bersedia untuk kerja lembur diluar jam kerja. Hanya sebagian kecil pegawai (4%) yang menyatakan kurang setuju. Hal ini menunjukkan bahwa pada umumnya sebagian besar pegawai kantor Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau memiliki loyalitas yang tinggi bagi organisasinya.

Jadi hasil analisis kinerja pegawai yang ada ini sudah sesuai menurut pendapat Nawawi (2006:161), dimana kinerja adalah suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan, tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan kerja sehingga dilihat dari orientasi Orientasi proses yang menyangkut efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan dari

sudut metode/cara kerja yakni yang mudah (tidak sulit), sedikit menggunakan tenaga serta pikiran, hemat dan / atau tepat waktu secara cepat, hemat bahan dan rendah pembiayaan ataupun dari orientasi hasil dalam arti dengan proses seperti tersebut diatas, dicapai hasil dengan kriteria produktivitas tinggi, baik dari segi kuantitas maupun kualitas yang sesuai dengan keinginan konsumen.

D. Uji Asumsi Klasik

Penggunaan analisis regresi sebagai model analisis harus memenuhi beberapa asumsi dasar. Asumsi klasik (asumsi dasar) dalam model regresi diperlukan untuk menghasilkan estimator yang tidak bias (akurat) dari model regresi dengan metode kuadrat kecil biasa (*Ordinary Least Square*). Dengan terpenuhinya asumsi-asumsi dasar maka hasil estimasi koefisien diperoleh dapat lebih akurat dan mendekati kenyataan. Sebaliknya jika asumsi dasar tidak terpenuhi mengakibatkan estimasi koefisiennya menjadi tidak akurat yang pada akhirnya dapat menimbulkan interpretasi dan kesimpulan yang salah.

1. Uji Normalis pada Model Regresi

Uji normalitas dilakukan dengan harapan bahwa model yang dihasilkan mempunyai nilai residual yang menyebar normal dengan nilai rata-rata 0. Pengujiannya dapat dilakukan dengan memeriksa secara *visual plot probabilitas* normal. Jika residual - residual didistribusikan secara normal, maka harganya akan berada di atas atau di bawah garis lurus.

Dalam teknik ini, untuk menguji koefisien regresi secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan Uji F dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

$H_0 : b_1, b_2 = 0$, artinya variabel bebas secara simultan tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

$H_1 : b_1, b_2, \neq 0$, artinya variabel bebas secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.

Tingkat signifikansi ditentukan dengan α (0,05). Penerimaan atau penolakan terhadap hipotesis alternatif didasarkan atas ketentuan sebagai berikut :

Jika $F_{sig} < \alpha$, maka H_0 ditolak

Jika $F_{sig} > \alpha$, maka H_0 diterima

Dengan menggunakan alat bantu analisa proses program SPSS for windows versi 12 diperoleh output proses yang menghasilkan nilai sebagai berikut :

Tabel 4.7 : ANOVA^b Nilai F test

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.251	2	212.126	11.267	.000 ^a
	Residual	1054.291	56	18.827		
	Total	1478.542	58			
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan						

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, nilai F_{hitung} sebesar 11,267, sedangkan F_{tabel} pada α 0,05 (derajat bebas pembilang = $(k-1) = 3 - 1 = 2$ dan derajat bebas

penyebut = $(n-k) = 59 - 3 = 56$ diperoleh $F_{\text{tabel}} = 3,16$. Oleh karena $F_{\text{hitung}} > F_{\text{tabel}}$ berarti nilainya signifikan. Dengan melihat probabilitasnya (Sig) yang lebih kecil dengan taraf signifikansi ($0,000 < 0,05$) maka dapat disimpulkan bahwa model persamaan secara simultan bersama-sama : $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2$ dapat diterima.

2. Uji *multikolinearitas*

Multikolinieritas adalah keadaan dimana variabel-variabel bebas dalam persamaan regresi mempunyai korelasi (hubungan) yang erat satu sama lain yang dapat menimbulkan masalah-masalah seperti : koefisien regresi yang seharusnya positif dapat berubah menjadi negatif, ataupun dengan terkorelasinya variabel satu sama lain mengakibatkan penambahan variabel bebas tidak akan berpengaruh apa-apa.

Deteksi terhadap gangguan *multikolinieritas* berdasarkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), regresi bebas dari *multikolinieritas* (Sumodiningrat, 1999) ditandai dengan:

- Nilai VIF berkisar angka 1
- Nilai tolerance berkisar angka 1
- $VIF = 1 / \text{tolerance}$

Dengan menggunakan alat bantu analisa proses program SPSS *for windows versi 12* diperoleh output proses dan hasil pengujian *Multikolinieritas* dapat disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.8 : Hasil Uji *Multikolinieritas*

Variabel	VIF	Keterangan
X1	1,594	Tidak terjadi <i>multikolinieritas</i>
X2	1,594	Tidak terjadi <i>multikolinieritas</i>

Sumber : Hasil analisis

Pada tabel tersebut diatas, dapat dilihat bahwa nilai VIF untuk kedua variabel bebas bernilai sekitar 1, yaitu 1,594. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa model *regresi* tidak mengalami gangguan *multikolinieritas* atau tingkat kolinieritas dapat di toleransi.

3. Uji *autokorelasi*

Autokorelasi sering timbul pada data runtut waktu atau *time series* dan sering disebut juga korelasi serial, seperti data pertama berkorelasi dengan data kedua, data kedua berkorelasi dengan data ketiga dan seterusnya, hal ini disebut sebagai korelasi serial derajat pertama. Penyebab utama timbulnya *autokorelasi* adalah kesalahan spesifikasi, misalnya terabaikannya suatu variabel penting atau bentuk fungsi yang tidak tepat. Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji apakah terjadi *autokorelasi* adalah uji *Durbin-Watson*.

Kasus *autokorelasi* positif lebih umum terjadi daripada *autokorelasi* negatif. Jika residual dalam persamaan regresi mengandung *autokorelasi*

positif, maka penggunaan metode kuadrat terkecil menimbulkan beberapa masalah seperti :

- a. Kesalahan baku estimasi menilai variabilitas kesalahan mejadi lebih rendah.
- b. Interval keyakinan dan pengujian dengan menggunakan distribusi t dan F tidak dapat lagi diterapkan secara tepat.
- c. Kesalahan baku koefisien regresi menilai *variabilitas* koefisien regresi yang ditaksir terlalu rendah.

Pengambilan keputusan adalah :

- a. Jika $DW >$ dari batas atas (dU) maka tidak ada outokorelasi
- b. Jika $DW <$ dari batas bawah (dL) maka terjadi outokorelasi
- c. Jika $dL < DW <$ dari dU , tidak dapat diketahui terjadi outokorelasi atau tidak.

Autokorelasi diketahui dengan menggunakan proses analisis menggunakan alat bantu analisa proses program SPSS *for windows versi 12* sehingga diperoleh hasil output dengan nilai sebagai tabel berikut berikut :

Tabel 4.9 : Autokorelasi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.535 ^a	.286	.274	4.302	2.113

a. Predictors: (Constant), Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, faktor kepemimpinan dengan semangat kerja pegawai menghasilkan nilai *Durbin-Watson* hitung sebesar 2,113. Sedangkan DW berdasarkan tabel pada α 0,05 ($n = 59$, $k =$ jumlah variabel bebas = 1) diperoleh : $dL = 1,55$ dan $dU = 1,62$. Oleh karena DW hitung $> dL$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi gangguan outokorelasi.

Tabel 4.10 : Autokorelasi Motivasi kerja dengan Kinerja Pegawai
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.345 ^a	.119	.104	4.780	2.084

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, motivasi kerja dengan kinerja pegawai menghasilkan nilai *Durbin-Watson* hitung sebesar 2,084. Sedangkan DW berdasarkan tabel pada α 0,05 ($n = 59$, $k =$ jumlah variabel

bebas = 1) diperoleh : $dL = 1,55$ dan $dU = 1,62$. Oleh karena DW hitung $> dL$ maka dapat disimpulkan tidak terjadi gangguan *outokorelasi*.

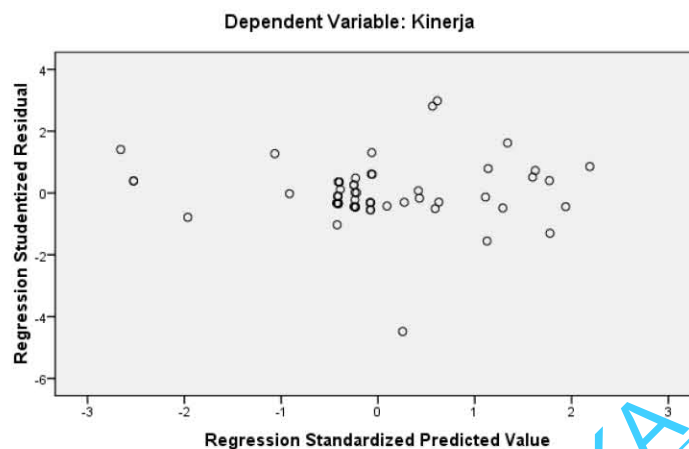
4. Uji *heteroskedastisitas*

Heteroskedastisitas terjadi karena perubahan situasi yang tidak digambarkan dalam spesifikasi model regresi. Misalnya perubahan struktur kebijakan yang dapat mengakibatkan terjadinya perubahan tingkat keakuratan data. Dengan kata lain *Heteroskedastisitas* terjadi jika residual tidak memiliki varian yang konstan. Gangguan *Heteroskedastisitas* dapat membawa kita pada galat baku yang bias dan menjadikan hasil uji statistik tidak tepat intervalnya sehingga keyakinan untuk estimasi parameter juga kurang tepat.

Pemeriksaan terhadap gejala *heteroskedastisitas* adalah dengan melihat pola diagram pencar residual, yaitu selisih antara nilai prediksi dengan Y observasi, dimana :

- a. Jika diagram pencar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka regresi mengalami gangguan *heteroskedastisitas*.
- b. Jika diagram pencar tidak membentuk pola atau acak maka regresi tidak mengalami gangguan *heteroskedastisitas*.

Dengan menggunakan alat bantu analisa proses program SPSS *for windows versi 12* diperoleh output proses yang menghasilkan gambar grafik sebagaimana dibawah berikut :



Gambar 4.2 : Gambar Diagram Pencar *Heteroskedastisitas*

Berdasarkan gambar diagram pencar *heteroskedastisitas* diatas, ternyata tidak membentuk suatu pola tertentu dan cenderung membentuk pola acak, maka dapat disimpulkan bahwa *regresi* tidak mengalami gangguan *heteroskedastisitas*.

E. Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas faktor Gaya Kepemimpinan dan Motivasi kerja (X_1 atau X_2) secara simultan terhadap variabel tidak bebas Kinerja Pegawai (Y) sekaligus untuk mengetahui koefisien regresi secara individu untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tidak bebas juga dilakukan analisa statistik dengan menggunakan metode *regresi linier* berganda dan F test.

Dengan menggunakan alat bantu analisa proses program SPSS *for windows versi 12* diperoleh output proses sebagaimana dapat dilihat pada tabel 4.13 dibawah ini :

Tabel 4.11 : Nilai Koefisien Determinasi Secara Simultan

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45.466		6.498	.000
	Gaya Pimpinan	.454	.517	3.632	.001
	Motivasi Kerja	.015	.029	.203	.840

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka dihasilkan interpretasi model persamaan :

$$Y = 45,466 + 0,454 X_1 + 0,015 X_2$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepri

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Motivasi Kerja

Dari persamaan tersebut diatas dapat djelaskankan :

- Konstanta (a) = 45,466 artinya tanpa ada faktor gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja, angka kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau adalah sebesar 45,466.

- b. Koefisien regresi $X_1 (b_1) = 0,454$ artinya dengan adanya penambahan faktor Gaya Kepemimpinan sebesar 1 (satu) akan menambah semangat kerja pegawai sebesar 0,454.
- c. Koefisien regresi $X_2 (b_2) = 0,015$ artinya dengan adanya penambahan motivasi kerja sebesar 1 (satu) akan menambah semangat kerja pegawai sebesar 0,015.

Dengan demikian secara simultan dapat disimpulkan bahwa peran gaya kepemimpinan di Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dan motivasi kerja dapat meningkatkan kinerja para pegawai yang ada.

F. Pengujian Hipotesis

Uji t digunakan untuk menguji Hipotesis I dan II. Uji F digunakan untuk menguji hipotesis III.

1. Pengujian koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara parsial (Uji t)

Hipotesis I

H_0 = Gaya kepemimpinan secara parsial **tidak berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

H_a = Gaya kepemimpinan secara parsial **berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

Tabel 4.12: Nilai Uji t Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	45.485	6.937		6.556	.000
	Gaya Pimpinan	.469	.098	.535	4.783	.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka tingkat signifikansi menggunakan 0,05 dan berdasarkan *output* diatas diperoleh t_{hitung} sebesar 4,783 sedangkan tabel distribusi t yaitu 2,5% (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $59-2-1=56$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian dua sisi, maka t_{tabel} diperoleh 2,00. Jika $t_{hitung} >$ dari t_{tabel} , maka H_0 ditolak. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($4,78 > 2,00$) maka H_0 ditolak. Artinya secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Hipotesis II

H_0 — Motivasi kerja secara parsial **tidak berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

H_a = Motivasi kerja secara parsial **berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

Tabel 4.13 : Nilai Uji t Parsial

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	65.318	4.813		13.572	.000
	Motivasi Kerja	.176	.064	.345	2.775	.007

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka tingkat signifikansi menggunakan 0,05 dan berdasarkan *output* diatas diperoleh t_{hitung} sebesar 2,77 sedangkan tabel distribusi t yaitu 2,5% (uji 2 sisi) dengan derajat kebebasan (df) $n-k-1$ atau $59-2-1=56$ (n adalah jumlah data dan k adalah jumlah variabel independen). Dengan pengujian dua sisi, maka t_{tabel} diperoleh 2,00. Jika t_{hitung} lebih $>$ dari t_{tabel} maka H_0 ditolak. Nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($2,77 > 2,00$) maka H_0 ditolak. Artinya secara parsial motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai

2. Pengujian variabel bebas secara simultan (Uji F)

Hipotesis III

H_0 = Gaya kepemimpinan motivasi kerja secara simultan **tidak berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

H_a = Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan **berpengaruh** terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau.

Tabel 4.14 : Uji F Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai Secara Simultan

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.251	2	212.126	11.267	.000 ^a
	Residual	1054.291	56	18.827		
	Total	1478.542	58			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, nilai F_{hitung} sebesar 11,267. Sedangkan F_{tabel} pada α 0,05 (derajat bebas pembilang = $(k-1) = 3 - 1 = 2$ dan derajat bebas penyebut = $(n-k) = 59 - 3 = 56$ diperoleh $F_{tabel} = 3,16$. Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ berarti nilainya signifikan. Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Dari hasil analisis diatas $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $11,267 > 3,16$. Jadi dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Motivasi kerja (X_2) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai (Y).

G. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau

Berdasarkan teori Davis dan Newstrom (1992:96) menyatakan gaya kepemimpinan adalah pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan dan diacu oleh bawahan. Sedangkan pemimpin adalah seseorang yang dapat mempengaruhi orang lain atau kelompok untuk melakukan unjuk kerja maksimum yang telah ditetapkan sesuai dengan tujuan

organisasi. Cara mempengaruhi bawahan seorang pemimpin itulah yang disebut gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan diaktualisasikan dengan tujuan untuk memengaruhi bawahan atau pegawai yang dipimpin guna mencapai tujuan dan visi organisasi tersebut. Menurut Blanchard & Hersey (1992:257) organisasi akan berjalan dengan baik jika pimpinan mempunyai kecakapan dalam bidangnya, dan setiap pimpinan mempunyai keterampilan yang berbeda, seperti keterampilan teknis, manusiawi dan konseptual. Jadi setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan masing-masing sesuai dengan kecakapan dan keterampilan yang dimiliki. Adapun indikator gaya kepemimpinan yaitu membangun hubungan, penyampaian informasi, pengambilan keputusan dan mempengaruhi bawahan. Keempat indikator itu merupakan satu kesatuan gaya kepemimpinan yang dijadikan skala penilaian.

Dinas Perhubungan Provinsi kepulauan Riau merupakan organisasi yang terdiri dari kumpulan orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai visi dan misi yang telah ditentukan. Organisasi pemerintahan ini dipimpin oleh seorang kepala dinas (eselon II). Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam memimpin organisasi tentu memiliki pengaruh terhadap kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai telah dilakukan analisis regresi linier berganda yang mendapatkan hasil bahwa ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen.

Artinya jika gaya kepemimpinan meningkat maka kinerja pegawaipun akan meningkat pula.

Hasil uji hipotesis juga terbukti bahwa secara parsial gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Pengaruh yang dihasilkan yaitu pengaruh positif. Hal ini terbukti dari hasil yang diperoleh dari uji t yaitu nilai t_{hitung} positif. Artinya secara parsial jika semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin meningkat pula kinerja pegawai.

Adapun persentasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap hasil kinerja bisa dilihat dari *output* proses program SPSS for windows versi 12 pada tabel berikut:

Tabel 4.15 : Nilai Koefisien Determinasi Variabel Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.535 ^a	.286	.274	4.302

a. Predictors: (Constant), Gaya pemimpin

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa output nilai koefisien determinasi *R square* variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan kinerja (Y) sebesar 0,286. Hal ini berarti bahwa 28,6% perubahan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dapat dijelaskan oleh faktor gaya kepemimpinan, sedangkan sisanya (71,4%) dijelaskan oleh pengaruh lain diluar model yang dipergunakan dalam

penelitian. Artinya Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai sebesar 28,6%.

2. Pengaruh motivasi kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau

Berdasarkan teori motivasi menurut Robbins (1993:11) merupakan kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya yang itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual. Setiap orang pasti memiliki motivasi untuk bekerja hanya saja kadarnya yang berbeda. Motivasi itu ada yang datang dari dalam diri sendiri atau internal ada juga yang datang dari luar diri sendiri atau eksternal. Motivasi kerja merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut McClelland (dalam Thoha, 2008:236) seseorang dianggap mempunyai motivasi untuk berprestasi jika ia mempunyai keinginan untuk melakukan suatu karya yang berprestasi lebih baik dari prestasi karya orang lain. Motivasi yang dimiliki oleh seseorang tersebut memacu semangat untuk menciptakan yang lebih baik. Motivasi merupakan semangat yang hadir dalam diri seseorang. Jika semangat itu berkurang maka semangat untuk menciptakan sesuatu yang lebih baik juga berkurang. Hal ini dikarenakan antara motivasi dan hasil kerja (kinerja) memiliki hubungan positif. Lavasque dalam Nawawi (2006:62) menyatakan bahwa kinerja adalah segala sesuatu yang dikerjakan seseorang dan hasilnya dalam melaksanakan suatu fungsi pekerjaan. Kinerja yang dihasilkan bergantung dari proses untuk

menghasilkan kinerja tersebut. Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja itu beragam, salah satunya ialah motivasi kerja.

Hubungan antara motivasi kerja dan kinerja pegawai merupakan hubungan yang bersifat positif, hal ini dilihat dari indikator motivasi kerja yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan perlindungan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Hasil analisis regresi berganda menunjukkan bahwa ada korelasi positif antara motivasi kerja dan kinerja pegawai. Artinya jika motivasi kerja meningkat maka secara otomatis kinerja pegawai pun meningkat.

Uji hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak. Artinya motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengaruh yang dihasilkan merupakan pengaruh positif, ini ditandai dari nilai t_{hitung} yang dihasilkan positif. Sedangkan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau bisa dilihat pada nilai koefisien determinasi antara variabel motivasi kerja dan variabel kinerja pegawai dibawah ini:

Tabel 4.16 : Nilai Koefisien Determinasi Variabel Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.345 ^a	.119	.104	4.780

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa *R square* variabel Motivasi kerja (X_2) dan Kinerja (Y) sebesar 0,119. Hal ini berarti bahwa 11,9% perubahan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dapat dijelaskan oleh faktor motivasi kerja, sedangkan sisanya (88,1%) dijelaskan oleh pengaruh lain diluar model yang dipergunakan dalam penelitian.

3. Pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Hasil uji hipotesis menunjukan bahwa secara parsial kedua variabel independen tersebut secara signifikan mempengaruhi kinerja pegawai. Pengaruh yang dihasilkan juga positif ini terbukti dari nilai F_{hitung} yang dihasilkan positif. Ini berarti jika kedua variabel independen tersebut meningkat maka secara otomatis kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau pun akan mengalami peningkatan.

Adapun pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen dapat diukur persentasinya dengan menghitung nilai *R square*. Dengan bantuan program SPSS *for windows versi 12* diperoleh hasil proses sebagai berikut:

Tabel 4.17 : Nilai Koefisien Determinasi Variabel Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai

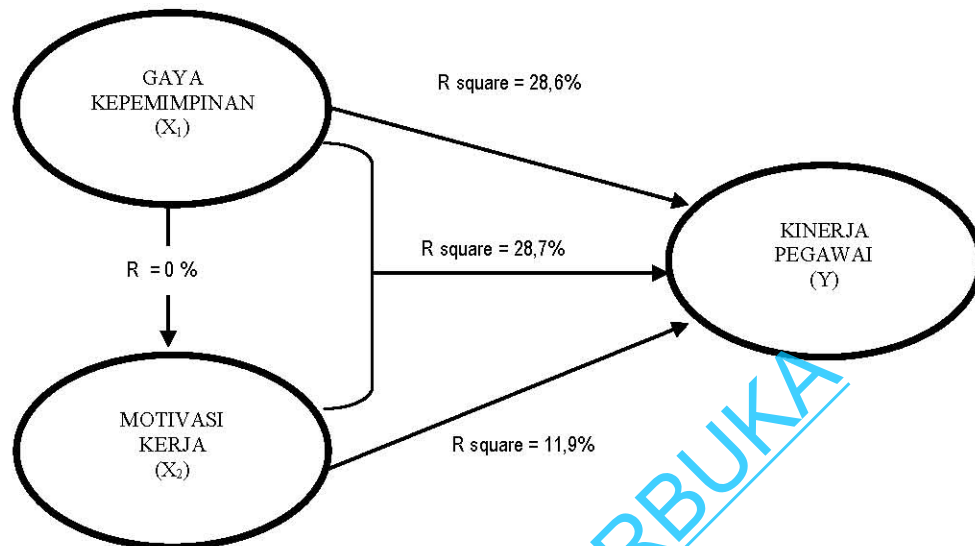
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.536 ^a	.287	.261	4.339

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel tersebut diatas, maka hasil penelitian ini dapat diketahui bahwa *R square* variabel gaya kepemimpinan (X_1) dan motivasi kerja (X_2) dengan Kinerja (Y) sebesar 0,287. Hal ini berarti bahwa 28,7% perubahan kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dapat dijelaskan oleh faktor gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, sedangkan sisanya (71,3%) dijelaskan oleh pengaruh lain diluar model yang dipergunakan dalam penelitian.

Dari uraian tentang hubungan pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau baik secara parsial maupun secara simultan dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4.3 : Hubungan Pengaruh antar Variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kinerja pada Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau

Berdasarkan hasil penelitian diatas yang digambarkan pada gambar tersebut diatas, hubungan pengaruh antar variabel gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau terlihat secara jelas pengaruh kedua variabel independen terhadap variabel dependen baik secara parsial maupun secara simultan terhadap para pegawai dan pimpinan. Sedangkan berdasarkan teori yang ada, gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai saling berhubungan dan mempengaruhi sesuai dengan tujuan organisasi yang akan dicapai. Jadi antara hasil penelitian dan teori yang ada tidak ada pertentangan dan malahan saling mempengaruhi terhadap gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dalam mencapai tujuan organisasi.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dapat disimpulkan :

1. Gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, dengan pengaruh sebesar 28,6%. Berdasarkan hasil analisis uji t menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau berpengaruh positif terhadap kinerja pegawainya, dan motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau, dengan pengaruh sebesar 11,9%. Berdasarkan hasil analisis uji t menyimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawainya.
2. Berdasarkan hasil analisa secara simultan dengan menggunakan uji F menyimpulkan bahwa gaya kepemimpinan Kepala Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dan motivasi kerja pegawai berpengaruh 28,7% dalam meningkatkan kinerja pegawai yang ada. Pengaruh yang dihasilkan positif.
3. Jadi dapat disimpulkan yang mempengaruhi faktor – faktor gaya kepemimpinan bukan hanya faktor motivasi kerja dan kinerja saja tetapi juga ada faktor – faktor lain diluar faktor – faktor tersebut, seperti sosial

fisiologis, ekonomi, budaya dan lain – lain, dan faktor – faktor ini tidak tertampung didalam penelitian ini dikarenakan keterbatasan waktu penulis.

B. Saran - saran

Saran-saran yang perlu disampaikan oleh penulis yaitu :

1. Kondisi saat ini gaya kepemimpinan yang ada di Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau dapat memberikan peran positif terhadap meningkatnya kinerja para pegawai yang ada, sehingga diharapkan dapat menjadi masukan bagi pimpinan yang lebih tinggi untuk dapat mempertahankan status quo kepemimpinan yang ada saat ini. Pembenahan yang perlu dilakukan adalah pada sisi indikator pengambilan keputusan karena masih terdapat sebanyak 6% responden yang kurang setuju dengan pernyataan positif dalam pengambilan keputusan oleh pimpinan yang ada, diharapkan pimpinan Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau agar lebih tegas lagi dalam hal pengambilan keputusan sehingga dapat lebih memacu kinerja bawahan untuk bekerja lebih baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi.
2. Motivasi kerja berpengaruh relatif kecil terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau sebesar 11,9%, indikator yang dianggap relatif lemah adalah kebutuhan fisiologis menyangkut pemenuhan kebutuhan hidup sandang, pangan dan papan terkait dengan penghasilan yang diterima. Terkait dengan kebutuhan fisiologis ini saran yang dapat diberikan adalah melalui peningkatan program kesejahteraan pegawai seperti : subsidi perumahan para pegawai, tunjangan beban kerja (TBK), insentif transportasi

dan lain sebagainya sehingga diharapkan dapat lebih memacu semangat kerja para pegawai secara lebih maksimal.

3. Berdasarkan penilaian terhadap persepsi pegawai terkait dengan gaya kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai, pada umumnya dapat dikatakan memiliki penilaian relatif positif. Untuk itu diharapkan kinerja pegawai yang telah ada agar dapat dipertahankan dan dikembangkan lagi untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.
4. Secara teoretis penelitian ini memberikan sumbangan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini bisa dijadikan referensi untuk melakukan penelitian penelitian serupa. Selain itu penelitian ini juga bisa dikembangkan lebih luas lagi untuk memberikan kontribusi terhadap pemerintah daerah dalam melihat kelangsungan dan untuk menjadikan perubahan yang progresif secara spesifik dilingkungan pemerintah daerah itu sendiri
5. Hasil penelitian ini juga merupakan bentuk rekomendasi ilmiah terhadap instansi terkait agar bisa dijadikan bahan evaluasi dan acuan dalam menjalankan roda organisasi. Kontribusi positif yang dihasilkan dalam penelitian ini merupakan eksistensi konkret keberadaan instansi Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Oleh karenanya patut untuk dijadikan bahan introspeksi diri bagi pimpinan dan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

Buku :

- Agus, Dharma. (2000). *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Pertama. Jakarta: Rajawali.
- Alwi, Syarifuddin. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan. Kompetitif* (Edisi Pertama). Yogyakarta: BPFE
- Ambar, Teguh Sulistiyani. (2004). *Memahami Good Governance (dalam perspektif sumber daya manusia)*. Yogyakarta: Penerbit Gava Media Yogyakarta.
- Amstrong, Michael. (1990). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Arep, Ishak. & Tanjung, Hendri. (2003). *Manajemen Motivasi*. Jakarta: PT. Gramedia
- Arikunto, Suharsimi. (1995). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT. Bina Aksara.
- Arroza. (2010). *Pengaruh Faktor Perilaku Kepemimpinan dan Promosi Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai Kelurahan di Kota Pekanbaru*. Tesis Program Pasca UNRI, Pekanbaru.
- Beck, Robert C. (1990). *Motivation : Theories and Principles*. New Jersey: Englewood Cliff by Prentice Hall Inc,
- Bernadin, John, and Russell, Joyce E.A. (1993). *Human Resource Management An Experintal Approach*, McGraw-Hill, Inc.
- Blake, R.R., & Mouton, J.S. (1982). *The managerial grid III*. Houston, TX : Gulf.
- Blanchard, K. & Hersey, P. (1992). *Manajemen perilaku organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Burhanuddin, (1994). *Analisis Motivasi kerja*. Malang: Bumi Aksara.
- Dale, T. A. (1993). *Kepemimpinan Leadership*. Jakarta: PT Gramedia Asri Media.
- Davis, K. dan Newstrom, John, W. (1992). *Human Behavior at Work Management*. London: Heinemann.

- Dessler, Gary. (1997). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Jakarta: Terjemahan Erlangga .
- G.A, Ticoalu. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta: Bumi Aksara
- Gary, A, Yukl. (1998). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhalindo.
- Gibson, Ivansevich, Donnelly. (1996). *Organisasi Perilaku Struktur dan Proses*, Binarupa. Jakarta: Aksara.
- Gujarati, Damodar. (1995). *Ekonometrika Dasar*. Jakarta: Erlangga.
- Hainum, Buchari. (1989). *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta. Balai Aksara.
- Handoko, Hani. (1996). *Manajemen Personalian dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Hasibuan, Malayu, S.P. (1991). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Dasar dan Kunci Keberhasilan*, Cetakan keenam. Jakarta: CV. Haji Masagung.
- _____. (1996). *Organisasi dan Motivasi: Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Jarwadi, S. (2001). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Produktivitas*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Suprihanto, John. (1990). *Manajemen Sumber Daya Manusia II*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Kartono, Kartini. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Koontz, Harold. and Weihrich, Heinz. (1990). *Essentials of Management*, Fifth Edition. Singapore: McGraw-Hill International Edition.
- Kuswadi. (2004). *Cara Mengukur Kepuasan Karyawan*. Jakarta : PT. Elex Media
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- _____. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM..* Bandung: Refika Aditama.
- Marwansyah dan Mukaram. (1999). *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Bandung: Pusat Penerbit Administrasi Niaga

- Maslow, Abraham H. (1993). *Motivasi dan Kepribadian*. Jakarta: LPPM dengan PT. Pustaka Binaman Presido
- (2000). *Manajemen Personalia Aplikasi Dalam Perusahaan*. Jakarta: Djambatan.
- Mathis, Robert L. dan Jackson, John H. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku Satu, Edisi Indonesia, Jakarta: PT Salemba Empat.
- Matutina, A. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia Berdasarkan Kompetensi*. Jakarta: Pustaka Utama Grafiti.
- McClelland, D. (1987). *Pengantar Kewirausahaan*. Jakarta: Intermedia
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York : McGraw Hill.
- Moenir, A.S. (1993). *Pendekatan Manusia dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*. Jakarta: Gunung Agung
- Nasution, Mulia. (1994). *Manajemen Personalia Aplikasi Dalam Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Administrasi Personel untuk Peningkatan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Masagung.
- Nitisemito, Alex S. (1990). *Manajemen Personalia*. Cetakan III. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Prawirosentono, S. (1999). *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: BPFE.
- Priyatno, Duvri. (2011). *Analisis Statistik Data*. Yogyakarta: MediaKom.
- Rivai, Veithzal. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari. Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Robbins, Stephens. (1993). *Organizational Behavior*. Sixth Edition. New Jersey: Prentice-Hall Englewood Cliffs.
- (1996). *Perilaku Organisasi; Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid I. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Ruky, Achmad S. (2004). *Sistem Manajemen Kinerja*, Cetakan Ketiga, Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama,
- Saidi, H.M. (1992). *Prestasi dan Kemampuan*. Jakarta: Rajawali Press.

- Saydam, Ghazali. (1996) : *Manajemen Sumber Daya Manusia, Human Resources Management*, Terjemahan, Jakarta, Bina Rupa Aksara.
- Siagian, Sondang P. (1997). *Tipe Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- _____ (1998). *Manajemen Personalia*. Cetakan Ketiga. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sikula, Andrew F. (1989). *Personel Administration and Human Resources Management*. New York: Trans Edition. John Wiley & Souns, Inc.
- Simamora, Henry. (1995). *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: STIE-YKPN.
- _____ (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: STIE : YKPN
- Simanjuntak, Payaman. (1987). *Tenaga Kerja, Produktivitas dan Kecenderungannya dalam Produktivitas dan Tenaga Kerja Indonesia*. Kumpulan Kertas kerja. J. Revianto(eds). Jakarta: Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas.
- Siswanto, Bambang. (1996). *Pengembangan Sumberdaya Manusia Pengaruhnya Terhadap Kinerja dan Imbalan*. Cetakan Pertama. Malang: Universitas Brawijaya Malang
- Sugiyono. (2006). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- _____ (2006) *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung. Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Kencana,.
- Thoha, Miftah. (2008). *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta: P.T Raja Grafindo Persada.
- Wibowo, (2008). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Penerbit Rajagrafindo Persada.
- Winardi, J. (2007). *Motivasi dan Pemotivasian*. Jakarta: Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, (2009). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi dan Penelitian*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.

Peraturan Perundang-Undangan:

Republik Indonesia, *Undang-undang No.8 Tahun 1974 tentang Pokok Pokok Kepegawaia*. Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 1974 Nomor 55. Jakarta.

——— (1999). *Undang-undang No. 43 Tahun 1999 tentang Pokok Pokok Kepegawaian*. Lembaran Negara Tahun 1999 Nomor 169. Jakarta.

Provinsi Kepulauan Riau, *Peraturan Daerah Provinsi Kepulauan Riau Nomor 8 Tahun 2007 tentang Susunan Organisasi dan Tata Kerja Dinas Daerah di Lingkungan Pemerintah Provinsi Kepulauan Riau*, Lembaran Daerah Provinsi Kepulauan Riau Tahun 2007 Nomor 8.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1

OUTPUT REGRESI
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS PERHUBUNGAN
PROVINSI KEPULAUAN RIAU

A. SECARA SIMULTAN

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	78.56	5.049	59
Gaya Pimpinan	70.47	5.758	59
Motivasi Kerja	75.12	9.880	59

Correlations

		Kinerja	Gaya Pimpinan	Motivasi Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.535	.345
	Gaya Pimpinan	.535	1.000	.611
	Motivasi Kerja	.345	.611	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.004
	Gaya Pimpinan	.000	.	.000
	Motivasi Kerja	.004	.000	.
N	Kinerja	59	59	59
	Gaya Pimpinan	59	59	59
	Motivasi Kerja	59	59	59

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.536 ^a	.287	.261	4.339	.287	11.267	2	56	.000	2.113

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.251	2	212.126	11.267	.000 ^a
	Residual	1054.291	56	18.827		
	Total	1478.542	58			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

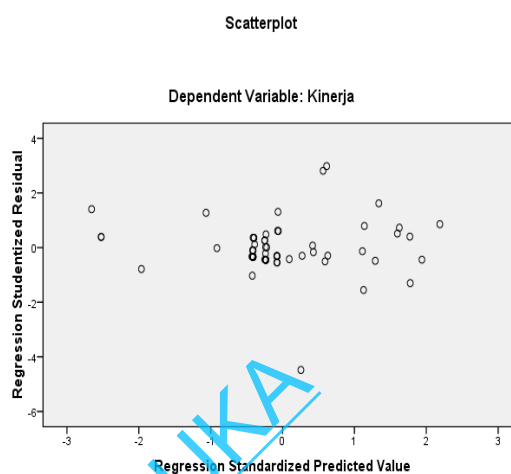
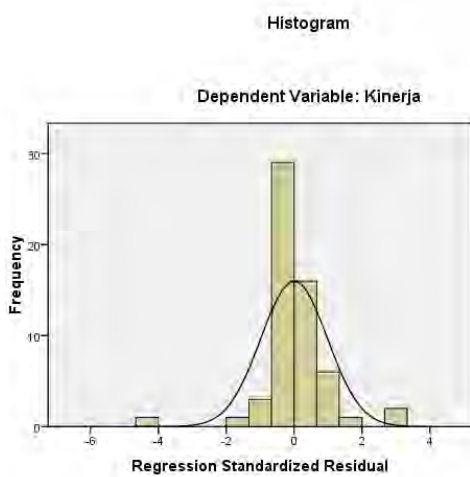
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	45.466	6.997		6.498	.000		
	Gaya Pimpinan	.454	.125	.517	3.632	.001	.627	1.594
	Motivasi Kerja	.015	.073	.029	.203	.840	.627	1.594

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Pimpinan	Motivasi Kerja
1	1	2.989	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	18.613	.28	.01	.73
	3	.003	33.573	.72	.99	.27

a. Dependent Variable: Kinerja



Lampiran 2

UJI VALIDITAS

Daftar Pertanyaan Tentang : Gaya Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.918	.924	17

item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_GK1	66.31	28.457	.730	.910
item_GK2	66.29	29.726	.683	.912
item_GK3	66.58	29.593	.483	.918
item_GK4	66.44	31.182	.443	.917
item_GK5	66.20	29.372	.674	.912
item_GK6	66.25	30.055	.575	.914
item_GK7	66.29	29.485	.671	.912
item_GK8	66.34	29.711	.500	.917
item_GK9	66.45	30.528	.652	.914
item_GK10	66.17	29.867	.425	.920
item_GK11	66.24	29.701	.634	.913
item_GK12	66.31	29.664	.721	.911
item_GK13	66.42	29.352	.646	.913
item_GK14	66.36	27.716	.647	.914
item_GK15	66.37	28.307	.780	.908
item_GK16	66.32	29.601	.581	.914
item_GK17	66.25	29.434	.648	.912

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
70.47	33.150	5.758	17

Validitas
butir pertanyaan tentang Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	(r tabel)	Validitas
Item_GK1	.730	0,3271	Valid
item_GK2	.683	0,3271	Valid
item_GK3	.483	0,3271	Valid
item_GK4	.443	0,3271	Valid
item_GK5	.674	0,3271	Valid
item_GK6	.575	0,3271	Valid
item_GK7	.671	0,3271	Valid
item_GK8	.500	0,3271	Valid
item_GK9	.652	0,3271	Valid
item_GK10	.425	0,3271	Valid
item_GK11	.634	0,3271	Valid
item_GK12	.721	0,3271	Valid
item_GK13	.646	0,3271	Valid
item_GK14	.647	0,3271	Valid
item_GK15	.780	0,3271	Valid
item_GK16	.581	0,3271	Valid
item_GK17	.648	0,3271	Valid

UJI VALIDITAS

Daftar Pertanyaan Tentang Motivasi Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.969	.970	19

item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_MK1	71.19	86.741	.879	.966
item_MK2	71.25	85.296	.875	.966
item_MK3	71.20	86.165	.875	.966
item_MK4	71.56	87.009	.654	.970
item_MK5	71.24	85.115	.842	.967
item_MK6	71.15	87.166	.837	.967
item_MK7	71.14	88.016	.662	.969
item_MK8	71.15	85.994	.834	.967
item_MK9	71.07	89.202	.752	.968
item_MK10	70.98	92.914	.493	.970
item_MK11	71.14	86.499	.840	.967
item_MK12	71.10	89.403	.691	.969
item_MK13	71.03	89.102	.726	.968
item_MK14	71.12	86.106	.891	.966
item_MK15	71.22	93.416	.591	.970
item_MK16	71.15	86.304	.914	.966
item_MK17	71.22	87.658	.890	.966
item_MK18	71.14	89.499	.720	.968
item_MK19	71.08	85.975	.868	.967

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
75.12	97.624	9.880	19

Validitas
Butir pertanyaan tentang Faktor Motivasi Kerja

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	(r tabel)	Validitas
Item_MK1	.879	0,3077	Valid
item_MK2	.875	0,3077	Valid
item_MK3	.875	0,3077	Valid
item_MK4	.654	0,3077	Valid
item_MK5	.842	0,3077	Valid
item_MK6	.837	0,3077	Valid
item_MK7	.662	0,3077	Valid
item_MK8	.834	0,3077	Valid
item_MK9	.752	0,3077	Valid
item_MK10	.493	0,3077	Valid
item_MK11	.840	0,3077	Valid
item_MK12	.691	0,3077	Valid
item_MK13	.726	0,3077	Valid
item_MK14	.891	0,3077	Valid
item_MK15	.591	0,3077	Valid
item_MK16	.914	0,3077	Valid
item_MK17	.890	0,3077	Valid
item_MK18	.720	0,3077	Valid
item_MK19	.868	0,3077	Valid

UJI VALIDITAS

Daftar Pertanyaan Tentang Kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.901	.902	19

item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_K1	74.53	23.495	.519	.897
item_K2	74.36	22.992	.489	.898
item_K3	74.49	22.599	.629	.893
item_K4	74.41	21.625	.695	.891
item_K5	74.54	24.046	.390	.900
item_K6	74.41	23.763	.350	.901
item_K7	74.39	23.311	.443	.899
item_K8	74.49	23.496	.527	.897
item_K9	74.54	22.908	.645	.893
item_K10	74.46	22.390	.772	.890
item_K11	74.46	21.632	.750	.889
item_K12	74.34	22.883	.501	.897
item_K13	74.24	23.425	.404	.900
item_K14	74.36	23.302	.419	.900
item_K15	74.39	23.690	.450	.898
item_K16	74.41	22.314	.704	.891
item_K17	74.31	22.940	.467	.899
item_K18	74.56	23.940	.460	.898
item_K19	74.41	22.349	.695	.891

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
78.56	25.492	5.049	19

Validitas
Butir pertanyaan tentang Kinerja

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	(r tabel)	Validitas
Item_K1	.519	0,3077	Valid
item_K2	.489	0,3077	Valid
item_K3	.629	0,3077	Valid
item_K4	.695	0,3077	Valid
item_K5	.390	0,3077	Valid
item_K6	.350	0,3077	Valid
item_K7	.443	0,3077	Valid
item_K8	.527	0,3077	Valid
item_K9	.645	0,3077	Valid
item_K10	.772	0,3077	Valid
item_K11	.750	0,3077	Valid
item_K12	.501	0,3077	Valid
item_K13	.404	0,3077	Valid
item_K14	.419	0,3077	Valid
item_K15	.450	0,3077	Valid
item_K16	.704	0,3077	Valid
item_K17	.467	0,3077	Valid
item_K18	.460	0,3077	Valid
item_K19	.695	0,3077	Valid

DAFTAR r Tabel

Jumlah Kasus	df	r (0,05 : 22)
11	9	0,4187
12	10	0,3981
13	11	0,3802
14	12	0,3646
15	13	0,3507
16	14	0,3383
17	15	0,3271
18	16	0,3170
19	17	0,3077
20	18	0,2992
21	19	0,2914
22	20	0,2841
23	21	0,2774
24	22	0,2711
25	23	0,2653
26	24	0,2598
27	25	0,2546
28	26	0,2497

Lampiran 3

REKAPITULASI
HASIL ISIAN RESPONDEN GAYA KEPEMIMPINAN

GAYA KEPEMIMPINAN																		
Responden	Item Pertanyaan																	JML
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	
1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	70
2	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	72
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
4	5	4	3	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	77
5	5	5	3	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	4	5	5	5	78
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
7	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	80
8	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	81
9	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	78
10	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
11	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	77
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	83
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
15	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	80
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
17	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	82
18	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	73
19	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	74
20	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	5	3	64
21	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
22	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	65
23	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	5	74
24	3	4	2	4	4	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	3	3	59
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
27	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	71
28	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	70
30	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	68
31	4	3	1	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	55
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
35	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
36	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	1	3	4	4	57
37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68

38	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	70
Responden	Item Pertanyaan																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	JML
39	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	74
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
42	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	73
43	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	70
44	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	69
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
46	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	77
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
48	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	74
49	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	81
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
51	4	4	3	4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	72
52	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	70
53	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	70
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	69
56	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	1	3	4	4	57
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68
58	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	70
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	68

REKAPITULASI
HASIL ISIAN RESPONDEN MOTIVASI KERJA

MOTIVASI KERJA																				
Responden	Item Pertanyaan																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	JML
1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	78
3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	80
4	5	5	4	3	5	5	5	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	5	4	81
5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	89
6	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
7	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	80
8	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
9	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	80
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	77
11	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	83
12	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5	91
13	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	78
14	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	76
15	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
16	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	5	77
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
18	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	74
19	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	82
20	4	4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	3	3	5	79
21	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	78
22	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	76
23	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	70
24	4	3	2	5	3	4	5	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	68
25	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	80
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
29	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	79
30	4	3	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	74
31	4	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	2	4	64
32	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
33	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
34	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
35	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
36	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	3	1	1	2	1	27

37	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
Responden	Item Pertanyaan																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	JML
38	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
39	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
41	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
43	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
44	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
45	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	73
46	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
47	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
48	5	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	79
49	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
51	4	3	5	4	3	4	5	5	3	3	4	5	3	4	3	4	4	5	4	75
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
53	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
54	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
55	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
56	1	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	2	2	1	3	1	1	2	1	27
57	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
58	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76

**REKAPITULASI
HASIL ISIAN RESPONDEN KINERJA PEGAWAI**

KINERJA PEGAWAI																				
Responden	Item Pertanyaan																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	JML
1	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	81
2	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	78
3	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	78
4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	75
5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	89
6	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	79
7	4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	86
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	78
9	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	80
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
11	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	85
12	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	88
13	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	79
14	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	85
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	77
17	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	82
18	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	80
19	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	79
20	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	81
21	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	80
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	92
24	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	70
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	78
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
27	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	77
29	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	81
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	73
31	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
34	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
35	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	79
36	3	5	4	3	3	5	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	4	73
37	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	77

39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	78
Responden	Item Pertanyaan																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	JML
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
42	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	79
43	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	84
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	78
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
46	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	81
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
48	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	93
49	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	85
50	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	79
51	3	3	2	2	4	3	3	4	2	3	2	4	4	3	4	3	4	4	3	60
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76
55	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	79
56	3	5	4	3	3	5	5	3	4	4	3	3	5	5	4	4	3	3	4	73
57	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	77
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	77
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	76

Lampiran 4

INPUT REGRESI
PEGAWAI TETAP DAN PEGAWAI HONORER

INPUT REGRESI PEGAWAI TETAP			
NO	GAYA KEPEMIMPINAN (X1)	MOTIVASI (X2)	KINERJA (Y)
1	25	29	30
2	32	28	38
3	31	30	39
4	39	32	35
5	32	29	37
6	33	25	30
7	30	21	33
8	32	24	40
9	32	24	35
10	32	24	30
11	29	24	35
12	32	21	30
13	32	32	40
14	30	33	33
15	32	32	40
16	32	33	39
17	32	32	31
18	32	31	31
19	32	37	33
20	32	32	35
21	32	34	47
22	32	29	34
23	26	25	40
24	30	35	40
25	29	28	40
26	32	32	40
27	33	34	40
28	29	34	40
29	35	30	40
30	32	34	38
31	33	33	38
32	32	34	38
33	30	28	39
34	31	28	38
35	32	28	35
36	32	28	37
37	32	29	39
38	32	32	40

INPUT REGRESI PEGAWAI HONORER			
NO	GAYA KEPEMIMPINAN	MOTIVASI	KINERJA
	(X1)	(X2)	(Y)
1	24	30	40
2	29	31	32
3	30	31	39
4	33	33	40
5	36	37	34
6	31	33	40
7	29	32	30
8	32	30	32
9	35	36	31
10	33	31	35
11	40	37	35

Lampiran 5

REKAPITULASI HASIL SURVEI INTERVIEW

NO	RESPONDEN	IKLIM KERJA						
		HASIL KERJA	DISIPLIN	PENGUASAAN TUGAS	KERJASAMA	LOYALITAS	JUMLAH	RATA-RATA
1	Eselon III	9	9	8	9	7	42	10,50
2	Eselon III	10	8	6	8	8	40	10,00
3	Eselon III	8	7	8	7	8	38	9,50
4	Eselon III	10	10	7	9	7	43	10,75
	JUMLAH	37	34	29	33	30	163	40,75
	RATA-RATA	9,25	8,5	7,25	8,25	7,5	40,75	10,19

NO	RESPONDEN	IKLIM KERJA						
		HASIL KERJA	DISIPLIN	PENGUASAAN TUGAS	KERJASAMA	LOYALITAS	JUMLAH	RATA-RATA
1	Eselon IV	9	9	8	9	7	42	10,50
2	Eselon IV	8	8	8	10	8	42	10,50
3	Eselon IV	7	7	9	8	6	37	9,25
4	Eselon IV	9	9	9	9	7	41	10,25
5	Eselon IV	6	7	10	8	8	39	9,75
6	Eselon IV	10	9	9	7	9	44	11,00
7	Eselon IV	9	9	8	9	8	43	10,75
8	Eselon IV	10	10	9	10	9	48	12,00
9	Eselon IV	10	10	7	8	7	42	10,50
10	Eselon IV	9	8	9	9	8	43	10,75
11	Eselon IV	9	8	8	9	7	41	10,25
12	Eselon IV	10	9	10	8	8	45	11,25
13	Eselon IV	8	10	8	10	8	44	11,00
14	Eselon IV	8	9	9	8	9	43	10,75
15	Eselon IV	9	8	9	9	7	42	10,50
16	Eselon IV	10	10	8	10	9	47	11,75
	JUMLAH	139	138	136	140	126	679	169,75
	RATA-RATA	8,69	8,63	8,50	8,75	7,88	42,44	10,61

NO	RESPONDEN	IKLIM KERJA						
		HASIL KERJA	DISIPLIN	PENGUASAAN TUGAS	KERJASAMA	LOYALITAS	JUMLAH	RATA-RATA
1	Staf Administrasi	8	8	8	8	9	41	10,25
2	Staf Administrasi	7	6	9	7	6	35	8,75
3	Staf Administrasi	8	6	8	8	8	38	9,50
4	Staf Administrasi	7	7	8	7	6	35	8,75
5	Staf Administrasi	7	8	7	6	7	35	8,75
6	Staf Administrasi	6	7	8	6	6	33	8,25
7	Staf Administrasi	6	6	9	8	6	35	8,75
8	Staf Administrasi	9	8	7	7	7	38	9,50
9	Staf Administrasi	8	8	7	6	7	36	9,00
10	Staf Administrasi	7	7	8	7	8	37	9,25
11	Staf Administrasi	8	7	7	6	8	36	9,00
12	Staf Administrasi	6	7	6	7	6	32	8,00
13	Staf Administrasi	7	6	8	6	7	34	8,50
14	Staf Administrasi	8	9	7	7	6	37	9,25
15	Staf Administrasi	8	8	6	7	6	35	8,75
16	Staf Administrasi	6	7	8	8	7	36	9,00
17	Staf Administrasi	7	5	7	6	8	33	8,25
	JUMLAH	123	120	128	117	118	606	151,50
	RATA-RATA	7,24	7,06	7,53	6,88	6,94	35,65	8,91

NO	RESPONDEN	IKLIM KERJA						
		HASIL KERJA	DISIPLIN	PENGUASAAN TUGAS	KERJASAMA	LOYALITAS	JUMLAH	RATA-RATA
1	Staf Operasional	9	10	8	8	7	42	10,50
2	Staf Operasional	8	10	9	9	8	44	11,00
3	Staf Operasional	8	9	9	9	9	44	11,00
4	Staf Operasional	8	9	9	9	9	44	11,00
5	Staf Operasional	10	10	9	8	10	47	11,75
6	Staf Operasional	8	9	8	10	9	44	11,00
7	Staf Operasional	7	8	8	9	6	38	9,50
8	Staf Operasional	9	10	9	9	10	47	11,75
9	Staf Operasional	8	9	9	9	10	45	11,25
10	Staf Operasional	8	9	8	9	9	43	10,75
11	Staf Operasional	9	8	8	9	9	43	10,75
12	Staf Operasional	10	9	9	8	8	44	11,00
13	Staf Operasional	10	10	8	9	7	44	11,00
14	Staf Operasional	9	10	9	8	8	44	11,00
15	Staf Operasional	9	9	8	8	8	42	10,50
16	Staf Operasional	8	9	9	9	9	44	11,00
17	Staf Operasional	9	10	9	9	9	46	11,50
18	Staf Operasional	7	9	8	10	10	44	11,00
19	Staf Operasional	9	10	8	9	9	45	11,25
20	Staf Operasional	10	10	9	9	9	47	11,75
21	Staf Operasional	8	9	9	8	10	44	11,00
22	Staf Operasional	8	9	9	9	10	45	11,25
23	Staf Operasional	9	8	8	9	9	43	10,75
24	Staf Operasional	10	9	9	9	9	46	11,50
25	Staf Operasional	8	10	9	8	8	43	10,75
26	Staf Operasional	9	9	8	10	9	45	11,25
27	Staf Operasional	8	9	8	9	9	43	10,75
28	Staf Operasional	9	10	9	9	9	46	11,50
29	Staf Operasional	9	10	9	9	8	45	11,25
30	Staf Operasional	9	9	8	9	7	42	10,50
31	Staf Operasional	8	9	8	8	10	43	10,75
32	Staf Operasional	8	8	9	9	9	43	10,75
33	Staf Operasional	10	8	9	10	9	46	11,50
34	Staf Operasional	8	9	8	9	8	42	10,50
35	Staf Operasional	9	9	8	9	7	42	10,50
36	Staf Operasional	9	8	9	9	9	44	11,00
37	Staf Operasional	8	10	9	8	9	44	11,00
38	Staf Operasional	8	9	9	9	9	44	11,00
39	Staf Operasional	9	8	8	9	8	42	10,50
40	Staf Operasional	10	9	9	9	9	46	11,50
41	Staf Operasional	9	9	9	8	10	45	11,25
42	Staf Operasional	8	8	9	9	9	43	10,75
43	Staf Operasional	9	9	8	9	9	44	11,00
	JUMLAH	373	392	369	381	376	1891	472,75
	RATA-RATA	8,67	9,12	8,58	8,86	8,74	43,98	10,99

NO	RESPONDEN	IKLIM KERJA						
		HASIL KERJA	DISIPLIN	PENGUASAAN TUGAS	KERJASAMA	LOYALITAS	JUMLAH	RATA-RATA
1	PTT Operasional	10	9	8	10	9	46	11,50
2	PTT Operasional	9	10	7	9	9	44	11,00
3	PTT Operasional	9	10	8	9	10	46	11,50
4	PTT Operasional	10	10	8	8	8	44	11,00
5	PTT Operasional	8	9	7	9	9	42	10,50
6	PTT Operasional	10	8	8	9	10	45	11,25
7	PTT Operasional	8	9	8	10	10	45	11,25
8	PTT Operasional	8	9	7	10	10	44	11,00
9	PTT Operasional	9	9	7	9	9	43	10,75
10	PTT Operasional	9	10	8	9	9	45	11,25
11	PTT Operasional	10	9	8	8	8	43	10,75
12	PTT Operasional	10	10	8	8	9	45	11,25
13	PTT Operasional	9	9	8	9	9	44	11,00
14	PTT Operasional	9	8	7	10	10	44	11,00
15	PTT Operasional	8	8	8	9	9	42	10,50
16	PTT Operasional	9	9	8	9	9	44	11,00
17	PTT Operasional	9	8	8	9	9	43	10,75
18	PTT Operasional	10	10	8	8	8	44	11,00
	JUMLAH	164	164	139	162	164	793	198,25
	RATA-RATA	9,11	9,11	7,72	9,00	9,11	44,06	11,01

Lampiran 6

KUESIONER PENELITIAN

TENTANG

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI

KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

PADA DINAS PERHUBUNGAN PROPINSI KEPRI

Terima kasih atas partisipasi Bapak / Ibu atas kesediaannya untuk mengisi kuesioner penelitian ini. Pendapat Bapak / Ibu dalam menjawab pertanyaan pada kuesioner ini merupakan informasi yang sangat berharga bagi peneliti terkait dengan Gaya kepemimpinan dan Motivasi kerja pegawai di lingkungan Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau. Penelitian ini bertujuan untuk melihat pengaruh Gaya kepemimpinan dan Motivasi pegawai terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Propinsi Kepulauan Riau.

Jawaban tidak akan mempengaruhi penilaian kinerja Bapak/Ibu dan tidak ada jawaban yang benar atau salah. Untuk itu jawablah secara spontan dan jujur.

KETERANGAN RESPONDEN

1. Kode : _____
2. Umur : _____
3. Jabatan : _____ (saat ini)
4. Eselon : _____ (saat ini)
7. Instansi : Dishub _____
8. Pendidikan Penjenjangan : _____
9. Pendidikan Fungsional : _____

10. Pendidikan : ☐ SD ☐ SMU ☐ S1
☐ SMP ☐ D1/D2 ☐ S2
11. Lama Kerja di Dishub Prov. Kepri : _____ Tahun _____ Bulan

Daftar Pertanyaan Tentang GAYA PIMPINAN

Beri tanda silang pada kolom kosong jawaban bapak / ibu

PERTANYAAN	JAWABAN ANDA				
A. Indikator MEMBANGUN HUBUNGAN					
Pimpinan Selalu mendahulukan kepentingan organisasi dan pegawai daripada kepentingan pribadinya.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan senantiasa membina hubungan yang harmonis dengan seluruh pegawainya.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan bersedia menampung keluhan dari pegawai termasuk permasalahan keluarga bawahannya.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan sangat bijaksana terhadap bawahan, termasuk dalam mensikapi bawahan yang telah melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaannya.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan tidak pernah syak wasangka dan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya.	SS	S	KS	TS	STS
B. Indikator PENYAMPAIAN INFORMASI					
Pimpinan selalu menyampaikan informasi penting terkait dengan tugas serta tanggung jawab organisasi.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan secara periodik maupun berkala menjadwalkan rapat intern pegawai terkait dengan pekerjaan kedinasan.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan sangat terbuka dan komunikatif dengan seluruh bawahan	SS	S	KS	TS	STS
Dalam penyampaian informasi, pimpinan tidak bersifat menggurui dan menghargai pendapat dan usul bawahan	SS	S	KS	TS	STS
C. Indikator PENGAMBILAN KEPUTUSAN					
Setiap keputusan pimpinan selalu berdasarkan hasil musyawarah dengan pegawai	SS	S	KS	TS	STS
Setiap keputusan yang diambil selalu mengutamakan kepentingan dinas dan pekerjaan.	SS	S	KS	TS	STS
Lapang dada menerima keputusan inisiatif bawahan pada situasional yang menghendaki guna kepentingan dinas.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan Bertanggung jawab penuh dari setiap resiko yang muncul akibat keputusan yang telah diambil.	SS	S	KS	TS	STS

D. Indikator MEMPENGARUHI BAWAHAN					
Bersedia memberikan tanggung pekerjaan kepada bawahan sehingga bawahan terpacu untuk bekerja secara maksimal.	SS	S	KS	TS	STS
Senantiasa memberikan dorongan kepada bawahan untuk bekerja secara maksimal dan memberikan penghargaan kepada bawahan yang sukses bekerja.	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan senantiasa menciptakan suasana serta iklim kerja yang mendukung bawahan untuk bekerja secara maksimal	SS	S	KS	TS	STS
Pimpinan selalu melakukan kontrol dan pengawasan terhadap bawahannya dalam melaksanakan pekerjaannya	SS	S	KS	TS	STS

SS = Sangat Setuju S = Setuju KS = Kurang Setuju TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

UNIVERSITAS TERBUKA

Daftar Pertanyaan **Tentang MOTIVASI KERJA**

Beri tanda silang pada kolom kosong jawaban bapak / ibu

PERTANYAAN	JAWABAN ANDA				
A. Indikator KEBUTUHAN FISIOLOGIS					
Penghasilan yang saya terima sekarang ini mencukupi guna memenuhi kebutuhan sehari-hari saya dan / atau keluarga.	SS	S	KS	TS	STS
Kebutuhan akan tempat tinggal yang layak bagi saya dan / atau keluarga telah terpenuhi dengan penghasilan yang saya peroleh saat ini.	SS	S	KS	TS	STS
Selain untuk kebutuhan hidup, dengan penghasilan yang ada saya telah memiliki kendaraan sendiri untuk transportasi ke tempat kerja.	SS	S	KS	TS	STS
Saya tidak pernah merasa kekurangan apapun guna memenuhi kebutuhan bagi pendidikan saya dan / atau anak.	SS	S	KS	TS	STS
B. Indikator KEBUTUHAN RASA AMAN DAN PERLINDUNGAN					
Pekerjaan dan tanggung jawab pekerjaan saya relatif aman dari bahaya serta ancaman.	SS	S	KS	TS	STS
Dalam melaksanakan pekerjaan tidak ada intervensi dari pihak manapun yang mengancam keselamatan saya.	SS	S	KS	TS	STS
Saya merasa cukup terlindungi dengan adanya asuransi : kesehatan, kecelakaan kerja dan tunjangan pensiun.	SS	S	KS	TS	STS
Lingkungan kerja, gedung kantor, peralatan dan fasilitas tempat saya bekerja relatif aman serta nyaman untuk dapat bekerja secara maksimal.	SS	S	KS	TS	STS
C. Indikator KEBUTUHAN SOSIAL					
Ditempat saya bekerja, hubungan sosial antara rekan kerja sangat harmonis dan penuh tenggang rasa.	SS	S	KS	TS	STS
Rekan kerja selalu membantu dalam setiap kesulitan dan permasalahan yang saya hadapi dalam pekerjaan.	SS	S	KS	TS	STS
Saya tidak memiliki permasalahan konflik sosial apapun dengan rekan kerja, pimpinan ataupun bawahan.	SS	S	KS	TS	STS
Saya juga tidak memiliki konflik sosial dengan kerabat, keluarga maupun tetangga dilingkungan saya tinggal.	SS	S	KS	TS	STS

D. Indikator KEBUTUHAN PENGHARGAAN					
Pimpinan atau atasan tempat saya bekerja selalu menghargai setiap pekerjaan yang saya lakukan.	SS	S	KS	TS	STS
Keberadaan saya di tempat kerja sangat disenangi oleh para pegawai yang ada.	SS	S	KS	TS	STS
Saya tidak pernah diperlakukan sewenang-wenang oleh atasan dan setiap pendapat saya selalu dihargai.	SS	S	KS	TS	STS
Saya selalu dilibatkan dalam tugas serta tanggung jawab setiap program dan kegiatan yang berkaitan dengan tugas pokok saya.	SS	S	KS	TS	STS
E. Indikator KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI					
Atasan memberi kesempatan kepada saya untuk mengikuti diklat fungsional dan struktural.	SS	S	KS	TS	STS
Atasan selalu memacu semangat saya untuk lebih mengaktualisasikan diri sesuai dengan bakat dan kemampuan saya.	SS	S	KS	TS	STS
Dalam melaksanakan pekerjaan, saya diberi kebebasan untuk mengembangkan pola serta cara dalam menyelesaikan setiap permasalahan kerja.	SS	S	KS	TS	STS

SS = Sangat Setuju S = Setuju KS = Kurang Setuju TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

Daftar Pertanyaan Tentang KINERJA PEGAWAI

Beri tanda silang pada kolom kosong jawaban bapak / ibu

PERTANYAAN	JAWABAN ANDA				
A. Indikator HASIL KERJA					
Dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan selalu selesai sesuai dengan waktu yang ditargetkan	SS	S	KS	TS	STS
Pekerjaan selalu tuntas dilaksanakan memenuhi hasil yang diharapkan.	SS	S	KS	TS	STS
Dalam melaksanakan Pekerjaan tuntas tanpa ada menimbulkan permasalahan lain.	SS	S	KS	TS	STS
B. Indikator DISIPLIN					
Tidak pernah melanggar ketentuan penggunaan pakaian seragam kerja	SS	S	KS	TS	STS
Tidak pernah mangkir tidak masuk kerja dan keluar pada jam kerja tanpa alasan yang dapat dipertanggung jawabkan	SS	S	KS	TS	STS
Tidak pernah melalaikan tanggung jawab tugas dan pekerjaan yang diberikan	SS	S	KS	TS	STS
Selalu berusaha untuk mentaati peraturan dan instruksi pimpinan tanpa ada unsur terpaksa	SS	S	KS	TS	STS
C. Indikator PENGUASAAN TUGAS					
Menguasai Tupoksi dan mampu dalam menyelesaikan masalah yang dihadapi dalam pekerjaan	SS	S	KS	TS	STS
Mampu untuk melaksanakan tugas-tugas lain diluar tupoksinya	SS	S	KS	TS	STS
Memiliki metode serta cara menyelesaikan tugas dan pekerjaan secara efektif dan efisien	SS	S	KS	TS	STS
Mampu untuk menyusun program dan strategi kerja guna meminimalisir kesalahan.	SS	S	KS	TS	STS
D. Indikator KERJASAMA					
Mampu melakukan kerjasama tim guna memperoleh hasil maksimal.	SS	S	KS	TS	STS
Terbuka untuk menerima saran dan masukan rekan saat	SS	S	KS	TS	STS

menghadapi masalah dalam pekerjaan					
Kerjasama dilaksanakan dengan prinsip berdasar kemauan sendiri tanpa ada paksaan / terpaksa	SS	S	KS	TS	STS
Sangat responsif dan inisiatif untuk membantu rekan kerja yang memerlukan bantuan dalam menyelesaikan pekerjaannya	SS	S	KS	TS	STS
E. Indikator LOYALITAS					
Sangat loyal pada organisasi dan pekerjaan dan rela berkorban secara materil dan moril untuk organisasi.	SS	S	KS	TS	STS
Selalu bersedia menerima hasil keputusan rapat walau tidak puas	SS	S	KS	TS	STS
Bersedia untuk melaksanakan tugas tambahan dari pimpinan	SS	S	KS	TS	STS
Bersedia melaksanakan pekerjaan atau tugas diluar waktu kerja dan hari kerja	SS	S	KS	TS	STS

SS = Sangat Setuju S = Setuju KS = Kurang Setuju TS = Tidak Setuju STS = Sangat Tidak Setuju

----- TERIMA KASIH -----

OUTPUT REGRESI
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS PERHUBUNGAN PROVINSI KEPULAUAN RIAU

A. SECARA SIMULTAN

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	78.56	5.049	59
Gaya Pimpinan	70.47	5.758	59
Motivasi Kerja	75.12	9.880	59

Correlations

		Kinerja	Gaya Pimpinan	Motivasi Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.535	.345
	Gaya Pimpinan	.535	1.000	.611
	Motivasi Kerja	.345	.611	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000	.004
	Gaya Pimpinan	.000	.	.000

	Motivasi Kerja	.004	.000	.
N	Kinerja	59	59	59
	Gaya Pimpinan	59	59	59
	Motivasi Kerja	59	59	59

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.536 ^a	.287	.261	4.339	.287	11.267	2	56	.000	2.113

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	424.251	2	212.126	11.267	.000 ^a
	Residual	1054.291	56	18.827		
	Total	1478.542	58			
a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja, Gaya Pimpinan						

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

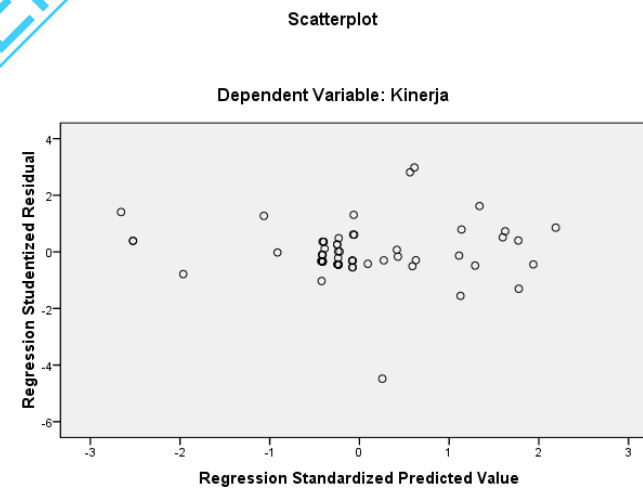
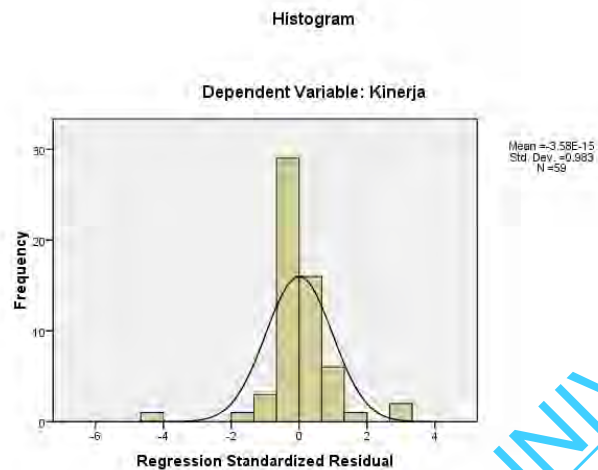
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	45.466	6.997		6.498	.000		
	Gaya Pimpinan	.454	.125	.517	3.632	.001	.627	1.594
	Motivasi Kerja	.015	.073	.029	.203	.840	.627	1.594

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Pimpinan	Motivasi Kerja
1	1	2.989	1.000	.00	.00	.00
	2	.009	18.613	.28	.01	.73
	3	.003	33.573	.72	.99	.27

a. Dependent Variable: Kinerja



INTERPRETASI MODEL REGRESI

1. Tabel Variables Entered / Removal

Dari tabel ini dapat diketahui variabel-variabel mana yang dikeluarkan atau dimasukkan ke dalam persamaan. Ternyata tidak ada variabel bebas, yaitu : **Gaya Kepemimpinan** (X_1) dan **Motivasi kerja** (X_2) yang dikeluarkan dari persamaan karena dianggap berpengaruh secara signifikan terhadap variabel **Kinerja** (Y)

2. Tabel Model Summary

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa koefisien korelasi r sebesar 0,536 yang menunjukkan adanya hubungan positif antara variabel bebas (X_1 dan X_2) dengan Y . Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,287 memberi pengertian bahwa **28,7%** Kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau ditentukan oleh gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

3. Tabel ANOVA untuk menguji model persamaan untuk mengetahui dapat diterima atau tidak suatu model persamaan

F hitung digunakan untuk menguji apakah model persamaan $Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$ yang diajukan dapat diterima atau tidak. Caranya adalah dengan membandingkan nilai F hitung tersebut dengan F tabel, dimana jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka model tersebut dapat diterima.

Dalam hal ini :

$F_{hitung} = 11,267$

F_{tabel} pada $\alpha 0,05$ dengan derajat bebas Pembilang $(k - 1) = 3 - 1 = 2$ serta derajat bebas Penyebut $(n - k) = 59 - 3 = 56$

Maka, $F_{tabel} 0,05 (2 ; 56) = 3,16$.

Oleh karena $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada persamaan tersebut, maka kesimpulannya bahwa *model yang digunakan sudah tepat dan dapat diterima*.

4. Tabel Uji t untuk signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas

Pada tabel *coefficients* dilakukan uji t untuk menguji signifikansi konstanta dari setiap variabel bebas.

Hipotesis : H_0 = Pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas tidak nyata

H_1 = Variabel bebas berpengaruh nyata terhadap variabel tidak bebas

Pengambilan Keputusan :

- Jika $-t_{\text{tabel}} < t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 diterima
- Jika $t_{\text{hitung}} < -t_{\text{tabel}}$ atau $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 ditolak
- t_{tabel} dilihat dengan derajat bebas $(n - k) = 59 - 3 = 56$, dimana : n = jumlah sample dan k = jumlah variabel
Sehingga derajat bebasnya adalah 56. oleh karena uji t yang dilakukan adalah uji dua arah maka yang dibaca adalah $t_{\frac{1}{2}} (0,05)$ atau $t_{0,025}$
- $t_{\text{tabel}} = 2,391$
- $t_{\text{hitung}} (X_1 \text{ atau gaya kepemimpinan}) = 3,632$
- $t_{\text{hitung}} (X_2 \text{ atau motivasi kerja}) = 0,203$

Keputusan :

1. Variabel Gaya Kepemimpinan (X_1), oleh karena $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$ maka H_0 **ditolak**, artinya Kinerja nyata dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan.
2. Variabel Promosi (X_2), oleh karena $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$ maka H_0 **diterima**, artinya Kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Kepulauan Riau tidak dipengaruhi oleh Motivasi Kerja.

5. Multikolinieritas

Adalah keadaan dimana variabel-variabel bebas dalam persamaan regresi mempunyai korelasi (hubungan) yang erat satu sama lain yang dapat menimbulkan masalah-masalah : koefisien regresi yang seharusnya positif dapat berubah menjadi negatif dan dengan terkorelasinya variabel satu sama lain mengakibatkan penambahan variabel bebas tidak akan berpengaruh apa-apa.

Deteksi terhadap gangguan Multikolinieritas berdasarkan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*), regresi bebas dari multikolinieritas ditandai dengan :

- Nilai VIF berkisar angka 1
- Nilai tolerance berkisar angka 1
- $VIF = 1 / \text{tolerance}$

Pada tabel *coefficients* dapat dilihat bahwa nilai VIF untuk kedua variabel bebas bernilai sekitar 1, yaitu 1,594 dan nilai tolerance 0,627. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa **model regresi tidak mengalami gangguan multikolinieritas**.

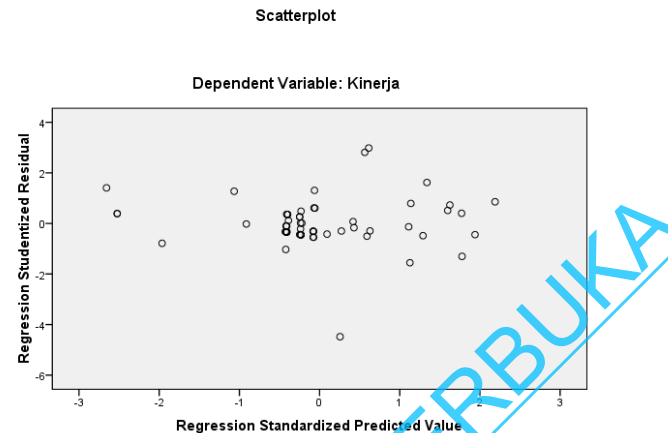
6. heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas terjadi dikarenakan adanya perubahan situasi yang tidak digambarkan dalam spesifikasi model regresi. Misalnya perubahan struktur kebijakan yang dapat mengakibatkan terjadinya perubahan tingkat keakuratan data. Dengan kata lain Heteroskedastisitas terjadi jika residual tidak memiliki varian yang konstan. Gangguan Heteroskedastisitas dapat membawa kita pada galat baku yang bias dan menjadikan hasil uji statistik menjadi tidak tepat intervalnya sehingga keyakinan untuk estimasi parameter juga kurang tepat.

Untuk melakukan pemeriksaan terhadap gejala heteroskedastisitas adalah dengan melihat bagaimana pola diagram pencar residual, yaitu selisih antara nilai $\hat{Y}$ prediksi dengan Y observasi, dengan ketentuan :

- Jika diagram pencar yang ada membentuk pola-pola tertentu yang teratur maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi mengalami gangguan heteroskedastisitas.
- Jika diagram pencar tidak membentuk pola atau acak maka regresi disimpulkan tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas.

Analisa gangguan heteroskedastisitas dilakukan dengan dengan mempergunakan alat bantu analisa proses program SPSS for windows versi 12 sehingga diperoleh hasil output yang menghasilkan gambar grafik sebagaimana dibawah berikut :



Gambar 4.1 : Diagram Pencar Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar 4.1 diagram pencar model diatas ternyata tidak membentuk suatu pola tertentu dan cenderung memiliki pola acak, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi **tidak mengalami gangguan heteroskedastisitas**.

7. Otokorelasi

Otokorelasi sering timbul pada data runtut waktu atau time series dan sering disebut juga korelasi serial, seperti data pertama berkorelasi dengan data kedua, data kedua berkorelasi dengan data ketiga dan seterusnya, hal ini disebut sebagai korelasi serial derajat pertama. Penyebab utama timbulnya otokorelasi adalah kesalahan spesifikasi, misalnya terabaikannya suatu variabel penting atau bentuk fungsi yang tidak tepat. Pendekatan yang sering digunakan untuk menguji apakah terjadi otokorelasi adalah uji *Durbin-Watson*.

Kasus otokorelasi positif lebih umum terjadi daripada otokorelasi negatif. Jika residual dalam persamaan regresi mengandung otokorelasi positif, maka penggunaan metode kuadrat terkecil menimbulkan beberapa masalah seperti :

1. Kesalahan baku estimasi nilai variabilitas kesalahan menjadi lebih rendah.
2. Interval keyakinan dan pengujian dengan menggunakan distribusi t dan F tidak dapat lagi diterapkan secara tepat.

3. Kesalahan baku koefisien regresi menilai variabilitas koefisien regresi yang ditaksir terlalu rendah.

Pengambilan keputusan adalah :

1. Jika $DW >$ dari batas atas (dU) maka tidak ada otokorelasi
2. Jika $DW <$ dari batas bawah (dL) maka terjadi otokorelasi
3. Jika $dL < DW <$ dari dU , tidak dapat diketahui terjadi otokorelasi atau tidak.

Otokorelasi diketahui dengan menggunakan proses analisis menggunakan alat bantu analisa proses program SPSS for windows versi 12 sehingga diperoleh hasil output dengan nilai sebagai tabel berikut berikut :

Tabel 4.34 : Output Proses Otokorelasi Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.535 ^a	.286	.274	4.302	2.113

a. Predictors: (Constant), Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.34 diatas faktor Kepemimpinan dengan Semangat kerja pegawai menghasilkan nilai Durbin-Watson hitung sebesar 2,113. Sedangkan DW berdasarkan tabel pada $\alpha = 0,05$ ($n = 59$, $k =$ jumlah variabel bebas = 1) diperoleh : $dL = 1,55$ dan $dU = 1,62$. Oleh karena DW hitung $> dL$ maka dapat disimpulkan **tidak terjadi gangguan otokorelasi**.

Tabel 4.35 : Output Proses Otokorelasi Motivasi kerja dengan Kinerja Pegawai

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.345 ^a	.119	.104	4.780	2.084

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan tabel 4.35 diatas Motivasi kerja dengan Kinerja pegawai menghasilkan nilai Durbin-Watson hitung sebesar 2,084. Sedangkan DW berdasarkan tabel pada $\alpha = 0,05$ ($n = 59$, $k = \text{jumlah variabel bebas} = 1$) diperoleh : $dL = 1,55$ dan $dU = 1,62$. Oleh karena DW hitung $> dL$ maka dapat disimpulkan **tidak terjadi gangguan otokorelasi**.

UNIVERSITAS TERBUKA

KORELASI PARTIAL
GAYA KEPEMIMPINAN DENGAN KINERJA PEGAWAI

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Pimpinan ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	78.56	5.049	59
Gaya Pimpinan	70.47	5.758	59

Correlations

		Kinerja	Gaya Pimpinan
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.535
	Gaya Pimpinan	.535	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.000
	Gaya Pimpinan	.000	.
N	Kinerja	59	59
	Gaya Pimpinan	59	59

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.535 ^a	.286	.274	4.302	.286	22.878	1	57	.000	2.113

a. Predictors: (Constant), Gaya Pimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Model Summary ^b						
ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	423.473	1	423.473	22.878	.000 ^a
	Residual	1055.070	57	18.510		
	Total	1478.542	58			
a. Predictors: (Constant), Gaya Pimpinan						

b. Dependent Variable: Kinerja

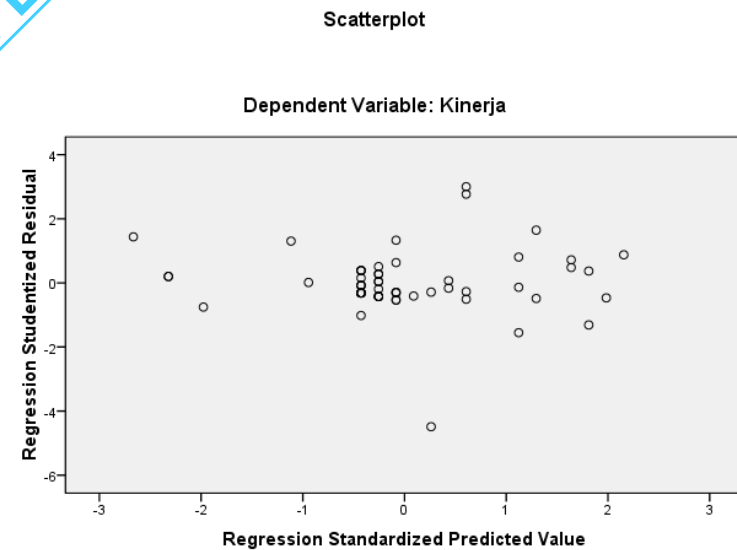
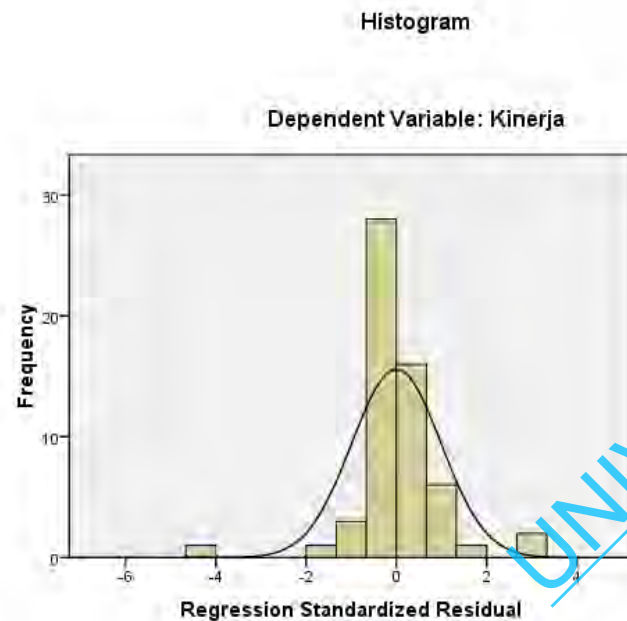
Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	45.485	6.937		6.556	.000					
	Gaya Pimpinan	.469	.098	.535	4.783	.000	.535	.535	.535	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Gaya Pimpinan
1	1	1.997	1.000	.00	.00
	2	.003	24.731	1.00	1.00

a. Dependent Variable: Kinerja



KORELASI PARTIAL MOTIVASI KERJA DENGAN KINERJA

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi Kerja ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Kinerja	78.56	5.049	59
Motivasi Kerja	75.12	9.880	59

Correlations

		Kinerja	Motivasi Kerja
Pearson Correlation	Kinerja	1.000	.345
	Motivasi Kerja	.345	1.000
Sig. (1-tailed)	Kinerja	.	.004
	Motivasi Kerja	.004	.
N	Kinerja	59	59
	Motivasi Kerja	59	59

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.345 ^a	.119	.104	4.780	.119	7.699	1	57	.007	2.084

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	175.935	1	175.935	7.699	.007 ^a
	Residual	1302.607	57	22.853		
	Total	1478.542	58			

a. Predictors: (Constant), Motivasi Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	65.318	4.813		13.572	.000					
	Motivasi Kerja	.176	.064	.345	2.775	.007	.345	.345	.345	1.000	1.000

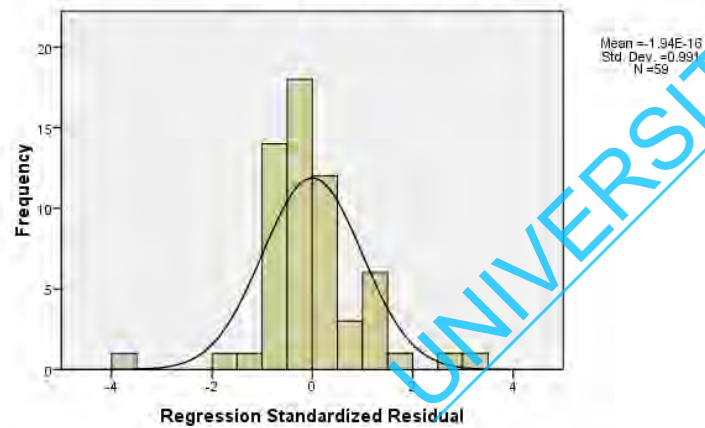
a. Dependent Variable: Kinerja

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions	
				(Constant)	Motivasi Kerja
1	1	1.992	1.000	.00	.00
	2	.008	15.401	1.00	1.00
a. Dependent Variable: Kinerja					

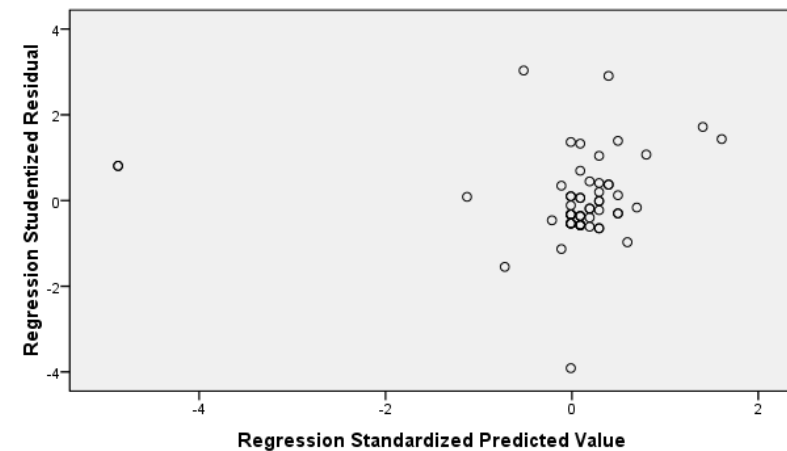
Histogram

Dependent Variable: Kinerja



Scatterplot

Dependent Variable: Kinerja



UJI VALIDITAS
Daftar Pertanyaan
Tentang : GAYA KEPEMIMPINAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.918	.924	17

item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_GK1	66.31	28.457	.730	.910
item_GK2	66.29	29.726	.683	.912
item_GK3	66.58	29.593	.483	.918
item_GK4	66.44	31.182	.443	.917
item_GK5	66.20	29.372	.674	.912
item_GK6	66.25	30.055	.575	.914
item_GK7	66.29	29.485	.671	.912
item_GK8	66.34	29.711	.500	.917
item_GK9	66.46	30.528	.652	.914
item_GK10	66.17	29.867	.425	.920
item_GK11	66.24	29.701	.634	.913
item_GK12	66.31	29.664	.721	.911
item_GK13	66.42	29.352	.646	.913
item_GK14	66.36	27.716	.647	.914
item_GK15	66.37	28.307	.780	.908
item_GK16	66.32	29.601	.581	.914
item_GK17	66.25	29.434	.648	.912

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
70.47	33.150	5.758	17

Interpretasi output statistic Reliability butir pertanyaan tentang :

GAYA KEPEMIMPINAN

Untuk mengetahui validitas butir pertanyaan tersebut harus dibandingkan dengan r tabel.

r table pada α 0,05 dengan derajat bebas df = jumlah kasus dikurangi 2

Pada contoh tsb, jumlah kasus adalah 17, jadi df = 15

r (0,05 : 15) pada uji satu arah = **0,3271**

Keputusan :

- Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tsb valid
- Jika r_{hitung} negatif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tsb tidak valid
- r_{hitung} dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlation

Validitas butir pertanyaan tentang Gaya Kepemimpinan

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r_{hitung})	(r_{tabel})	Validitas
Item_GK1	.730	0,3271	Valid
item_GK2	.683	0,3271	Valid
item_GK3	.483	0,3271	Valid
item_GK4	.443	0,3271	Valid
item_GK5	.674	0,3271	Valid
item_GK6	.575	0,3271	Valid
item_GK7	.671	0,3271	Valid
item_GK8	.500	0,3271	Valid
item_GK9	.652	0,3271	Valid
item_GK10	.425	0,3271	Valid
item_GK11	.634	0,3271	Valid
item_GK12	.721	0,3271	Valid
item_GK13	.646	0,3271	Valid
item_GK14	.647	0,3271	Valid
item_GK15	.780	0,3271	Valid
item_GK16	.581	0,3271	Valid
item_GK17	.648	0,3271	Valid

Dari 17 butir pertanyaan kuesioner tentang Gaya Kepemimpinan ternyata keseluruhan item pertanyaan tersebut dinyatakan **valid**.

Selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas kuesioner tersebut dengan ketentuan :

- ✓ Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari r_{tabel} maka Reliabel
- ✓ Jika r_{Alpha} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} maka tidak Reliabel

Kesimpulan :

r_{Alpha} positif bernilai 0,918 sedang r_{tabel} adalah 0,3211

Karena $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ berarti kuesioner tersebut bersifat **Reliabel**.

Dengan demikian kuesioner Gaya Kepemimpinan dengan tujuh belas item pertanyaan dapat dinyatakan **valid** dan **reliable** serta layak untuk disebarakan kepada responden untuk dipergunakan dalam penelitian.

UJI VALIDITAS**Daftar Pertanyaan****Tentang : Motivasi Kerja****Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.969	.970	19

item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_MK1	71.19	86.741	.879	.966
item_MK2	71.25	85.296	.875	.966
item_MK3	71.20	86.165	.875	.966
item_MK4	71.56	87.009	.654	.970
item_MK5	71.24	85.115	.842	.967
item_MK6	71.15	87.166	.837	.967
item_MK7	71.14	88.016	.662	.969
item_MK8	71.15	85.994	.834	.967
item_MK9	71.07	89.202	.752	.968
item_MK10	70.98	92.914	.493	.970
item_MK11	71.14	86.499	.840	.967
item_MK12	71.10	89.403	.691	.969
item_MK13	71.03	89.102	.726	.968
item_MK14	71.12	86.106	.891	.966
item_MK15	71.22	93.416	.591	.970
item_MK16	71.15	86.304	.914	.966
item_MK17	71.22	87.658	.890	.966
item_MK18	71.14	89.499	.720	.968
item_MK19	71.08	85.975	.868	.967

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
75.12	97.624	9.880	19

**Interpretasi output statistic Reliability
butir pertanyaan tentang Motivasi Kerja**

Untuk mengetahui validitas butir pertanyaan tersebut harus dibandingkan dengan r tabel.

r table pada α 0,05 dengan derajat bebas df = jumlah kasus dikurangi 2

Pada contoh tsb, jumlah kasus adalah 19, jadi df = 17

r (0,05 : 22) pada uji satu arah = **0,3077**

Keputusan :

- ✓ Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tsb valid
- ✓ Jika r_{hitung} negatif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tsb tidak valid
- ✓ r_{hitung} dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlation

Validitas butir pertanyaan tentang Faktor Motivasi Kerja :

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r_{hitung})	(r_{tabel})	Validitas
Item_MK1	.879	0,3077	Valid
item_MK2	.875	0,3077	Valid
item_MK3	.875	0,3077	Valid
item_MK4	.654	0,3077	Valid
item_MK5	.842	0,3077	Valid
item_MK6	.837	0,3077	Valid
item_MK7	.662	0,3077	Valid
item_MK8	.834	0,3077	Valid
item_MK9	.752	0,3077	Valid
item_MK10	.493	0,3077	Valid
item_MK11	.840	0,3077	Valid
item_MK12	.691	0,3077	Valid
item_MK13	.726	0,3077	Valid
item_MK14	.891	0,3077	Valid
item_MK15	.591	0,3077	Valid
item_MK16	.914	0,3077	Valid
item_MK17	.890	0,3077	Valid
item_MK18	.720	0,3077	Valid
item_MK19	.868	0,3077	Valid

Dari 19 butir pertanyaan kuesioner tentang Motivasi Kerja ternyata ke seluruh item pertanyaan tersebut dinyatakan **valid**.

Selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas kuesioner tersebut dengan ketentuan :

- ✓ Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari r_{tabel} maka Reliabel
- ✓ Jika r_{Alpha} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} maka tidak Reliabel

Kesimpulan :

r_{Alpha} positif bernilai 0,969 sedang r_{tabel} adalah 0,3077

Karena $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ berarti kusioner tersebut bersifat Reliabel.

Dengan demikian kuesioner Motivasi Kerja dengan 19 (sembilan belas) item pertanyaan dapat dinyatakan valid dan reliabel serta layak untuk disebarakan kepada responden guna penelitian

UJI VALIDITAS

Daftar Pertanyaan

Tentang : KINERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.901	.902	19

item	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_K1	74.53	23.495	.519	.897
item_K2	74.36	22.992	.489	.898
item_K3	74.49	22.599	.629	.893
item_K4	74.41	21.625	.695	.891
item_K5	74.54	24.046	.390	.900
item_K6	74.41	23.763	.350	.901
item_K7	74.39	23.311	.443	.899
item_K8	74.49	23.496	.527	.897
item_K9	74.54	22.908	.645	.893
item_K10	74.46	22.390	.772	.890
item_K11	74.46	21.632	.750	.889
item_K12	74.34	22.883	.501	.897
item_K13	74.24	23.425	.404	.900
item_K14	74.36	23.302	.419	.900
item_K15	74.39	23.690	.450	.898
item_K16	74.41	22.314	.704	.891
item_K17	74.31	22.940	.467	.899
item_K18	74.56	23.940	.460	.898
item_K19	74.41	22.349	.695	.891

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
78.56	25.492	5.049	19

**Interpretasi output statistic Reliability
butir pertanyaan tentang KINERJA**

Untuk mengetahui validitas butir pertanyaan tersebut harus dibandingkan dengan r tabel.

r table pada α 0,05 dengan derajat bebas df = jumlah kasus dikurangi 2

Pada contoh tsb, jumlah kasus adalah 19, jadi df = 17

r (0,05 : 22) pada uji satu arah = **0,3077**

Keputusan :

- ✓ Jika r_{hitung} positif dan $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tsb valid
- ✓ Jika r_{hitung} negatif dan $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka butir pertanyaan tsb tidak valid
- ✓ r_{hitung} dapat dilihat pada kolom corrected item-total correlation

Validitas butir pertanyaan tentang Kinerja :

Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r hitung)	(r tabel)	Validitas
Item_K1	.519	0,3077	Valid
item_K2	.489	0,3077	Valid
item_K3	.629	0,3077	Valid
item_K4	.695	0,3077	Valid
item_K5	.390	0,3077	Valid
item_K6	.350	0,3077	Valid
item_K7	.443	0,3077	Valid
item_K8	.527	0,3077	Valid
item_K9	.645	0,3077	Valid
item_K10	.772	0,3077	Valid
item_K11	.750	0,3077	Valid
item_K12	.501	0,3077	Valid
item_K13	.404	0,3077	Valid
item_K14	.419	0,3077	Valid
item_K15	.450	0,3077	Valid
item_K16	.704	0,3077	Valid
item_K17	.467	0,3077	Valid
item_K18	.460	0,3077	Valid
item_K19	.695	0,3077	Valid

Dari 19 butir pertanyaan kuesioner tentang Kinerja ternyata ke seluruh item pertanyaan tersebut dinyatakan **valid**.

Selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas kuesioner tersebut dengan ketentuan :

- ✓ Jika r_{Alpha} positif dan lebih besar dari r_{tabel} maka Reliabel
- ✓ Jika r_{Alpha} negatif atau lebih kecil dari r_{tabel} maka tidak Reliabel

Kesimpulan :

r_{Alpha} positif bernilai 0,901 sedang r_{tabel} adalah 0,3077

Karena $r_{\text{Alpha}} > r_{\text{tabel}}$ berarti kuesioner tersebut bersifat Reliabel.

Dengan demikian kuesioner Kinerja dengan 19 (sembilan belas) item pertanyaan dapat dinyatakan valid dan reliabel serta layak untuk disebarkan kepada responden untuk dipergunakan dalam penelitian

DAFTAR r Tabel

Jumlah Kasus	df	r (0,05 : 22)
11	9	0,4187
12	10	0,3981
13	11	0,3802
14	12	0,3646
15	13	0,3507
16	14	0,3383
17	15	0,3271
18	16	0,3170
19	17	0,3077
20	18	0,2992
21	19	0,2914
22	20	0,2841
23	21	0,2774
24	22	0,2711
25	23	0,2653
26	24	0,2598
27	25	0,2546
28	26	0,2497