

**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH MUTASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR  
KESYAHBANDARAN DAN OTORITAS PELABUHAN  
TALANG DUKUH JAMBI**



**TAPM Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Manajemen**

**Disusun Oleh :**

**MUHAMMAD SABARI**

**NIM: 018589641**

**PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA  
JAKARTA  
2014**

## ABSTRAK

Sebagai suatu organisasi, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi tidak lepas kaitannya dalam pengelolaan sumber daya manusia. Semakin baik pengelolaan sumber daya manusia (tenaga kerja) maka semakin baik pula pengelolaan sumber daya yang lain, sebaliknya semakin buruk pengelolaan sumber daya manusia maka hal itu berakibat pengelolaan sumber daya yang lain semakin tidak baik. Namun dalam pelaksanaannya masih banyak Pegawai Negeri Sipil yang belum mampu memaksimalkan kinerjanya. Hal ini diindikasikan oleh pelaksanaan mutasi yang dilakukan belum sepenuhnya berjalan, sehingga terjadi ketidakseimbangan pegawai, timbulnya rasa bosan di suatu tempat. Serta lingkungan kerja yang kurang kondusif, sehingga membuat pegawai merasa kurang nyaman saat melaksanakan pekerjaannya.

Tujuan penelitian ini adalah: 1) untuk mengkaji pengaruh Mutasi secara parsial terhadap Kinerja Pegawai; 2) untuk mengkaji pengaruh Lingkungan Kerja secara parsial terhadap Kinerja Pegawai; 3) untuk Mengkaji pengaruh Mutasi dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

Penelitian ini menggunakan menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dan kuantitatif. Populasi penelitian sebanyak 58, karena populasi kurang dari 100 maka populasi langsung menjadi sampel atau dengan teknik sensus. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis menggunakan regresi linear berganda dan diteruskan dengan menguji R Square dan pengujian hipotesis secara parsial dan simultan dengan uji t dan F.

Dari persamaan uji regresi linear berganda yang dilakukan, hasil penelitian menunjukkan bahwasanya Mutasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) mempunyai pengaruh terhadap Kinerja pegawai. Dimana berdasarkan hasil uji t (parsial) dan uji F (Simultan) menunjukkan bahwasanya Mutasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) memiliki pengaruh yang signifikan dan positif. Hal ini menjelaskan bahwasanya pelaksanaan mutasi yang baik dan didukung oleh lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh positif dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi

*Kata kunci: Mutasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai*

## ABSTRACT

As an organization, the Office of the Port Authority Kesyahbandaran and Gutters Hamlet relation of Jambi can not be separated in human resource management. The better management of human resources (labor) the better the management of other resources, otherwise the worse the management of human resources management then it result in more resources that others do not either. However, in practice there are many civil servants who have not been able to maximize its performance. This is indicated by the implementation of the mutations that do not completely worked, resulting in employee imbalance, the onset of boredom somewhere. And work environment that is less conducive, thus making the employees feel less comfortable when carrying out their work.

The purpose of this study were: 1) to assess the effect of mutation partially on employee performance; 2) to examine the effect of partially Work Environment on Employee Performance; 3) Assessing the impact of Occupational and Environmental Movements simultaneously on employee performance.

This research uses descriptive qualitative method and quantitative analysis. The study population were 58, because the population is less than 100 then the population directly into the sample or census techniques. The technique of collecting data using questionnaires. The technique uses multiple linear regression analysis and testing continued with the R Square and partial hypothesis testing and simultaneous with the t test and F.

Of multiple linear regression equations were conducted, the results of the study showed that mutation ( $X_1$ ) and Working Environment ( $X_2$ ) has an influence on employee performance. Where based on the results of t-test (partial) and F test (Simultaneous) showed that mutation ( $X_1$ ) and Working Environment ( $X_2$ ) has a significant and positive influence. This explains that the implementation of the good mutations and supported by good working environment has a positive effect in order to improve the performance of employees in the Office of the Port Authority Kesyahbandaran and Gutters Hamlet Jambi

*Keywords : Mutation , Work Environment and Employee Performance*

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN**

**PERNYATAAN**

TAPM yang berjudul “Pengaruh Mutasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.” 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.

Jambi, Juni 2014

Yang Menyatakan



**(MUHAMMAD SABARI)**

NIM. 018589641

**UNIVERSITAS TERBUKA**  
**PROGRAM PASCASARJANA**  
**PROGRAM STUDI : MAGISTER MANAJEMEN**

**PENGESAHAN**

Nama : Muhammad Sabari  
NIM : 018589641  
Program Studi : Magister Manajemen  
Judul Tesis : Pengaruh Mutasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja  
Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan  
Talang Dukuh Jambi.

Telah dipertahankan dihadapan Sidang Panitia Penguji Tesis Program Pascasarjana, Program Studi Magister Manajemen, Universitas Terbuka pada:

Hari/Tanggal : Sabtu/14 Juni 2014  
Waktu : 14.00 s/d 16.00 Wib.

Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TESIS**

Ketua Komisi Penguji : Dra. Hartinawati, M.Pd

(.....)  


Penguji Ahli : Prof. Dr. Ir. Musa Hubeis, MS., Dipl.Ing., DEA

(.....)  


Pembimbing I : Prof. DR. H. Hapzi Ali, MM

(.....)  


Pembimbing II : Dr. I Nengah Baskara Wisnu Tedja., M.Ec

(.....)  

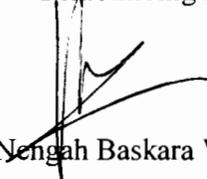

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Mutasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

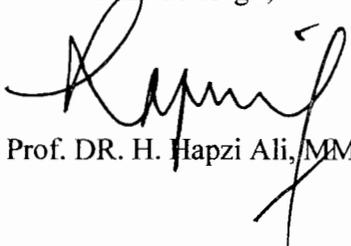
Penyusun TAPM : Muhammad Sabari  
 NIM : 018589641  
 Program Studi : Magister Manajemen  
 Hari/Tanggal : Sabtu / 14 Juni 2014

Menyetujui:

Pembimbing II,

  
 Dr. I Nengah Baskara Wisnu Tedja., M.Ec

Pembimbing I,

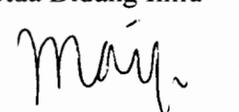
  
 Prof. DR. H. Hapzi Ali, MM

Mengetahui

Direktur Program Pascasarjana

  
 Suciati, M.Sc., Ph.D.  
 NIP. 19520213 198503 2 001

Ketua Bidang Ilmu

  
 Maya Maria, SÉ, MM  
 NIP. 19720501 199903 2 003

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS TERBUKA**  
Jl. Raya, Pondok Cabe, Pamulang, Tangerang Selatan 15418  
Telp. 021.7415050, Fax 021.7415588

**Kepada**  
**Yth. Direktur PPs UT**  
**Jl. Cabe Raya, Pondok Cabe**  
**Tangerang 15418**

Yang bertanda tangang dibawah ini, Saya selaku pembimbing TAPM dari Mahasiswa,

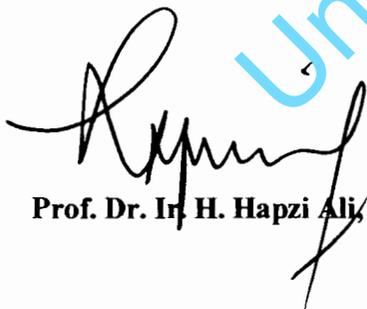
Nama : MUHAMMAD SABARI  
Judul TAPM : Pengaruh Mutasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuuh Jambi.

Menyatakan dengan sesungguhnya, bahwa TAPM dari mahasiswa yang bersangkutan sudah/baru\* selesai sekitar .....% sehingga dinyatakan sudah layak uji/belum layak uji\* dalam Ujian Sidang Tugas Akhir Program Magister (TAPM)

Demikian keterangan ini dibuat untuk menjadikan periksa.

Jambi,.....2014

**Pembimbing I**



**Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM**

**Pembimbing II**

**Dr. I Nengah Baskara Wisnu Tedja., M.Ec**

\*) Coret yang tidak perlu

## KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Alhamdulillah, puji dan syukur kehadirat Allah SWT atas segala karunia rahmat dan hidayah-Nya, sehingga Tesis ini dapat terselesaikan. Penulisan tesis ini dimaksudkan untuk memenuhi sebagian dari persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi, disamping manfaat yang mungkin dapat disumbangkan dari hasil penelitian ini kepada pihak yang berkepentingan.

Penulisan Tesis ini merupakan kesempatan yang berharga sekali untuk mencoba menerapkan beberapa teori yang diperoleh selama duduk dibangku kuliah dalam situasi dunia nyata. Banyak pihak yang telah dengan tulus ikhlas memberikan bantuan, baik itu melalui kata-kata ataupun dorongan semangat untuk menyelesaikan penulisan tesis ini. Ucapan terima kasih khusus disampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Ir. H. Hapzi Ali, MM, selaku dosen pembimbing I Tesis dan Bapak Dr. I Nengah Baskara Wisnu Tedja., M.Ec selaku dosen pembimbing II Tesis yang penuh kesabaran telah memberikan dorongan dan bimbingan selama penyelesaian tesis ini. Pada kesempatan ini pula penulis menyampaikan rasa terima kasih disertai penghargaan yang setinggi-tingginya kepada:

1. Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D, selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka.
2. Ibu Maya Maria, SE, MM, selaku Ketua Bidang Ilmu Program Magister Manajemen.
3. Seluruh Dosen dan staf administrasi pada Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi yang telah memberikan ilmu manajemen melalui suatu kegiatan belajar mengajar dengan dasar pemikiran analitis dan pengetahuan yang lebih baik.
4. Ketua, Seluruh Staf Administrasi dan Karyawan Program Pascasarjana Magister Manajemen Universitas Terbuka UPBJJ-UT Jambi.

5. Seluruh pegawai pada Kantor Kesyahbandaran Dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi sebagai responden yang telah banyak memberikan sesuatu yang tak ternilai harganya.
6. Semua pihak yang tidak peneliti sebutkan namanya satu persatu yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan Tesis ini.

Selain kepada pribadi-pribadi di atas, penulis ingin pula menorehkan catatan dan terima kasih khusus kepada: Ayah dan Ibu, Istri tercinta, dan anak-anakku tersayang yang telah memberikan semangat, dorongan moral dan material kepada penulis dalam membantu menyelesaikan study ini, serta Saudara dan teman-teman sekalian. Hanya doa yang dapat penulis panjatkan semoga Allah SWT berkenan membalas semua kebaikannya. Akhir kata, semoga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa baik dalam pengungkapan, penyajian dan pemilihan kata-kata maupun pembahasan materi tesis ini masih jauh dari kesempurnaan, oleh karena itu dengan penuh kerendahan hati penulis mengharapkan saran, kritik dan segala bentuk pengarahannya dari semua pihak untuk perbaikan tesis ini.

Akhirnya semoga Tesis ini dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang membacanya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Jambi,

2014

**MUHAMMAD SABARI**

## DAFTAR ISI

Abstrak .....	i
Lembar Pernyataan .....	iii
Lembar Pengesahan .....	iv
Lembar Persetujuan.....	v
Kata Pengantar .....	vii
Daftar Isi .....	ix
Daftar Gambar.....	xii
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Lampiran.....	xv
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	8
C. Perumusan Masalah.....	9
D. Tujuan Penelitian.....	9
E. Kegunaan Penelitian.....	10
<b>BAB II     TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Tinjauan Pustaka .....	11
1. Mutasi.....	11
a. Definisi dan Tujuan Mutasi.....	12
b. Dimensi Mutasi .....	14
2. Lingkungan Kerja.....	15
a. Definisi Lingkungan Kerja.....	15
b. Dimensi Lingkungan Kerja.....	20
3. Kinerja .....	21
a. Definisi dan Konsep Kinerja.....	21
b. Tujuan dan Sasaran Kinerja .....	22
c. Dimensi Kinerja .....	23
B. Penelitian Tedahulu .....	24
C. Kerangka Pemikiran .....	26
D. Hipotesis.....	30
<b>BAB III    METODOLOGI PENELITIAN</b>	
A. Desain Penelitian .....	32
B. Populasi.....	33

C. Instrumen Penelitian .....	34
D. Teknik Pengumpulan Data .....	36
1. Penelitian Lapangan ( <i>Field Research</i> ).....	36
2. Penelitian Kepustakaan ( <i>Library Researh</i> ).....	36
E. Definisi Operasional .....	36
1. Variabel Independent (Variabel Bebas).....	37
2. Variabel Dependent (Variabel Terikat).....	40
F. Metode Analisis.....	41
1. Analisis Deskriptif .....	41
2. Transformasi Data.....	44
3. Analisis Verivikatif (Kuantitatif).....	45
a. Uji Kualitas Data .....	45
1) Uji Validitas .....	46
2) Uji Reliabilitas .....	49
b. Uji Asumsi Klasik .....	51
1) Uji Normalitas.....	51
2) Uji Multikolinearitas .....	53
c. Persamaan Regresi.....	54
1) Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	54
2) Uji-t (Parsial).....	56
3) Uji F(Simultan) .....	57
G. Rancangan Uji Hipotesis .....	58

#### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Profil Responden .....	60
1. Jenis Kelamin.....	60
2. Usia Pegawai.....	61
3. Eselon Pegawai .....	63
4. Pendidikan Pegawai .....	63
B. Hasil Penelitian .....	65
1. Analisis Deskriptif .....	65
a. Analisis Deskriptif Variabel Mutasi .....	65
b. Analisis Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja.....	73
c. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja .....	84
2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda .....	94
a. Hasil Uji R Square .....	95
b. Hasil Uji t (Parsial).....	96
c. Hasil Uji F (Simultan) .....	99
C. Analisa dan Pembahasan .....	100

1. Deskriptif Variabel Penelitian.....	100
2. Pengujian Hipotesis Pertama .....	103
3. Pengujian Hipotesis Kedua .....	104
4. Pengujian Hipotesis Ketiga.....	106
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	108
B. Saran .....	109
1. Secara Praktis.....	109
2. Secara Akademis.....	109
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>111</b>

Universitas Terbuka

**DAFTAR GAMBAR**

<b>No. Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1. Kerangka Berpikir Penelitian.....	30
3.1. Uji Normalitas Data .....	53
3.2. Uji Normal P-P Plot.....	53
4.1. Persentase Jenis Kelamin.....	62
4.2. Grafik Persentase Usia Responden .....	63
4.3. Persentase Eselon Responden.....	64
4.4. Persentase Pendidikan Responden.....	65

Universitas Terbuka

## DAFTAR TABEL

No. Tabel	Halaman
1.1. Hasil Penilaian Pencapaian Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi .....	3
1.2. Data Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi .....	5
3.1. Skala <i>Likert</i> pada Teknik pengumpulan data .....	35
3.2. Operasional Variabel Mutasi ( $X_1$ ) .....	38
3.3. Operasional Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	39
3.4. Operasional Variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ) .....	40
3.5. Kriteria presentase skor responden terhadap skor ideal .....	44
3.6. Uji Validitas Variabel Mutasi ( $X_1$ ) .....	48
3.7. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	48
3.8. Uji Validitas Variabel Kinerja ( $Y$ ) .....	49
3.9. Reliabilitas Variabel Penelitian .....	51
3.10. Hasil Uji Multikolinearitas .....	54
3.11. Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi .....	56
4.1. Frekuensi jawaban responden dimensi pertama variabel Mutasi ( $X_1$ ) .....	67
4.2. Rentang Skala Penelitian .....	68
4.3. Frekuensi jawaban responden dimensi kedua variabel Mutasi ( $X_1$ ) .....	69
4.4. Frekuensi jawaban responden dimensi ketiga variabel Mutasi ( $X_1$ ) .....	70
4.5. Rangkuman Variabel Mutasi pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi .....	71
4.6. Rentang Skala Penelitian Variabel Mutasi .....	72
4.7. Frekuensi jawaban responden dimensi pertama variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	75
4.8. Frekuensi jawaban responden dimensi kedua variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	76
4.9. Frekuensi jawaban responden dimensi ketiga variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	77
4.10. Frekuensi jawaban responden dimensi keempat variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	78
4.11. Frekuensi jawaban responden dimensi kelima variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	79
4.12. Frekuensi jawaban responden dimensi keenam variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	80
4.13. Frekuensi jawaban responden dimensi ketujuh variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) .....	81

4.14. Rangkuman Variabel Lingkungan Kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.....	82
4.15. Rentang Skala Penelitian Variabel Mutasi.....	84
4.16. Frekuensi jawaban responden dimensi pertama variabel Kinerja ( $X_2$ ).....	86
4.17. Frekuensi jawaban responden dimensi kedua variabel Kinerja ( $X_2$ ). .....	87
4.18. Frekuensi jawaban responden dimensi ketiga variabel Kinerja ( $X_2$ ).....	89
4.19. Frekuensi jawaban responden dimensi keempat variabel Kinerja ( $X_2$ ). .....	90
4.20. Frekuensi jawaban responden dimensi kelima variabel Kinerja ( $X_2$ ).....	91
4.21. Rangkuman Variabel Kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. ....	92
4.22. Rentang Skala Penelitian Variabel Kinerja.....	93
4.23. Tabel Coefficients .....	95
4.24. Uji R dan dan R Square.....	97
4.25. Uji t (Parsial).....	98
4.26. Hasil Uji F Secara Simultan.....	100
4.27. Pembahasan Hasil Hipotesis .....	108

Universitas Terbuka

## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

1. Kuesioner Penelitian
2. Surat Keputusan Pembimbing Tesis
3. Skor Jawaban Responden Terhadap Variabel Penelitian
4. Successive Detail Variabel Penelitian
5. Hasil Perhitungan Uji Kualitas Data
6. Hasil Persamaan Regresi dan Uji Asumsi Klasik

Universitas Terbuka

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Provinsi Jambi termasuk dalam kawasan segitiga pertumbuhan Indonesia-Malaysia-Singapore (IMS-GT). Waktu tempuh Jambi ke Singapura jalur laut melalui Batam dengan menggunakan kapal cepat (jet-foil)  $\pm$  5 jam, Provinsi Jambi memiliki potensi ekonomi dan sumber daya alam (SDA) yang tersebar di beberapa daerah, antara lain : Minyak Bumi, Gas Bumi, Batubara dan hasil perkebunan.

Perairan yang terdiri dari lautan dan sungai merupakan salah satu sarana yang digunakan oleh masyarakat sejak jaman dahulu untuk memindahkan barang, hewan dan manusia dari suatu tempat ke tempat lainnya sebelum jalan darat dan udara dapat dilalui. Pada saat sekarang walaupun jalan darat dan udara telah bisa dilalui namun sarana angkutan melalui perairan masih digunakan untuk mengangkut barang-barang hasil produksi, perikanan, perkebunan dan hasil tambang karena dirasa lebih efektif dan efisien terutama dalam jumlah yang cukup besar.

Berdasarkan Peraturan Menteri Perhubungan Nomor 36 Tahun 2010 tentang Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan yang merupakan Unit Pelaksana Teknis (UPT) dari Direktorat Jenderal Perhubungan Laut Kementerian Perhubungan ditetapkan tugas pokok dan fungsi Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi yang dalam pelaksanaan tugasnya bertanggung jawab langsung kepada Direktorat Jenderal Perhubungan Laut.

Untuk mengatur kelancaran dan keamanan angkutan yang dilakukan melalui perairan tersebut ada beberapa instansi pemerintah yang ditugaskan antara lain Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Klas III Talang Dukuh Jambi, Bea dan Cukai, Kesehatan Pelabuhan, Karantina Hewan dan Tumbuhan, Kantor Imigrasi, Tentara Nasional Indonesia Angkatan Laut, Bea Cukai, Karantina Hewan, Tumbuhan, kesehatan Pelabuhan, Polisi Air dan Udara dan beberapa stockholder lainnya.

Sebagai suatu organisasi, Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi tentu tidak lepas kaitannya dalam pengelolaan sumber daya manusia, hal ini sangat erat kaitannya dengan pengelolaan sumber daya lainnya yaitu bahan baku (*material*), modal (*money*), mesin (*machines*), dan metode (*method*), serta energy (*energy*) dalam organisasi tersebut. Semakin baik pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) tenaga kerja maka semakin baik pula pengelolaan sumber daya yang lain, sebaliknya semakin buruk pengelolaan SDM maka hal itu berakibat pengelolaan sumber daya yang lain semakin tidak baik.

*Good Governance* merupakan persyaratan bagi instansi pemerintah dalam rangka mewujudkan aspirasi masyarakat dan mencapai tujuan serta cita-cita bangsa. Pegawai Negeri Sipil (PNS) dituntut untuk dapat bekerja secara profesional dengan berlandaskan moral yang baik, berdaya guna, bersih dan mengutamakan kepentingan masyarakat dan dapat melayani masyarakat sebaik-baiknya. Namun dalam pelaksanaannya permasalahan pelayanan dan pengawasan sering kali dipertanyakan, hal ini dikarenakan masih banyak PNS yang belum mampu memaksimalkan kinerjanya, hal ini ditandai tidak tercapainya target

kinerja yang telah ditentukan dalam pelaksanaan tugas pokok maupun tambahan, masih lambatnya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya, tentu saja ini menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai belum menunjukkan hasil yang maksimal. Seperti terlihat pada Tabel 1.1, pencapaian kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

**Tabel 1.1:** Hasil Penilaian Pencapaian Kerja Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi

Indikator Pencapaian Kerja		Tahun (%)				
		2008	2009	2010	2011	2012
Pelaksanaan Tugas Pokok	TW	83	85	93	87	88
	TTW	17	15	7	13	12
Pelaksanaan Tugas Tambahan	TW	69	73	75	70	71
	TTW	31	27	25	30	29
Pelaksanaan Tugas Dilapangan	TW	76	79	83	78	80
	TTW	24	21	17	22	20

Sumber: Bagian Tata Usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi

Note: TW=Tepat Waktu, TTW=Tidak Tepat Waktu

Dari Tabel 1.1, dapat kita lihat bahwa hasil rekapitulasi penilaian kinerja pegawai selama lima tahun periode 2008-2012. Unsur penilaian kinerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi terdiri dari tiga indikator capaian kinerja yaitu, pelaksanaan tugas pokok, pelaksanaan tugas tambahan dan pelaksanaan tugas dilapangan. Berdasarkan hasil tersebut dapat dilihat bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi tampak berfluktuasi. Untuk pencapaian kerja tugas pokok yang tepat waktu sebenarnya terus mengalami peningkatan dari tahun 2008 sampai tahun 2010 dimana tingkat pencapaian kerjanya yang tepat waktu pada tahun 2010 mencapai 93%, kemudian pada tahun 2011 terjadi penurunan 6% dari tahun sebelumnya menjadi 87%, kemudian untuk tahun 2012 pencapaian

kerja yang tepat waktu naik 1% dari tahun sebelumnya menjadi 88%. Begitu pula untuk pencapaian kerja pelaksanaan tugas tambahan dan pelaksanaan tugas lapangan terjadi penurunan pada tahun 2011 dan tahun 2012.

Hal ini terjadi bukan karena hanya kesalahan pegawai itu sendiri, akan tetapi ada kemungkinan instansi pemerintah kurang memperhatikan kondisi-kondisi yang menyebabkan pegawai tidak bekerja dengan baik, kondisi ini dapat menimbulkan kerugian pada masyarakat yang menggunakan jasa angkutan laut, karena akan berakibat terlambatnya pengiriman atau penerimaan barang dan biaya ekonomi menjadi tinggi yang pada akhirnya mempengaruhi pertumbuhan ekonomi masyarakat. Untuk itu instansi pemerintah harus memperhatikan faktor-faktor yang menjadi penyebab terjadinya kinerja pegawai menjadi rendah.

Salah satunya yang menjadi faktor rendahnya kinerja pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi tersebut diduga disebabkan oleh pelaksanaan mutasi yang kurang baik. Kegiatan mutasi pegawai dari satu seksi ke seksi lain belum sepenuhnya berjalan, sehingga terjadi ketidakseimbangan pegawai, timbulnya rasa bosan di suatu tempat, sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan berpengaruh pada kinerja kantor. Selain itu pula mutasi belumlah sepenuhnya diterapkan berdasarkan asas keadilan dan objektivitas. Mutasi ini sangat ditentukan oleh sikap dan tindakan instansi dalam melaksanakannya. Sebagai contoh penempatan seorang pegawai yang tidak sesuai dengan kompetensinya dikarenakan adanya hubungan emosional terhadap pimpinan tertinggi, hal ini tentu saja menyebabkan kecemburuan sosial pada pegawai yang lainnya. Jika penerapan mutasi yang seperti ini dilakukan secara

terus menerus tidak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pegawai tentu saja akan menyebabkan turunnya motivasi dari karyawan, sehingga keefektifan dalam bekerja dan kinerja pegawaipun akan menurun.

Berikut ini dapat dilihat data mutasi pegawai negeri sipil dilingkungan Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi yang digambarkan pada Tabel 1.2.

**Tabel 1.2:** Data Mutasi Pegawai Negeri Sipil Pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi

1	S.2	0	0	0	0	1
2	S.1	0	0	0	1	0
3	D.III	0	2	8	2	1
4	SLTA	1	5	23	13	5
5	SLTP	3	1	3	1	0

*Sumber: Bagian Tata Usaha Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi*

Dari Tabel di atas dapat kita lihat bahwa kegiatan mutasi telah dijalankan oleh Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, dimana pelaksanaan mutasi pegawai terbanyak pada tahun 2010 sebanyak 34 pegawai, dimana jenjang pendidikan SMA yang paling banyak, yaitu 23 orang. Namun kinerja masih saja belum menunjukkan ke arah positif, dikarenakan pelaksanaan mutasi yang dilakukan belum berjalan secara optimal.

Namun bila dikaitkan dengan Tabel 1.1, sebelumnya, sebenarnya ada hubungan dengan Tabel 1.2, dimana angka tahun 2010 menunjukkan besarnya jumlah mutasi pegawai pada tahun tersebut, yaitu 34 orang diikuti oleh tingginya tingkat pencapaian kinerja pegawai, yaitu untuk pelaksanaan tugas pokok yang

dikerjakan tepat waktu mencapai 93%. Melihat dari data yang ada tampak bahwa ada hubungan positif antara mutasi terhadap peningkatan kerja pegawai.

Dengan adanya mutasi diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai dan sebagai alat pendorong agar motivasi kerja pegawai meningkat dan untuk menghilangkan rasa bosan/jenuh terhadap pekerjaannya agar tercipta penyegaran terhadap pegawai yang juga akan terjadi penyegaran organisasi. Umumnya mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi pegawai, dari hasil penilaian prestasi kerja pegawai dapat diketahui kemampuan, keterampilan dan kecakapan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dan menjadi tanggungjawabnya.

Persaingan yang kurang sehat biasanya berawal dari lingkungan kerja yang kurang efektif, artinya hubungan atasan dan bawahan, serta hubungan antar bawahan kurang memiliki komunikasi yang baik, selain itu kondisi kerja yang kurang mendukung antara lain, suhu udara, kebisingan, penerangan, fasilitas kantor yang kurang mendukung. Kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu lebih jauh lagi, lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Soedarmayanti, 2006:112).

Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat berfungsi dengan baik, sehingga dapat digunakan dengan baik dan optimal. Hubungan kerja yang erat dan saling membantu antar sesama karyawan, antara

bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh baik terhadap semangat kerja karyawan.

Sebagai aparat pemerintah, sudah semestinya setiap pegawai harus menyadari bahwa pekerjaan yang dilakukannya membuahkan hasil yang baik. Suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya karena adanya prestasi kerja, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, kerjasama dan prakarsa disebut kinerja. Namun kenyataannya adanya beberapa personil masih belum dapat memberikan kontribusi kepada kantor secara total dan kurang pemahaman bidang tugasnya baik disebabkan faktor intern personil atau faktor ekstern.

Melihat betapa pentingnya pelaksanaan mutasi dan memberikan lingkungan kerja yang baik diharapkan dapat menjamin kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh organisasi/instansi dan pemanfaatannya yang optimal, karena dengan secanggih apapun peralatan yang dimiliki oleh organisasi baik instansi pemerintah maupun perusahaan swasta tidak akan ada artinya jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang terampil dan dapat bekerja dengan efektif dan efisien.

Diharapkan dengan adanya mutasi pegawai dan didukung pula dengan lingkungan kerja baru, pegawai mampu memberikan kontribusi yang baik terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan kegiatan yang dibebankan kepada mereka. Karena biasanya dengan adanya lingkungan kerja yang baru dan rasa nyaman mampu memberikan motivasi baru pula kepada pegawai dalam melaksanakan kegiatan kerjanya. Bertitik tolak dari uraian diatas maka peneliti

bermaksud melakukan penelitian ini dengan judul **“Pengaruh Mutasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah yang telah diuraikan terdahulu, maka dapat dipahami betapa pentingnya upaya peningkatan kinerja pegawai dalam rangka menciptakan dinamika kehidupan organisasi yang lebih baik. Dari uraian tersebut ditemui beberapa identifikasi masalah yaitu:

1. Masih banyak PNS yang belum mampu memaksimalkan kinerjanya, ditandai oleh tidak tercapainya target kinerja yang telah ditentukan dalam pelaksanaan tugas pokok maupun tambahan.
2. Masih lambatnya pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.
3. Kegiatan mutasi pegawai dari satu seksi ke seksi lain belum sepenuhnya berjalan, sehingga terjadi ketidakseimbangan pegawai, timbulnya rasa bosan di suatu tempat
4. Mutasi belumlah sepenuhnya diterapkan berdasarkan asas keadilan dan obyektivitas.
5. Lingkungan kerja yang kurang efektif, artinya hubungan atasan dan bawahan, serta hubungan antar bawahan kurang memiliki komunikasi yang baik.
6. Kondisi kerja yang kurang mendukung, antara lain suhu udara, kebisingan, penerangan dan fasilitas kantor yang kurang mendukung.

### **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan pokok permasalahan berikut :

1. Apakah pengaruh Mutasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi ?
2. Apakah pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi ?
3. Apakah pengaruh Mutasi dan Lingkungan Kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi ?

### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Menganalisis pengaruh mutasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.
3. Menganalisis pengaruh mutasi dan lingkungan kerja secara simultan terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

## **E. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi berbagai kalangan, terutama pihak akademis dan peneliti selanjutnya.

### **1. Secara Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat bagi akademis untuk menambah khazanah ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan teori-teori mutasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

### **2. Secara Praktis**

- a. Bagi penulis untuk meningkatkan ilmu pengetahuan, khususnya tentang pelaksanaan mutasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.
- b. Memberikan informasi baru kepada peneliti di bidang Sumber Daya Manusia (SDM) khususnya mengenai peningkatan kinerja pegawai.
- c. Memberikan informasi baru kepada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi tentang kajian mutasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Tinjauan Pustaka

Tinjauan pustaka ini akan menguraikan sumber rujukan mengenai penjelasan dan hubungan antar variabel yang menjadi permasalahan yang ada dalam penelitian.

##### 1. Mutasi

Pada dasarnya mutasi merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi. Umumnya mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi pegawai, dari hasil penilaian prestasi kerja pegawai dapat diketahui kemampuan, keterampilan, serta kecakapan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dan menjadi tanggungjawabnya. Kritik pedas sering dilontarkan kepada bagian kepegawaian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini.

Dengan adanya mutasi, diharapkan dapat terjadi hubungan yang cocok antara karyawan dan jabatan “ *The Right Man In The Right Place* “, sehingga karyawan dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam perusahaan.

### a. Definisi dan Tujuan Mutasi

Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat diuraikan pengertian mutasi personal menurut beberapa ahli, antara lain:

Mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) didalam satu organisasi (Hasibuan, 2008:97). Mutasi diartikan sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal (Wahyudi, 2005: 167)

“Mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk melaksanakan prinsip *“The Right Man In The Right Place”* atau orang yang tepat pada tempat yang tepat. Dengan demikian mutasi yang dijalankan oleh perusahaan agar pekerjaannya dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien (Nitisemito, 2006:166)

Dari beberapa pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa suatu mutasi tenaga kerja secara vertikal biasanya diikuti dengan perubahan dari wewenang dan tanggung jawab, status, kekuasaan dan pendapatan baik setingkat maupun ketingkat yang lebih rendah atau lebih tinggi. Gagasan pelaksanaan mutasi tidak selamanya berdasarkan atas kebijaksanaan pimpinan perusahaan tetapi sering kali berdasarkan atas keinginan karyawan yang bersangkutan.

Pada umumnya program mutasi dilakukan oleh pimpinan suatu perusahaan adalah untuk mengembangkan potensi SDM sesuai kebutuhan perusahaan.

Menurut Hasibuan, (2008:99), tujuan mutasi yaitu :

1. Untuk meningkatkan produktifitas kerja karyawan
2. Untuk menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan komposisi pekerjaan atau jabatan.
3. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan .
4. Untuk menghilangkan rasa bosan/jemu terhadap pekerjaannya.
5. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karier yang lebih tinggi.
6. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran-pelanggaran yang dilakukannya.
7. Untuk memberikan pengakuan dan imbalan terhadap prestasinya.
8. Untuk alat pendorong agar spirit kerja meningkatkan melalui persaingan terbuka.
9. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
10. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
11. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan,

Menurut Hasibuan, (2008:101), mengemukakan Sebab dan Alasan Mutasi, adalah:

1. Permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas permintaan sendiri dari karyawan bersangkutan dengan mendapatkan persetujuan pimpinan organisasi. Alasan-alasannya adalah:
  - a. Kesehatan; Fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan.
  - b. Keluarga; Untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usia.

- c. Kerjasama; Tidak dapat bekerjasama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan.
2. Alih Tugas Produktif (ATP) adalah mutasi, karena kehendak pimpinan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. ATP biasa bersifat mutasi vertikal (promosi dan demosi). Alasan lain yaitu didasarkan atas kecakapan, kemampuan, sikap, dan disiplin karyawan.

#### **b. Dimensi Mutasi**

Dalam setiap pelaksanaan mutasi karyawan, sebuah organisasi memilih dan menetapkan terlebih dahulu dasar pertimbangan yang akan dijadikan pedoman untuk memilih pegawai mana yang akan dimutasikan, pada umumnya organisasi memilih dasar pertimbangan atau landasan yang berbeda dalam menentukan pegawai yang akan dimutasikan.

Dasar-dasar pelaksanaan mutasi pegawai ini menurut Hasibuan, (2008:102), adalah :

##### *1) Merit System atau Career System*

Mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik, karena : (a) *Output* dan kinerja pegawai meningkat; (b) Kepuasan kinerja meningkat; (c) Jumlah kesalahan yang diperbuat menurun; (d) Absensi dan disiplin pegawai semakin meningkat; (e) Jumlah kecelakaan akan menurun.

## 2) *Seniority System*

Mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, kenaikan golongan, pengalaman kerja dari pegawai bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak obyektif, karena orang yang dimutasikan kecakapannya dalam memangku jabatan baru itu belum terjamin.

## 3) *Spoil System*

Mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

## 2. **Lingkungan Kerja**

Dalam suatu organisasi, lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan manajemen, walaupun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan aktivitas pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja, dan sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat berfungsi dengan baik, sehingga dapat digunakan dengan baik dan optimal. Hubungan kerja yang erat dan saling membantu antar sesama karyawan, antara bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh yang baik terhadap semangat kerja karyawan.

### a. Definisi Lingkungan Kerja

Berikut ini dapat dilihat beberapa definisi lingkungan kerja menurut para ahli antara lain:

Segala sesuatu yang ada disekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dalam bekerja meliputi pengaturan penerangan, pengontrolan suara gaduh, pengaturan kebersihan tempat kerja dan pengaturan keamanan tempat kerja (Sukanto dan Indriyo, 2007:9). Kondisi internal maupun eksternal yang dapat memengaruhi semangat kerja, sehingga demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan baik (Nitisemito, 2006:159)

Keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaruh kerjanya sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Soedarmayanti, 2006:110)

Menurut Soedarmayanti, (2006:112), kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Jenis lingkungan kerja terbagi dua yaitu:

- 1) Lingkungan kerja fisik, merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

- 2) Lingkungan kerja non fisik, merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kerja pegawai, menurut Soedarmayanti, (2006:115), adalah :

- 1) *Penerangan/Cahaya*

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Maka perlu diperhatikan adanya (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, akan menghambat pekerjaan sehingga pekerjaan akan menjadi lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan.

- 2) *Temperatur di tempat kerja*

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda, tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna, sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

- 3) *Kelembaban di tempat kerja*

Kelembaban yaitu banyaknya air yang terkandung dalam udara, hal ini berhubungan atau dipengaruhi oleh suhu udara, dan secara bersama-sama antara suhu, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari

udara tersebut akan memengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.

#### 4) *Sirkulasi Udara di tempat kerja*

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidupnya, sumber utama sirkulasi udara segar untuk menimbulkan oksigen adalah tanaman disekitar tempat kerja dan sirkulasi udara melalui ventilasi udara dengan pengaturan yang baik untuk kenyamanan suasana kerja untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi.

#### 5) *Kebisingan di tempat kerja*

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian kebisingan yang serius dapat menyebabkan kematian. Karena kerja membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan kerja dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja dapat ditingkatkan.

#### 6) *Getaran mekanis di tempat kerja*

Getaran adalah getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis yang sebagian dari getaran tersebut sampai ketubuh karyawan/pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan dan mengganggu pekerjaan.

7) *Bau-bauan di tempat kerja*

Adanya bau-bauan ditempat kerja dapat mengganggu konsentrasi bekerja dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman, sebaliknya bau-bauan yang mengharumkan dapat meningkatkan semangat bekerja pegawai.

8) *Tata ruang di tempat kerja*

Menata warna ditempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan baik, tata warna yang baik mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan manusia (senang, sedih, gembira dan lainnya)

9) *Dekorasi ditempat kerja*

Dekorasi berhubungan dengan tata warna yang baik, karena dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil kerja, tetapi juga berkaitan dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan dan lainnya untuk bekerja.

10) *Musik ditempat kerja*

Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat yang tepat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja dengan tenang. Musik yang tidak sesuai akan mengganggu konsentrasi bekerja.

11) *Keamanan di tempat kerja*

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman perlu diperhatikan adanya keberadaan satuan pengamanan (satpam) agar konsentrasi bekerja tetap terjaga.

## **b. Dimensi Lingkungan Kerja**

Yang menjadi dimensi pengukuran lingkungan menurut Soedamaryanti, (2006:118) adalah:

- 1) Penerangan
- 2) Suhu udara
- 3) Suara bising
- 4) Penggunaan warna
- 5) Ruang gerak yang diperlukan
- 6) Keamanan kerja
- 7) Hubungan karyawan

Menurut Ahyari (2009:73) yang menjadi dimensi Lingkungan Kerja: (a) Pewarnaan ruang kerja, (b) Kebersihan, (c) Penerangan, (d) Jaminan keamanan, (e) Kebisingan. Selanjutnya Kusriyanto, (2010) mengemukakan bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja berupa keadaan atau kondisi fisik yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Indikator lingkungan kerja fisik adalah:

- 1) Kualitas pengaturan ruang kerja
- 2) Kualitas pengaturan suhu udara
- 3) Kualitas pengaturan pencahayaan
- 4) Kualitas pengaturan tata warna
- 5) Kualitas pengendalian kebisingan

### **3. Kinerja**

#### **a. Definisi dan Konsep Kinerja**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan swasta ataupun instansi pemerintah, semakin baik kinerja yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan suatu organisasi tersebut.

Berikut adalah pengertian-pengertian kinerja menurut para ahli, yaitu : Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu (Hasibuan, 2006:94). Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2011:9)

Kinerja merupakan sesuatu untuk memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab, dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan (Soedarmayanti, 2006:174)

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah dikemukakan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal.

#### **b. Tujuan dan Sasaran Kinerja**

Tujuan Evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal-hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai. Tujuan penilaian kinerja karyawan menurut Rivai, (2011:552), Pada dasarnya meliputi:

- 1) Meningkatkan etos kerja.
- 2) Meningkatkan motivasi kerja.
- 3) Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
- 4) Untuk mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- 5) Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
- 6) Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lainnya.
- 7) Pengembangan SDM yang masih dapat dibedakan lagi kedalam Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi atau transfer, rotasi perusahaan, kenaikan jabatan dan pelatihan.

- 8) Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- 9) Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- 10) Untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.
- 11) Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan kerja, dan rencana karier selanjutnya.
- 12) Pemutusan hubungan kerja, pemberian sanksi ataupun hadiah.
- 13) Memperkuat hubungan antara karyawan dengan supervisor melalui diskusi tentang kemajuan kerja mereka.
- 14) Sebagai penyaluran keluhan yang berkaitan dengan masalah pekerjaan.

### c. Dimensi Kinerja

Menurut Mangkunegara, (2011:67), kinerja karyawan dapat dinilai dari:

- 1) Kuantitas kerja  
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi.
- 2) Kualitas Kerja  
Menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi.

### 3. Tanggungjawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.

### 4. Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan, sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

### 5. Inisiatif

Adanya inisiatif dari dalam diri anggota organisasi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggungjawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang digunakan penulis adalah sebagai dasar dalam penyusunan penelitian. Tujuannya adalah untuk mengetahui hasil yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu, sekaligus sebagai perbandingan dan gambaran untuk mendukung kegiatan penelitian berikutnya yang sejenis. Kajian yang digunakan adalah mengenai Mutasi dan Lingkungan Kerja yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai yang telah dilakukan oleh beberapa peneliti sebelumnya, antara lain:

Hadi, (2003), dari hasil penelitiannya didapat hasil perhitungan koefisiensi korelasi product moment dari Pearson ( $r$ ), diperoleh hasil 0,6703 yang berarti

bahwa terdapat hubungan positif kuat antara mutasi jabatan dengan kinerja, sedangkan koefisien determinasi ( $k_d$ ) diperoleh 44,93%, prestasi kerja pegawai yang disebabkan oleh adanya mutasi, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain, pada uji signifikan 0,05 diperoleh  $t$ -tabel, yaitu 5,71172,021, maka hal ini mengandung arti bahwa mutasi jabatan mempunyai pengaruh signifikan terhadap prestasi kerja.

Koilam, (2008), dari hasil penelitiannya menggunakan metode statistik non parametik, yaitu teknik korelasi rank spearman ( $r_s$ ), diperoleh nilai 0,5639 yang artinya bahwa mutasi personal dengan prestasi kerja karyawan memiliki hubungan yang sedang. Sedangkan koefisien determinasi ( $k_d$ ), diperoleh 31,79%, yang artinya pengaruh mutasi personal terhadap prestasi kerja karyawan, yaitu 31,79% dan sisanya (68,21%), yang dipengaruhi oleh faktor lain seperti prestasi kerja atau mutasi personal, berdasarkan hasil hipotesis  $t$ -hitung  $>$   $t$ -tabel, maka hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dan hipotesis tersebut menunjukkan bahwa pengaruh antara kedua variabel tersebut bersifat signifikan dan positif pada Alpha 0,05

Joko Purnomo, (2008), mengenai kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil signifikan. Dimana variabel motivasi kerja dan lingkungan kerja yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sendiri dilakukan terhadap pegawai negeri sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara.

Larasaty, (2005), berdasarkan hasil analisis dengan uji hipotesis  $t$ -test untuk variabel lingkungan kerja, nilai  $t$ -hitung = 3,331 lebih besar dari  $t$ -tabel = 1,678. Dari

hasil perhitungan tersebut disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap variabel kinerja pegawai.

### C. Kerangka Pemikiran

Sebagai instansi pemerintah yang mempunyai tujuan yang harus dicapai bahkan merupakan salah satu syarat mutlak terbentuknya suatu organisasi. Pegawai yang memiliki kemampuan kinerja yang tinggi, baik dalam pengetahuan dan keterampilan, serta penguasaan pekerjaannya dengan baik belum tentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Apabila tidak didukung dengan kerja sama, kondisi dan minat terhadap pekerjaan, maka tujuan organisasipun akan sulit terwujud.

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Menurut Mangkunegara, (2009:9), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan ini dapat dinilai dari : Kualitas kerja, Kuantitas kerja, Tanggungjawab, Kerja sama dan Inisiatif karyawan dalam melaksanakan suatu pekerjaan yang dibebankan kepada mereka.

Ada berbagai cara yang dilakukan oleh instansi untuk meningkatkan dan mengembangkan prestasi kerja karyawan, diantaranya dengan melakukan mutasi. Menurut Wahyudi, (2005:167), mendefinisi mutasi sebagai suatu perubahan

posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal. Seorang karyawan dapat bekerja dengan baik jika ditempatkan pada posisi yang tepat dan dikembangkan secara terus menerus. Pada umumnya program mutasi dilakukan oleh pimpinan suatu perusahaan adalah untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan perusahaan, sehubungan dengan itu program mutasi dapat dilaksanakan berdasarkan beberapa alasan, antara lain : Kemampuan, Kerja sama dan Rasa Tanggungjawab.

Dari pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa suatu mutasi tenaga kerja secara vertikal biasanya diikuti dengan perubahan dari wewenang dan tanggungjawab, status, kekuasaan dan pendapatan baik, setingkat maupun ketingkat yang lebih rendah atau lebih tinggi. Gagasan penyelenggara tidak selamanya berdasarkan atas kebijaksanaan pimpinan perusahaan tetapi sering kali berdasarkan atas keinginan karyawan yang bersangkutan.

Dari pendapat di atas dapat dipahami bahwa mutasi yang baik dapat meningkatkan prestasi kerja dalam perusahaan. Pada umumnya program mutasi dilakukan oleh pimpinan suatu perusahaan adalah untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan perusahaan hal ini dapat dilihat dari dimensinya.

Dasar-dasar pelaksanaan mutasi pegawai ini menurut Hasibuan, (2008:102), antara lain *Merit System* atau *Career System*; *Seniority System* dan *Spoil System*. Rian Hadi, (2003), dalam penelitiannya menunjukkan bahwa mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan atau positif terhadap kinerja pegawai.

Artinya melalui program mutasi pegawai mampu melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien. Dengan demikian program mutasi harus dilaksanakan secara tepat sehingga pegawai dapat memberikan sikap yang baik dan positif juga lebih bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya.

Selain itu pula yang tidak kalah penting lagi adalah lingkungan kerja. Biasanya persaingan yang kurang sehat berawal dari lingkungan kerja yang kurang efektif. Menurut Soedamaryanti, (2006:10), mendefinisikan lingkungan kerja, yaitu keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaruh kerjanya sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Faktor-faktor yang dapat memengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kerja pegawai. Menurut Soedamaryanti, (2006:18), yang menjadi pengukuran lingkungan kerja adalah :

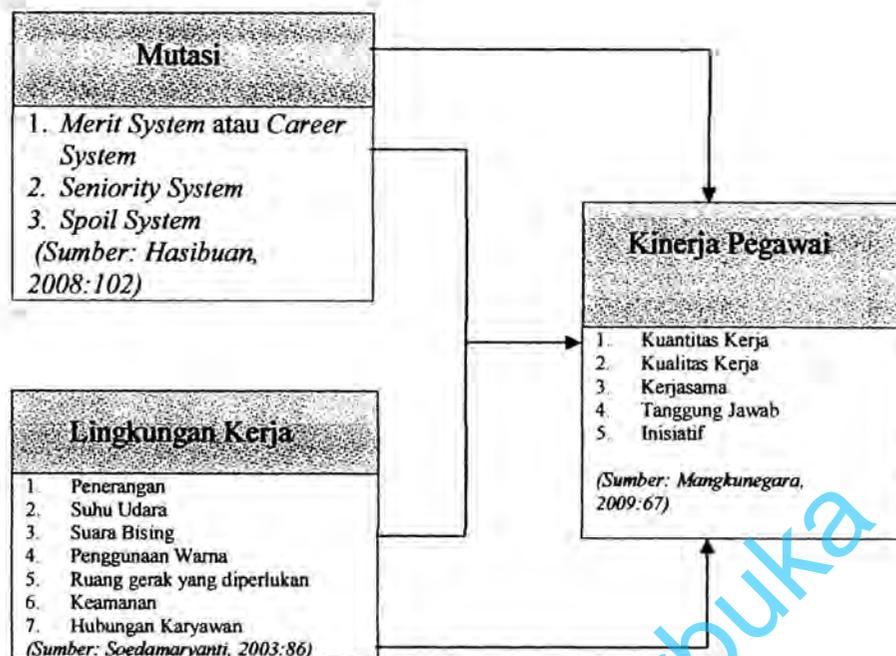
1. Penerangan
2. Suhu udara
3. Suara bising
4. Penggunaan warna
5. Ruang gerak yang diperlukan
6. Keamanan kerja

## 7. Hubungan karyawan

Purnomo, (2008), dalam penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil signifikan. Dimana variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini sendiri dilakukan terhadap pegawai negeri sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang baik mampu memberikan kontribusi terhadap pegawai dalam menunjang kerjanya.

Lingkungan kerja yang baik itu dapat dilihat dari hubungan atasan dan bawahan, serta hubungan antar bawahan, selain itu kondisi kerja yang kurang mendukung antara lain, suhu udara, kebisingan, penerangan, fasilitas kantor yang kurang mendukung. Faktor lingkungan kerja tersebut juga harus diperhatikan oleh pimpinan.

Berdasarkan dari kajian di atas diketahui bahwa ada hubungan positif mutasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, maka dirangkum berbagai pendapat serta teori yang menyangkut mutasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dalam suatu bagan kerangka pemikiran, sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Berpikir Penelitian

#### D. Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan/jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Berdasarkan rumusan dan tujuan penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuah Jambi.
2. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuah Jambi.

3. Mutasi dan lingkungan kerja berpengaruh simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

Universitas Terbuka

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Berdasarkan tujuan studi, penelitian ini bersifat deskriptif dan verivikatif dimana penelitian deskriptif adalah penelitian yang bertujuan untuk memperoleh gambaran atau deskripsi tentang mutasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Sedangkan penelitian verivikatif adalah untuk mengetahui hubungan antar variabel melalui suatu pengujian hipotesis berdasarkan data yang dikumpulkan dilapangan. Sesuai dengan jenis penelitian yang digunakan, yaitu deskriptif dan verifikatif, maka terdapat dua metode survei yang diterapkan yaitu *descriptive survey* dan *explanatory survey*. Oleh Karena itu tipe penyelidikan (*investigation type*) dalam penelitian ini adalah tipe kausalitas, penelitian yang menunjukkan arah hubungan antar variabel berdasarkan konstruksi model penelitian.

Unit analisis dalam penelitian ini adalah individual, yaitu para pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Pengamatan menggunakan cakupan waktu (*time horizon*) bersifat *cross section/one shoot*, yang berarti informasi atau data yang diperoleh adalah hasil pengumpulan data yang dilakukan pada satu waktu yaitu pada akhir tahun 2013 sampai pertengahan tahun 2014.

Penelitian ini merupakan penelitian yang menguji mutasi dan lingkungan kerja sebagai variabel independent terhadap kinerja pegawai sebagai variabel dependent. Penelitian yang dilakukan merupakan penelitian *survey* untuk

membuktikan hipotesis yang telah disusun terhadap variabel-variabel yang akan diteliti. Penelitian ini mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok.

Penelitian ini dilakukan pada lingkup yang tidak terlalu luas, sehingga kuesioner dapat diantarkan langsung dalam waktu yang tidak lama. Dengan adanya kontak langsung antara peneliti dengan responden akan menciptakan suatu kondisi yang cukup baik, sehingga responden dengan sukarela akan memberikan data yang obyektif dan cepat (Sugiyono, 2008:199). Pengamatan menggunakan cakupan waktu yang bersifat *cross section*, yang berarti data dan informasi diperoleh dari hasil pengumpulan data yang dilakukan pada satu waktu tertentu.

## **B. Populasi**

Populasi adalah sejumlah keseluruhan individu dari unit analisa yang cirinya akan diduga. Umar, (2009:89), mengartikan bahwa populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek yang mempunyai karakteristik tertentu dan mempunyai kesempatan sama untuk dipilih menjadi anggota sampel. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 58 orang pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

Sensus adalah Pengumpulan data yang mencakup seluruh elemen atau anggota populasi yang diteliti. Penelitian ini menggunakan metoda sensus, yaitu pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang

Dukuh Jambi yang berjumlah 58 pegawai.

### C. Instrumen Penelitian

Metode pengumpulan data merupakan bagian paling penting dalam sebuah penelitian. Ketersediaan data akan sangat menentukan dalam proses pengolahan dan analisa selanjutnya. Karenanya, dalam pengumpulan data harus dilakukan teknik yang menjamin bahwa data diperoleh itu benar, akurat dan bisa dipertanggungjawabkan sehingga hasil pengolahan dan analisa data tidak bias. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini merupakan data primer dan sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber. Data primer adalah sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli atau tidak melalui media perantara. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (Indriantoro dan Supomo; 2007:147).

#### 1. Data primer diperoleh melalui :

Metode Survei, kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang diperoleh dari jawaban yang diberikan responden berdasarkan daftar pertanyaan yang telah disusun sebelumnya. Kuesioner dapat berupa pertanyaan/pernyataan tertutup atau terbuka yang diberikan kepada respponden secara langsung atau dikirim melalui pos, atau *internet* (Sugiyono, 2010:199). Pada penelitian ini digunakan kuesioner dengan *skala Likert*, dimana pernyataan-pernyataan dalam kuesioner dibuat dengan nilai 1 sampai dengan 5 untuk mewakili pendapat responden seperti sangat tidak setuju sampai dengan sangat setuju, tidak setuju sampai dengan setuju, dan sebagainya (Idriantono dan Supomo, 2007:147).

**Tabel.3.1: Skala Likert pada Teknik pengumpulan data**

Skala Likert	Kode	Nilai
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Kurang Setuju	KS	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

Sumber : Idriantono dan Supomo, 2002: 147.

Dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada responden yang terpilih sebagai sampel dalam penelitian. Kuesioner berisi daftar pertanyaan yang ditujukan kepada responden untuk diisi. Dengan demikian, peneliti memperoleh data atau fakta yang bersifat teoritis yang memiliki hubungan dengan permasalahan yang dibahas.

**2. Data sekunder** mencakup misi dan visi, struktur organisasi, infrastruktur Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, gambaran pelayanan publik antar dinas kerja, administrasi dan keuangan. Data sekunder diperoleh melalui:

a. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi digunakan untuk mencari data sekunder

b. Akses internet

Akses internet dan untuk mencari data pendukung dari berbagai buku dan jurnal.

c. Studi yang relevan

Studi yang relevan ini digunakan sebagai acuan dalam melakukan penelitian.

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah penelitian lapangan (*Field Research*), dilakukan dengan cara mengadakan peninjauan langsung pada instansi yang menjadi obyek untuk mendapatkan data primer dan data sekunder.

Data primer ini didapatkan melalui teknik-teknik sebagai berikut:

##### **1. Penelitian Lapangan (*Field Research*)**

Penelitian yang dilakukan secara langsung pada instansi yang menjadi obyek penelitian. Data yang diperoleh merupakan data primer yang diperoleh dengan cara melakukan penyebaran kuesioner kepada responden, yaitu dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk kemudian dijawabnya. Kuesioner yang digunakan adalah kuesioner tertutup yang telah diberi skor, dimana data tersebut nantinya akan dihitung secara statistik, kuesioner tersebut berisi daftar pertanyaan yang ditunjukkan kepada responden yang berhubungan dalam penelitian ini. Hasil dari kuesioner ini, yaitu berupa data mengenai mutasi dan lingkungan kerja, serta kinerja pegawai.

##### **2. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)**

Penelitian yang dilakukan dengan cara membaca buku-buku di perpustakaan seperti buku Manajemen, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Perilaku Organisasi, Riset (MSDM), tulisan-tulisan yang berkaitan dengan masalah-masalah yang diteliti oleh penulis

#### **E. Definisi Operasional**

Menurut Sugiyono, (2010:58), menyatakan bahwa variabel adalah konstruk (*constructs*) atau sifat yang akan dipelajari. Diberikan contoh misalnya mutasi,

lingkungan kerja dan kinerja pegawai. Dibagian bagian lain Kerlinger menyatakan bahwa variabel dapat dikatakan sebagai sifat yang diambil dari suatu nilai yang berbeda (*different values*). Dengan demikian variabel itu merupakan suatu yang bervariasi. Selanjutnya Kidder dalam Sugiyono, (2010:59), menyatakan bahwa variabel adalah suatu kualitas (*qualities*), dimana peneliti mempelajari dan menarik kesimpulan darinya.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas, maka dapat dirumuskan disini bahwa variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:58-59). Sugiyono, (2010:61), menyatakan bahwa “variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab perubahan atau timbulnya variabel terikat, sedangkan variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas. Menurut Sugiyono, (2010:66), bahwa penelitian dengan melihat pengaruh suatu perlakuan dikategorikan ke dalam variabel bebas/penyebab atau independent variabel (X), sedangkan variabel tidak terikat/bebas atau dependent variabel (Y)

Menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi :

#### **I. Variabel Independent (Variabel Bebas)**

Sugiyono, (2010:59), mendefinisikan variabel bebas adalah:

“Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependent (terikat)”. Variabel bebas

adalah merupakan variabel yang menjadi sebuah perubahan atau timbulnya variabel dependent (terikat). Yang menjadi variabel independent (bebas) dalam penelitian ini adalah mutasi dan lingkungan kerja. Operasional variabelnya dapat dilihat pada Tabel 3.2, dibawah ini :

**Tabel 3.2: Operasional Variabel Mutasi ( $X_1$ )**

<b>Mutasi (<math>X_1</math>)</b> merupakan suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) didalam satu organisasi. <i>Sumber: Hasibuan, (2008:102)</i>	<i>Merit System</i> atau <i>Career System</i>	Meningkatnya Output dan kinerja pegawai	Ordinal
		Penilaian prestasi kerja	Ordinal
		Jumlah kesalahan yang di perbuat menurun	Ordinal
		Kreatifitas dalam bekerja	Ordinal
		Absensi dan disiplin pegawai semakin meningkat	Ordinal
	<i>Seniority System</i>	Pelaksanaan mutasi berdasarkan pengalaman kerja	Ordinal
		Pelaksanaan mutasi berdasarkan Usia	Ordinal
		Pelaksanaan mutasi berdasarkan masa kerja	Ordinal
	<i>Spoil System</i>	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan	Ordinal
		Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya asas kekeluargaan	Ordinal

**Tabel 3.3: Operasional Variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ )**

<b>Lingkungan Kerja (<math>X_2</math>)</b> merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan	Penerangan	Penerangan ruang kantor di tempat kerja sangat baik/tidak meylaukan	Ordinal
		Pegawai dalam bekerja tidak terganggu dangan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja	Ordinal
	Suhu Udara	Ventilasi dan sirkulasi udara ditempat bekerja cukup baik	Ordinal

sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaruh kerjanya sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.  <i>Sumber:          Soedamaryanti,          (2003:86)</i>		sehingga pegawai tidak tercium adanya bau busuk yang tidak sedap	
		Suhu udara ditempat bekerja cukup baik sehingga tidak menimbulkan merasa kepanasan/kegerahan	Ordinal
	Suara Bising	Suasana ruang kerja yang tenang akan sangat membantu konsentrasi pegawai dalam bekerja	Ordinal
		Suasana ruangan kerja saat ini jauh dari kebisingan membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja	Ordinal
	Penggunaan Warna	Tata warna ruangan kerja yang baik akan meningkatkan kegairahan dalam bekerja	Ordinal
	Ruang gerak yang diperlukan	Tata ruang ditempat bekerja cukup baik sehingga dapat mempermudah pegawai dalam berkomunikasi antar ruang	Ordinal
		Penataan peralatan kantor telah sesuai pada tempatnya sehingga sangat membantu saat bekerja	Ordinal
	Keamanan kerja	keberadaan satuan pengamanan (satpam) yang ada sangat membantu sekali agar konsentrasi bekerja tetap terjaga	Ordinal
		Satuan pengamanan yang ada telah berjalan dengan baik, sehingga mampu menjaga keadaan tetap merasa aman	Ordinal
	Hubungan karyawan	Hubungan kerja sesama pegawai berjalan dengan baik dan semestinya	Ordinal
Hubungan kerja antara bawahan dan atasan terjalin dengan baik		Ordinal	

## 2. Variabel Dependent (Variabel Terikat)

Menurut Sugiyono, (2010:59), variabel dependent atau variabel terikat yaitu variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini yang menjadi variabel dependent (terikat) adalah kinerja pegawai. Operasional variabelnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.4: Operasional Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

<b>Kinerja Pegawai (Y)</b> merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.  <i>Sumber: Mangkunegara, (2009:67)</i>	Kuantitas Kerja	Tingkat kecepatan dalam menyelesaikan tugas.	Ordinal
		Tingkat kemampuan mengerjakan tugas sesuai target	Ordinal
		Tingkat kerapihan mengerjakan tugas.	Ordinal
	Kualitas Kerja	Tingkat ketelitian mengerjakan tugas	Ordinal
		Tingkat kesuaian hasil kerja dengan perintah	Ordinal
	Kerjasama	Tingkat menjalin kerja sama dengan pimpinan dan rekan kerja.	Ordinal
		Tingkat kekompakan dalam bekerja sama dengan pegawai lainnya	Ordinal
	Tanggung jawab	Tingkat rasa tanggung jawab pada hasil kerja	Ordinal
		Tingkat tanggung jawab pada saat mengambil keputusan	Ordinal
	Inisiatif	Tingkat kemampuan untuk memiliki inisiatif pribadi	Ordinal

## **F. Metode Analisis**

Analisis data penelitian dimaksudkan adalah untuk mengetahui kebenaran hipotesis-hipotesis penelitian yang telah dirumuskan dalam Bab II dengan menggunakan alat bantu program statistik SPSS versi 20.0. Tingkat eksplanasi (*level of explanation*) penelitian ini adalah penelitian *deskriptif* dan *verifikatif* dimana penelitian *deskriptif* adalah menganalisa data untuk memperoleh deskripsi atau gambaran tentang mutasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai melalui data sampel sebagaimana adanya, melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Sedangkan penelitian *Verifikatif* digunakan untuk mengukur hubungan antar variabel mutasi terhadap kinerja pegawai dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui suatu pengujian hipotesis berdasarkan data yang dikumpulkan dari lapangan. Dengan penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi menjelaskan, memprediksi dan mengontrol suatu gejala.

### **1. Analisis Deskriptif**

Statistik deskriptif menurut Sugiyono, (2010:19), mendefinisikan statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku umum atau generalisasi. Statistik deskriptif dalam penelitian ini untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian yang meliputi jenis kelamin, umur, pendidikan, pengalaman kerja dan jabatan.

Penarikan kesimpulan pada statistik deskriptif (jika ada) hanya ditujukan pada kumpulan data yang ada. Didasarkan pada ruang lingkup bahasanya statistik deskriptif mencakup :

- 1) Distribusi frekuensi beserta bagian-bagiannya seperti :
  - a) Grafik distribusi (histogram, poligon frekuensi, dan ogif);
  - b) Ukuran nilai pusat (rata-rata, median, modus, kuartil dan sebagainya);
  - c) Ukuran dispersi (jangkauan, simpangan rata-rata, variasi, simpangan baku, dan sebagainya);
  - d) Kemencengan dan keruncingan kurva.
- 2) Angka indeks
- 3) Times series/deret waktu atau berkala
- 4) Korelasi dan regresi sederhana

Suryoatmono, (2004:18), menyatakan statistika deskriptif adalah statistika yang menggunakan data pada suatu kelompok untuk menjelaskan atau menarik kesimpulan mengenai kelompok itu saja

- 1) Ukuran Lokasi: *mode*, *mean*, median, dan lainnya;
- 2) Ukuran Variabilitas: varians, deviasi standar, *range*, dan lainnya;
- 3) Ukuran Bentuk: *skewness*, kurtosis, plot boks

Analisis deskriptif digunakan dengan menyusun tabel frekuensi distribusi untuk mengetahui apakah tingkat perolehan nilai (skor) variabel penelitian masuk dalam katagori: sangat setuju, setuju, cukup, tidak setuju, sangat tidak setuju. Dengan menggunakan alat ukur ini, maka nilai variable yang diukur dengan menggunakan instrumen tertentu dapat dinyatakan dalam bentuk angka, sehingga

akan lebih akurat, efisien dan komunikatif. Langkah awal untuk menganalisa data dalam penelitian ini adalah menghitung skor-skor dari setiap butir soal kemudian skor-skor tersebut dijumlahkan untuk mendapatkan skor total. Husin Umar dalam Hapzi, (2012:125), Perhitungan skor setiap komponen yang diteliti dengan mengalikan seluruh frekuensi data. Jika jumlah sampel 58 maka untuk menghitung skor terendah adalah:

$$\begin{aligned} \text{Skor terendah} &= \text{Bobot terendah} \times \text{jumlah sampel} \\ \text{Skor terendah} &= 1 \times 58 = 58 \end{aligned}$$

Untuk menghitung skor tertinggi sebagai berikut:

$$\begin{aligned} \text{Skor tertinggi} &= \text{Bobot Tertinggi} \times \text{jumlah sampel} \\ \text{Skor tertinggi} &= 5 \times 58 = 290 \end{aligned}$$

Teknik analisis deskriptif dalam penelitian ini dengan menggunakan tabel frekuensi untuk mengetahui tingkat perolehan skor variabel penelitian masuk dalam katagori sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Dengan bobot penilaian 5, 4, 3, 2 dan 1, sehingga diperoleh skor 5 sebagai bobot tertinggi dan skor 1 sebagai bobot terendah. Dalam menetapkan peringkat pada setiap variabel penelitian dapat dilihat dari perbandingan antara skor terendah dengan skor tertinggi. Skor terendah diperoleh melalui hasil perhitungan bobot terendah dikalikan jumlah sampel, sedangkan skor tertinggi diperoleh melalui bobot tertinggi dikalikan jumlah sampel (Husin Umar, 2009:225).

$$RK = \frac{n(m-1)}{m}$$

Keterangan:

RK : Rentang Skala

n : Jumlah sampel

m : Jumlah alternatif item jawaban

Rentang skala dalam penelitian ini diperoleh untuk 58 responden dan skor 1 sampai 5:

$$RK = \frac{58(5-1)}{5} = 46,4$$

Hasil perhitungan rentang skala yang diperoleh selanjutnya dikontribusikan dalam Tabel berikut ini:

**Tabel 3.5 : Kriteria presentase skor responden terhadap skor ideal**

No.	% Jumlah Skor	Kriteria
1	58,00 - 104,39	Sangat Tidak Bermanfaat / Sangat Tidak Setuju / Sangat Buruk
2	104,40 - 150,79	Tidak Bermanfaat / Tidak Setuju / Buruk
3	150,80 - 197,19	Cukup Bermanfaat / Cukup Setuju / Cukup Baik
4	197,20 - 243,59	Bermanfaat / Setuju / Baik
5	243,60 - 290	Sangat Bermanfaat / Sangat Setuju / Sangat Baik

Sumber: Sugiono, (2010:147)

## 2. Transformasi Data

Variabel-variabel penelitian ini diukur dengan menggunakan skala *Likert Summated Rating's* (LSR) untuk setiap pilihan jawaban diberi skor dan skor yang diperoleh mempunyai tingkat pengukuran ordinal.

Sebelum menganalisa data seluruh variabel yang skala ordinal terlebih dahulu dinaikkan/ ditransformasikan tingkat pengukurannya ke tingkat interval melalui *Method of Succesive Intevals* (MSI) (Harun, 2004:131), dengan langkah kerja sebagai berikut:

1. Perhatikan setiap item pernyataan dalam kuesioner
2. Untuk setiap item tersebut, tentukan beberapa orang responden yang mendapat skor: 1, 2, 3, 4, 5 ----- → disebut frekuensi (f)
3. Setiap frekuensi dibagi dengan banyaknya responden ----- → disebut proporsi (p)
4. Berdasarkan proporsi tersebut, hitung proporsi kumulatif
5. Gunakan table normal, hitung nilai Z setiap proporsi kumulatif
6. Hitung nilai densitas normal (Y) yang sesuai dengan nilai Z
7. Tentukan nilai interval (*scala value*) untuk setiap skor jawaban sebagai berikut:

$$SV = \frac{\text{Density at lower limit} - \text{Density at upper limit}}{\text{Area under upper limit} - \text{Area under lower limit}}$$

Dimana:

*Density at lower limit* : Kepadatan batas bawah  
*Density at upper limit* : Kepadatan batas atas  
*Area under upper limit* : Daerah dibawah batas atas  
*Area under lower limit* : Daerah dibawah batas bawah

8. Sesuai dengan skala ordinal ke interval, yaitu *scala value* (SV) yang nilainya terkecil (harga negatif yang terbesar) diubah menjadi sama dengan nilai 1 (satu) *Transformed Scala Value*  $Y = SV + (SV \text{ min}) + 1$

### 3. Analisis Verifikatif (Kuantitatif)

#### a. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan untuk melihat apakah data tersebut layak atau tidak untuk dilakukan penelitian berikutnya dengan menggunakan uji validitas. Serta melakukan uji reliabilitas untuk melihat konsistensi jawaban dari responden berikut penjelasan lebih rinci mengenai uji validitas dan uji reliabilitas.

### 1) Uji Validitas (*Validity*)

Menurut Sugiyono, (2010:176), valid adalah menunjukkan derajat ketepatan antara data yang sesungguhnya terjadi pada objek dengan data yang dapat dikumpulkan oleh peneliti.

Berdasarkan definisi diatas, maka validitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik dari ukuran terkait dengan tingkat pengukuran sebuah alat test (kuesioner) dalam mengukur secara benar apa yang diinginkan peneliti untuk diukur. Suatu alat ukur disebut valid bila dia melakukan apa yang seharusnya dilakukan dengan mengukur apa yang seharusnya diukur.

Uji validitas dilakukan untuk mengukur pernyataan yang ada dalam kuesioner. Validitas suatu data tercapai jika pernyataan tersebut mampu mengungkapkan apa yang akan diungkapkan. Uji Validitas dilakukan dengan mengkorelasikan masing-masing pernyataan dengan jumlah skor untuk masing-masing variabel. Teknik korelasi yang digunakan adalah teknik korelasi pearson.

Untuk mempercepat dan mempermudah penelitian ini pengujian validitas dilakukan dengan bantuan computer dengan menggunakan software SPSS Versi 20.0 for windows dengan metode korelasi Pearson yang diformulakan sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{\{N \sum x^2 - (\sum x)^2\} \{N \sum y^2 - (\sum y)^2\}}}$$

Keterangan :

- $r_{xy}$  = Validitas instrumen  
 N = Jumlah instrumen

X = Skor rata – rata dari X

Y = Skor rata-rata dari Y

Menurut Sugiyono, (2010:178), apabila nilai koefisien korelasi butir item pernyataan yang diuji lebih besar dari 0,30 maka dapat disimpulkan bahwa item pertanyaan atau pernyataan tersebut merupakan konstruksi (*construc*) yang valid. Pengujian statistik mengacu pada kriteria :

- 1).  $r_{hitung} < r_{kritis}$  maka tidak valid
- 2).  $r_{hitung} > r_{kritis}$  maka valid

Pengujian validitas (*construc*) dengan SPSS 20.0 adalah menggunakan Korelasi. Kriterianya, instrumen valid apabila nilai korelasi (*pearson correlation*) adalah positif, dan nilai probabilitas korelasi [*sig. (2-tailed)*] < taraf signifikan ( $\alpha$ ) sebesar 0,05 sebagai berikut.

**Tabel 3.6. Uji Validitas Variabel Mutasi (X<sub>1</sub>)**

Descriptive Statistics			
Pertanyaan	Correlation Item-Total Coefficient (r-hitung)	r table	Kriteria
X <sub>1</sub> 1	0.639	0.258	Valid
X <sub>1</sub> 2	0.709		Valid
X <sub>1</sub> 3	0.696		Valid
X <sub>1</sub> 4	0.507		Valid
X <sub>1</sub> 5	0.68		Valid
X <sub>1</sub> 6	0.477		Valid
X <sub>1</sub> 7	0.665		Valid
X <sub>1</sub> 8	0.679		Valid
X <sub>1</sub> 9	0.456		Valid
X <sub>1</sub> 10	0.705		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

**Tabel 3.7. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>)**

Item-Total Statistics			
Pernyataan	Corrected Item-Total Correlation (r <sub>hitung</sub> )	r <sub>table</sub>	Kriteria
X2_1	0.635	0.258	Valid
X2_2	0.773		Valid
X2_3	0.591		Valid
X2_4	0.562		Valid
X2_5	0.729		Valid
X2_6	0.539		Valid
X2_7	0.619		Valid
X2_8	0.773		Valid
X2_9	0.479		Valid
X2_10	0.539		Valid
X2_11	0.413		Valid
X2_12	0.535		Valid
X2_13	0.513		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

**Tabel 3.8. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)**

Item-Total Statistics			
Pertanyaan	Corrected Item-Total Correlation (r <sub>hitung</sub> )	r <sub>table</sub>	Kriteria
Y1	0.672	0.258	Valid
Y2	0.640		Valid
Y3	0.354		Valid
Y4	0.731		Valid
Y5	0.710		Valid
Y6	0.613		Valid
Y7	0.700		Valid
Y8	0.594		Valid
Y9	0.592		Valid
Y10	0.571		Valid

Sumber data : Output SPSS 20.0

Dari hasil uji validitas pada tiga variabel penelitian Mutasi (X<sub>1</sub>), Lingkungan Kerja (X<sub>2</sub>) dan Kinerja (Y) terlihat bahwa semua item skor dari setiap pernyataan yang diajukan adalah *Corrected Item-Total Correlation* (r<sub>hitung</sub>) > r-

tabel, hal ini menjelaskan bahwa  $r_{\text{hitung}} > r_{\text{tabel}}$  yang berarti bahwa setiap instrumen dari item pernyataan dinyatakan *valid*. Dengan demikian maka tiga variabel penelitian dinyatakan *valid* dan dapat digunakan dalam pengujian selanjutnya.

## 2) Uji Reliabilitas (*Reliability*)

Menurut Sugiono, (2010:183), reliabilitas merupakan derajat konsistensi/keajegan data dalam interval waktu tertentu. Uji Reliabilitas dilakukan untuk menguji konsistensi jawaban dari responden. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal.

Menurut Schindler, (2006:215), *reliability a measure is reliable to the degree that it supplies consistent results*. Pengujian reliabilitas dapat dilakukan dengan *test-retest, parallel forms, split half*.

Berdasarkan definisi diatas, maka reliabilitas dapat diartikan sebagai suatu karakteristik terkait dengan keakuratan, ketelitian, dan kekonsistensian. Suatu alat disebut *reliable* apabila dalam beberapa kali pelaksanaan pengukuran terhadap kelompok subyek sama sekali diperoleh hasil relative sama, selama aspek yang diukur dalam diri subjek memang belum berubah. Dalam hal ini relative sama berarti tetap ada toleransi perbedaan-perbedaan kecil diantara hasil beberapa kali pengukuran, antara lain adalah :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) 1 - \left( \frac{\sum S_j^2}{S_x^2} \right)$$

Keterangan:

K = Banyaknya Belahan Tes

$S_j^2$  = Varians Belahan j (j = 1,2,3,...k)

$S_x^2$  = Variabel Skor Tes

Secara umum pengujian reliabilitas dilihat dari dua pandangan, yaitu *internal consistency and without bias error*. Dengan menggunakan program *Statistic Program Social Science (SPSS)* Versi 20.0 sebuah variabel dependent dan independent mempunyai *internal consistency* dan *without bias error* apabila angka *alpha Cronbach's* menunjukkan angka diatas 0,60 atau lebih besar dari 0,60 atau dinyatakan *reliabel*. Karena dianggap mempunyai jawaban responden yang konsisten dan stabil (*stability and consistency*). Konsisten atau stabil dari waktu ke waktu, maka hasil data hasil angket memiliki tingkat *reliabilitas* yang baik, atau dengan kata lain data hasil angket dapat dipercaya, berikut ini merupakan hasil dari uji reliabilitas variabel penelitian.

**Tabel. 3.9**  
Reliabilitas Variabel Penelitian

Variabel	Cronbach's Alpha	Batasan Pengukuran	Keterangan
Motivasi	0.821	0.6	Reliabel
Kompetensi	0.884	0.6	Reliabel
Produktifitas Kerja	0.868	0.6	Reliabel

Sumber data : Output SPSS 20.0

Hasil *reliability statistics* menunjukkan angka *Cronbach's Alpha* tiga variabel penelitian Mutasi ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) dan Kinerja ( $Y$ )  $> 0,60$ . Berdasarkan kriteria seluruh *N of Item* pertanyaan/pernyataan reliable. Artinya terdapat konsistensi jawaban responden atas pertanyaan kuesioner yang diajukan, sehingga tidak diperlukan penghilangan pertanyaan kuesioner, pertanyaan-pertanyaan tersebut kemungkinan mudah dimengerti responden untuk menjawab pernyataan kuesioner secara konsisten, akibatnya reliabilitas menjadi tinggi dibandingkan dengan kriteria statistik yang telah ditetapkan.

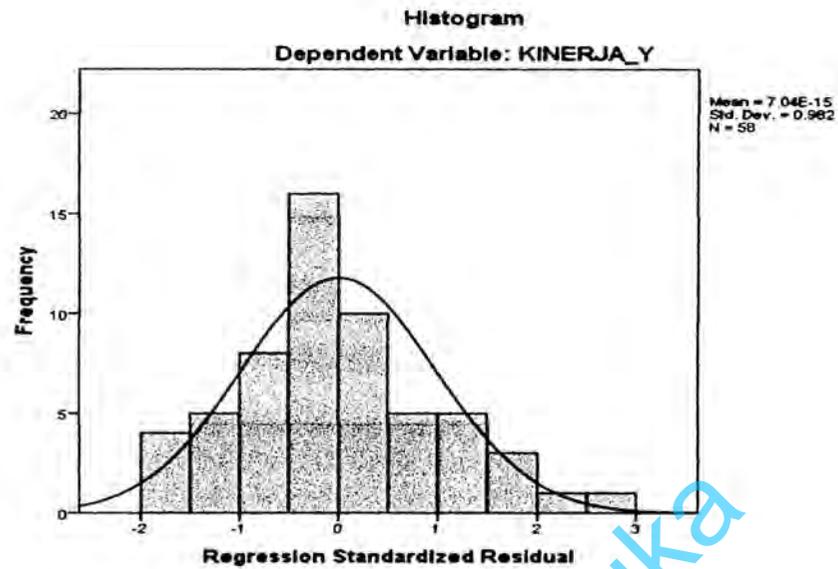
## b. Uji Asumsi Klasik

Model regresi yang diperoleh dari metode kuadrat terkecil biasa (*Ordinary Least Squares/OLS*). Merupakan model regresi yang menghasilkan estimator linier tidak bias yang terbaik (*Best Linear Unbias Estimator/BLUE*), akan dibahas pada Bab IV berikutnya. Kondisi ini akan terjadi jika dipenuhinya beberapa uji asumsi klasik (Toni, Wijaya, 2011:121-129), adalah :

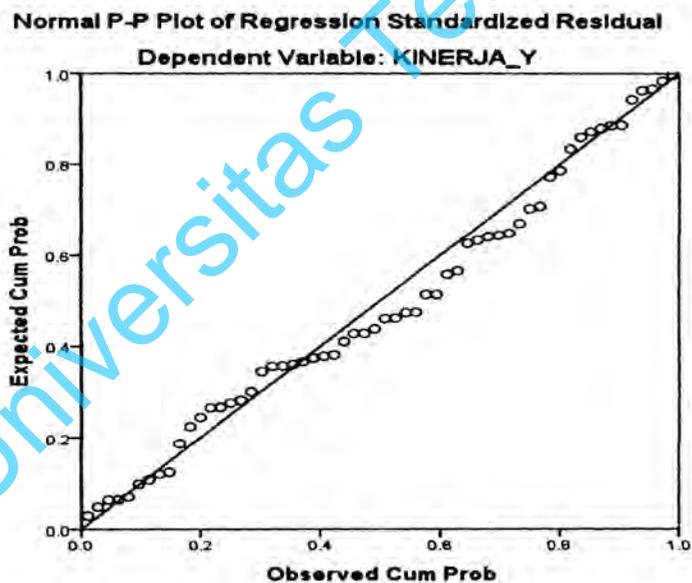
### 1) Uji normalitas

Uji Normalitas pada dasarnya bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan bebas mempunyai distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan melihat nilai kurtosis atau *skewness*. Rasio *skewness* dan rasio *kurtosis* dapat dijadikan petunjuk apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Rasio *skewness* adalah nilai *skewness* dibagi dengan *standard error skewness* sedangkan rasio *kurtosis* adalah nilai *kurtosis* dibagi dengan *standard error kurtosis*. Sebagai pedoman, bila rasio *kurtosis* dan *skewness* berada diantara -2 hingga + 2, maka distribusi data adalah normal.

Dari hasil yang didapatkan untuk menguji suatu data berdistribusi normal atau tidak pada penelitian ini diketahui dengan menggunakan histogram dan normal P-Plot. Berikut :



**Gambar 3.1**  
Uji Normalitas Data



**Gambar 3.2**  
Uji Normal P-P Plot

Dengan melihat tampilan grafik histogram maupun normal plot dapat disimpulkan bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal.

Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya (Ghozali, 2006:149). Dasar pengambilan keputusan, jika data menyebar disekitar garis histogram dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

## 2) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model *regresi* ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Uji *multikolinieritas* ini dengan melihat nilai dari VIF (*Variance Inflation Factor*). Apabila nilai lebih besar 10 (sepuluh) maka diindikasikan model tersebut memiliki gejala terjadinya *multikolinieritas*. Model regresi yang baik tentunya tidak ada *kolinier* atau korelasi antar variabel independent. Untuk menentukan apakah hubungan antara dua variabel bebas memiliki masalah *multikolinieritas* adalah melihat nilai *Significance ( 2-tailed)*, jika nilainya lebih kecil dari 0,05 ( $\alpha = 5\%$ ) maka diindikasikan memiliki gejala *multikolinieritas* yang serius.

**Tabel 3.10**  
Hasil Uji Multikolinieritas  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	.284	.205		1.385	.172		
1 MUTASI_X1	.478	.045	.621	10.519	.000	.896	1.116
LK.KERJA_X2	.442	.053	.494	8.360	.000	.896	1.116

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

Dari Tabel di atas dapat dilihat bahwa kedua variabel Independent memiliki nilai *Tolerance Value* diatas 0,1 dan VIF kurang dari 10. Jadi dapat

disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antar variabel independent dalam model regresi. Artinya tidak ada hubungan diantara variabel independent dalam penelitian ini.

### c. Persamaan Regresi Berganda

Model analisis yang digunakan untuk mengetahui pengaruh beberapa variabel X terhadap variabel Y , yang dinyatakan dalam rumusan masalah berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Kinerja Pegawai di Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dipengaruhi oleh mutasi dan lingkungan kerja dengan persamaan matematis dan ini akan dibahas pada Bab IV berikutnya :

#### Keterangan :

- Y = Kinerja Pegawai
- A = Konstanta persamaan regresi
- b1, b2 = Koefisien regresi
- X1 = Mutasi
- X2 = Lingkungan Kerja

#### 1) Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2001, dalam Pratiwi 2010:68). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independent dalam menjelaskan variasi variabel dependent sangat terbatas. Koefisien

determinasi disebut koefisien penentu, karena varian yang terjadi pada varian independent (Sugiono, 2006:216).

Koefisien determinasi yang besarnya adalah kuadrat dari koefisien korelasi ( $R^2$ ). Korelasi yang digunakan adalah korelasi ganda yaitu korelasi untuk dua variabel dan satu variabel dependent. Rumus korelasi ganda (untuk uji R), adalah :

$$R_{y.x_2x_2} = \sqrt{\frac{r_{yx_1}^2 + r_{yx_2}^2 - 2r_{yx_1}r_{x_2}r_{x_1x_2}}{1 - r_{x_1x_2}^2}}$$

Keterangan:

$R_{y.x_1x_2}$  = Korelasi antara variabel  $X_1$  dengan  $X_2$  secara bersama-sama dengan variabel Y

$r_{yx_1}$  = Korelasi product moment antara  $X_1$  dengan Y

$r_{yx_2}$  = Korelasi Product moment antara  $X_2$  dengan Y

$r_{x_1x_2}$  = Korelasi product moment antara  $X_1$  dengan  $X_2$

Untuk mencari besarnya pengaruh yang ditimbulkan oleh variabel bebas terhadap variabel tak bebas digunakan koefisien determinan dengan rumus:

$$KD = r^2 \times 100\%$$

Dimana:

KD = Koefisien Determinasi (Seberapa jauh perubahan variabel Y dipergunakan oleh variabel X.

r = Koefisien Korelasi

Dari hasil uji R maka  $R^2$  adalah koefisien determinasinya. Untuk dapat memberikan penafsiran terhadap koefisien korelasi yang ditemukan tersebut besar

atau kecilnya, maka dapat berpedoman pada ketentuan yang tertera pada Tabel

3.10, adalah :

**Tabel 3.11**

Pedoman untuk memberikan interpretasi terhadap koefisien korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,00	Sangat kuat

Sumber : Sugiono, (2006:216)

Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Bila  $R = 0$  berarti diantara variabel bebas (*Independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*) tidak ada hubungannya, sedangkan bila  $R = 1$  berarti antara variabel bebas (*independent variable*) dengan variabel terikat (*dependent variable*) mempunyai hubungan kuat. Dalam penelitian ini, untuk mengolah data digunakan alat bantu SPSS (*Statistical Package for Social Science*)

## 2) Uji t (Parsial)

Uji t merupakan metode yang paling sering digunakan untuk menilai perbedaan rata-rata antara dua kelompok atau lebih. Secara teori rumus ini dapat digunakan hanya dengan sampel yang kecil, misalnya 10 dengan catatan data yang digunakan berdistribusi normal dalam kelompok masing-masing yang dibandingkan dan data bersifat homogen. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependent (Hair et al, 2006: 77).

Uji parsial (Uji t) untuk menjawab hipotesis satu dan dua. Uji ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (*independent variable*) terhadap variabel terikat (*dependent variable*) secara parsial. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan  $t_{hitung}$  dengan  $t_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya (X) memberi pengaruh terhadap terikat (Y). Sebaliknya Apabila nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka variabel bebasnya (X) tidak memberi pengaruh terhadap variabel terikat (Y).

Kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 0,05 (5%).

- Apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $\alpha < 0,05$ , maka  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  di terima.
- Apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $\alpha > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  di tolak.

### 3) Uji F (Simultan)

Uji F dilakukan untuk melihat apakah model *regresi* dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependent. Tingkat probabilitas  $< 0,05$  dianggap signifikan atau model *regresi* tersebut dapat digunakan untuk memprediksi variabel dependent (Ghozali, 2010:117).

Uji simultan atau uji F adalah untuk menjawab hipotesis yang ketiga. Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah seluruh variabel bebas (*independent variable*) secara simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (*dependent variable*). Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  pada derajat kesalahan 5%. Apabila nilai  $F_{hitung} <$  dari nilai  $F_{tabel}$ , maka menyatakan bahwa variabel bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara simultan memberikan

pengaruh terhadap variabel terikat (Y). Apabila nilai  $F_{hitung} >$  dari nilai  $F_{tabel}$ , maka menyatakan bahwa variabel bebasnya ( $X_1$  dan  $X_2$ ) secara simultan tidak memberikan pengaruh terhadap variabel terikatnya (Y)

Uji F dapat juga dilakukan dengan melihat alphanya, apabila  $\alpha < 0,05$  berarti beberapa variable bebas ( $X_1$  dan  $X_2$ ) berpengaruh terhadap variabel terikatnya (Y). Sebaliknya apabila  $\alpha > 0,05$  berarti beberapa variable bebas tidak berpengaruh terhadap variabel terikatnya.

Dasar pengambilan keputusannya adalah dengan menggunakan angka probabilitas signifikansi alpha, yaitu Kriteria pengujian pada tingkat signifikansi 0,05 (5%).

- Apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $\alpha < 0,05$ , maka  $H_0$  di tolak dan  $H_1$  diterima.
- Apabila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  atau  $\alpha > 0,05$ , maka  $H_1$  di tolak dan  $H_0$  diterima

### G. Rancangan Uji Hipotesis

Hipotesis didefinisikan sebagai dugaan atas jawaban sementara mengenai sesuatu masalah yang masih perlu diuji secara empiris, untuk mengetahui apakah pernyataan (dugaan/jawaban) itu dapat diterima atau tidak. Rancangan uji hipotesis untuk deskriptif (Hipotesis 1, 2 dan 3) berdasarkan rentang skala diatas. Dalam penelitian ini yang akan diuji adalah seberapa besar pengaruh Mutasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dengan memperhatikan karakteristik variabel yang akan diuji berdasarkan perumusan hipotesis, adalah :

1. Mutasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.  
 $H_0$ : Mutasi ( $X_1$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).  
 $H_1$ : Mutasi ( $X_1$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).
2. Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.  
 $H_0$  : Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).  
 $H_1$ : Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).
3. Mutasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada Kantor Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.  
 $H_0$  : Mutasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).  
 $H_1$  : Mutasi ( $X_1$ ) dan Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ).

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Profil Responden

Berikut ini akan dijelaskan profil dari responden berdasarkan Jenis Kelamin, Usia, Eselon dan Pendidikan. Berdasarkan hasil pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner kepada para pegawai yang dijadikan sebagai responden, maka dapat diketahui karakteristik setiap responden dengan harapan dapat dijadikan informasi dalam melakukan penelitian ini. Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut, akan diuraikan sebagai berikut.

##### 1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin pada dasarnya dapat menentukan aktivitas seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya, berdasarkan penelitian yang dilakukan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, jumlah responden pria lebih banyak dari wanita, untuk lebih jelasnya persentase data responden berdasarkan jenis kelamin dapat dilihat pada gambar 4.1 berikut.



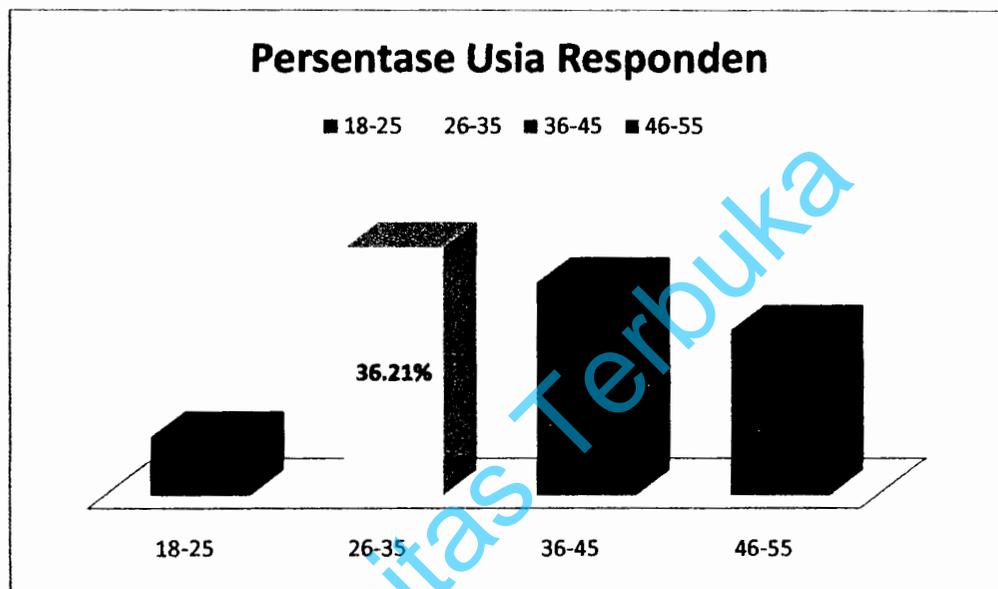
**Gambar 4.1**  
Persentase Jenis Kelamin

Dari data gambar grafik di atas dapat kita ketahui bahwa karakteristik responden menurut jenis kelamin pegawai Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi diperoleh informasi jumlah responden pria lebih mendominasi dibanding wanita, dimana jumlah responden pria sebanyak 52 orang atau jika di persentasekan sebesar 89,6% dan wanita sebanyak 6 orang atau jika di persentasekan sebesar 10,34%. Dengan tidak membedakan jenis kelamin, usia serta tingkat pendidikan, pegawai dapat menekuni dan memiliki tanggungjawab atas pekerjaannya dan cukup memahami dalam melaksanakan pekerjaan, sebagaimana Ruky, (2005:49), menyatakan bahwa jenis kelamin tidak dibedakan dalam penilaian kinerja.

## 2. Usia Pegawai

Berdasarkan usia pegawai, responden yang diikutsertakan dalam penelitian ini 18-55 tahun. Hal ini dikarekanakan instansi membutuhkan pegawai yang

berumur produktif yang mampu memberikan kontribusi kerja yang baik untuk instansi. Dari gambar 4.2 berikut menunjukkan usia produktif yang mendominasi pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Untuk lebih mudah membaca persentase responden penelitian berdasarkan usia disajikan dalam bentuk gambar grafik berikut:



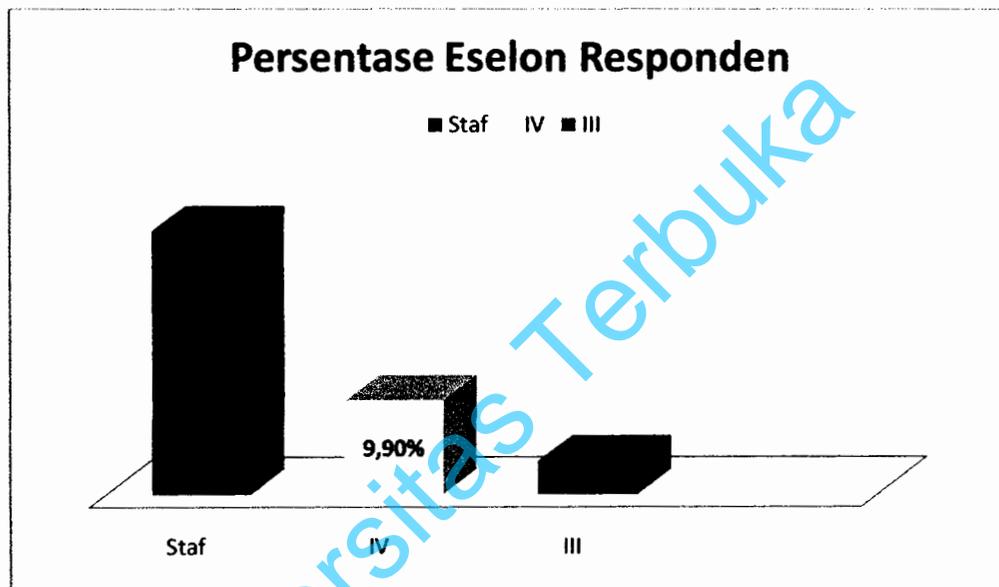
**Gambar 4.2**  
Grafik Persentase Usia Responden

Berdasarkan Gambar grafik 4.2 di atas, memperlihatkan karakteristik responden berdasarkan usia, dapat diketahui bahwa usia pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, relatif termasuk usia produktif yakni berkisar antara 26–45 tahun sebesar 67,24%. Idealnya dalam usia tersebut merupakan masa-masanya bagi para pegawai yang bersangkutan menyenangkan bidang-bidang pekerjaan yang cukup menantang dalam mengaplikasikan idealismenya. Hal ini sesuai dengan pendapat Siagian,

(2007:33), yang menyatakan bahwa kinerja tidak tergantung pada usia pegawai selama masih aktif bekerja.

### 3. Eselon Pegawai

Eselon pegawai yang diambil menjadi sampel dalam penelitian ini adalah semua golongan yang ada pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuah Jambi, yang disajikan dalam bentuk grafik berikut ini.



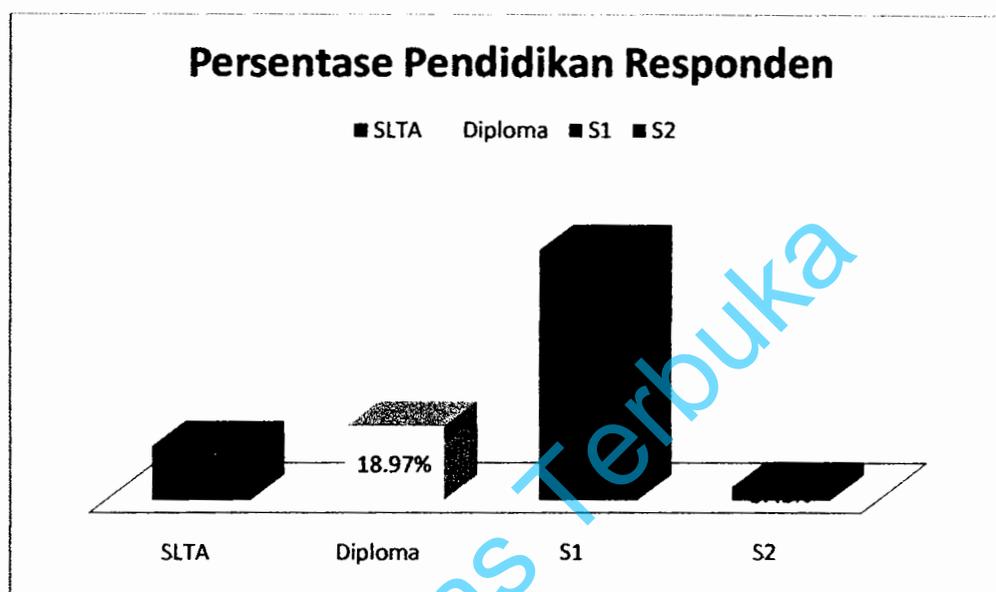
**Gambar 4.3**  
Persentase Eselon Responden

Berdasarkan gambar 4.3 di atas tampak bahwa yang mendominasi adalah staf sebesar 91,38% atau sebanyak 53 orang, disusul dengan eselon IV sebesar 9,90% sebanyak 4 orang, dan yang paling rendah atau yang paling sedikit eselon III sebesar 1,72% sebanyak 1 orang.

### 4. Pendidikan Pegawai

Pendidikan biasanya akan mencerminkan kinerja seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, mampu atau tidak dalam menjalani pekerjaan yang

dilaksanakan baik pola pikir, keterampilan serta pengetahuan. Untuk lebih mudah membaca latar belakang pendidikan pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi akan disajikan dalam bentuk grafik berikut :



**Gambar 4.4**  
Persentase Pendidikan Responden

Dari tabel gambar grafik 4.4 di atas ini mengelompokkan responden berdasarkan Pendidikan, dan ternyata sebagian besar responden lulusan Strata satu (S1) yaitu sebesar 63,70% atau sebanyak 37 orang responden, kemudian untuk Diploma sebanyak 18,97% atau sebanyak 11 orang responden, SLTA sebanyak 13.70% atau sebanyak 8 orang, sedangkan untuk Magister sebanyak 3,45% atau hanya 2 orang. Menurut Siagian, (2007:76), yang menyatakan bahwa pendidikan akan menunjang prestasi kerja, namun tidak menutup kemungkinan dengan pendidikan kurang tinggi dapat mencapai prestasi puncak apabila memiliki etos kerja yang tinggi dan tujuan yang jelas.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Analisis Deskriptif**

#### **a. Analisa Deskriptif Variabel Mutasi**

Pada dasarnya mutasi merupakan fungsi pengembangan pegawai, karena tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam organisasi. Umumnya mutasi merupakan tindak lanjut dari penilaian prestasi pegawai, dari hasil penilaian prestasi kerja pegawai dapat diketahui kemampuan, keterampilan serta kecakapan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan dan menjadi tanggungjawabnya. Kritik pedas sering dilontarkan kepada bagian kepegawaian menyangkut masalah mutasi, seperti ketidakadilan ataupun keterbukaan pihak pengambil keputusan dalam proses ini.

Dengan adanya mutasi, diharapkan dapat terjadi hubungan yang cocok antara karyawan dan jabatan “ *The Right Man In The Right Place* “, sehingga karyawan dapat bekerja secara efisien dan efektif pada jabatan itu. Pada dasarnya mutasi termasuk dalam fungsi pengembangan karyawan, karena tujuannya adalah untuk meningkatkan efisiensi dan efektifitas kerja dalam perusahaan. Sebelum membahas lebih jauh mengenai mutasi personal didalam perusahaan, maka peneliti akan mengemukakan pengertian tentang mutasi personal.

Mutasi diartikan sebagai suatu perubahan posisi atau jabatan atau pekerjaan atau tempat kerja dari seseorang tenaga kerja yang dilakukan baik secara vertikal maupun horizontal (Wahyudi, 2005: 167). Pada umumnya program mutasi dilakukan oleh pimpinan suatu perusahaan adalah untuk mengembangkan potensi sumber daya manusia sesuai dengan kebutuhan

perusahaan. Menurut Wahyudi, (2005 :173), Tujuan mutasi yaitu 1) Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi ketenagakerjaan yang stabil (*personal stabil*). 2) Membuka kesempatan untuk mengembangkan karir, 3) Memperluas dan menambah pengetahuan, 4) Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan, 5) Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja, 6) Membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja, serta 7) Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran.

Sebelum kita membahas gambaran mutasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, terlebih dahulu penulis akan mengemukakan penilaian untuk setiap pernyataan yang diajukan kepada responden dimana skor tertinggi dan terendah dari variabel mutasi yaitu skor tertinggi  $5 \times 58 = 290$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 58 = 58$ , skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel mutasi dengan rentang skor 46,4. Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut, dapat dilihat dalam Tabel berikut ini:

**Tabel 4.1.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi pertama variabel Mutasi ( $X_1$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		1	2	3	4	5	
<b>DIMENSI I: Merit System atau Career System</b>							
1	Pelaksanaan mutasi didasarkan atas pencapaian kerja pegawai	0	5	21	30	2	203
2	Pelaksanaan mutasi didasarkan atas Jumlah kesalahan yang di perbuat menurun	0	9	25	18	6	195
3	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas penilaian prestasi kerja	0	3	20	30	5	211

4	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas kreatifitas dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan	0	0	20	35	3	215
5	Mutasi dilaksanakan atas dasar tingkat absensi dan disiplin pegawai semakin meningkat	0	5	19	32	2	205
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 1</b>		<b>0</b>	<b>4.4</b>	<b>21</b>	<b>29</b>	<b>3.6</b>	<b>205.8</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 1</b>		<b>0%</b>	<b>8%</b>	<b>36%</b>	<b>50%</b>	<b>6%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Berdasarkan Tabel di atas, untuk memperoleh gambaran dalam menentukan kriteria dimensi variabel penelitian maka di peroleh skor bobot indikator adalah :

**Tabel 4.2.**  
Rentang Skala Penelitian

No	Rentang Skala	Kriteria
1	58 - 104.39	Sangat Tidak Setuju
2	104.4 - 150.79	Tidak Setuju
3	150.8 - 197.19	Cukup Setuju
4	197.2 - 243.59	Setuju
5	243.6 - 290	Sangat Setuju

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

*Merit System* atau *Career System* adalah mutasi pegawai yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, obyektif dan prestasi kerjanya. *Merit system* atau *career system* ini merupakan dasar mutasi yang baik. Dari Tabel 4.1 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari lima pernyataan dimensi *Merit System* atau *Career System* variabel mutasi yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 6%, yang menyatakan setuju sebesar 50%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 36% dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 8%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari tiga pernyataan

yang diajukan kepada responden diperoleh total skor 205,8. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. Artinya pada dasarnya responden setuju apabila pelaksanaan mutasi dilaksanakan berdasarkan atas “*Merit System* atau *Career System*”, yaitu berdasarkan pertimbangan pelaksanaan mutasi didasarkan atas pencapaian kerja pegawai; pelaksanaan mutasi didasarkan atas Jumlah kesalahan yang di perbuat menurun, pelaksanaan mutasi berdasarkan atas penilaian prestasi kerja, pelaksanaan mutasi berdasarkan atas kreatifitas dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan; serta mutasi dilaksanakan atas dasar tingkat absensi dan disiplin pegawai semakin meningkat.

**Tabel 4.3.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi kedua variabel Mutasi ( $X_1$ ).

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		1	2	3	4	5	
<b>DIMENSI 2: Seniority System</b>							
1	Pelaksanaan mutasi berdasarkan pengalaman kerja	0	2	17	37	2	213
2	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas tingkat Usia pegawai	0	2	17	37	2	213
3	Pelaksanaan mutasi berdasarkan masa kerja pegawai	0	9	25	18	6	195
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 2</b>		<b>0</b>	<b>4.33</b>	<b>19.67</b>	<b>30.7</b>	<b>3.33</b>	<b>207.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 2</b>		<b>0%</b>	<b>7%</b>	<b>34%</b>	<b>53%</b>	<b>6%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

*Seniority System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, kenaikan golongan, pengalaman kerja dari pegawai bersangkutan. Dari Tabel 4.3 di atas dapat di lihat bobot skor rata-rata dari tiga pernyataan dimensi Seniority System variabel mutasi yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 6%, yang

menyatakan setuju sebesar 53%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 34% dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 7%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari tiga pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh total skor 207. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. Artinya pada dasarnya responden setuju apabila pelaksanaan mutasi dilaksanakan berdasarkan atas “*Seniority System*”, yaitu berdasarkan pertimbangan pelaksanaan mutasi berdasarkan pengalaman kerja; pelaksanaan mutasi berdasarkan atas tingkat usia pegawai; serta pelaksanaan mutasi berdasarkan masa kerja pegawai.

**Tabel 4.4.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi ketiga variabel Mutasi ( $X_1$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		2	3	4	5		
<b>DIMENSI 3: <i>Spoil System</i></b>							
1	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan	0	15	26	17	0	176
2	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya asas kekeluargaan	0	8	28	22	0	188
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 3</b>		<b>0</b>	<b>11.5</b>	<b>27</b>	<b>19.5</b>	<b>0</b>	<b>182.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 3</b>		<b>0%</b>	<b>20%</b>	<b>47%</b>	<b>34%</b>	<b>0%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

*Spoil System* adalah mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan. Sistem mutasi seperti ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka. Dari Tabel 4.4 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi *Spoil System* variabel mutasi yang diajukan bahwa responden yang menyatakan setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 34%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 47%, dan yang menyatakan tidak setuju sebesar 20%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada

responden diperoleh total skor 182. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada tabel 4.2 diatas, angka tersebut pada range “cukup setuju”. Dari tiga dimensi yang ada, dimensi *Spoil System* yang mempunyai skor paling rendah. Hal ini menyatakan bahwa pada dasarnya pegawai memang kurang menyetujui pelaksanaan mutasi berdasarkan atas *Spoil System*, yaitu bila mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan dan mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya asas kekeluargaan. Karena pegawai merasa adanya ketidakadilan dalam pelaksanaan mutasi.

Untuk melihat gambaran variabel mutasi secara umum pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuuh Jambi dapat dilihat pada Tabel 4.5 adalah :

**Tabel 4.5.**  
Rangkuman Variabel Mutasi pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuuh Jambi.

No.	Pernyataan	Total Skor	Keterangan
<b>DIMENSI: Merit System atau Career System</b>			
1	Pelaksanaan mutasi didasarkan atas pencapaian kerja pegawai	203	Setuju
2	Pelaksanaan mutasi didasarkan atas Jumlah kesalahan yang di perbuat menurun	195	Cukup Setuju
3	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas penilaian prestasi kerja	211	Setuju
4	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas kreatifitas dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pkerjaan	215	Setuju
5	Mutasi dilaksanakan atas dasar tingkat absensi dan disiplin pegawai semakin meningkat	205	Setuju

<b>DIMENSI 7 - Seniority System</b>			
6	Pelaksanaan mutasi berdasarkan pengalaman kerja	213	Setuju
7	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas tingkat Usia pegawai	213	Setuju
8	Pelaksanaan mutasi berdasarkan masa kerja pegawai	195	Cukup Setuju
<b>DIMENSI 3 - Spat System</b>			
9	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan	176	Cukup Setuju
10	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya asas kekeluargaan	188	Cukup Setuju
<b>Total Skor Variabel Mutasi</b>		<b>2014.0</b>	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 20.0

Untuk menilai kriteria variabel mutasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 10 \times 58 = 2900$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 10 \times 58 = 580$ . Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel mutasi dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 46.4 adalah :

**Tabel 4.6.**  
Rentang Skala Penelitian Variabel Mutasi

No	Rentang Skala	Kriteria
1	580 - 1043.99	Sangat Buruk
2	1044 - 1507.99	Buruk
3	1508 - 1971.99	Cukup Baik
4	1972 - 2435.99	Baik
5	2436 - 2900	Sangat Baik

Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian

Berdasarkan bobot skor total variabel mutasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi diperoleh total skor sebesar 2014, apabila di lihat pada Tabel 4.6 di atas ternyata variabel mutasi termasuk pada

range 1972 – 2435,99 berada pada kriteria baik artinya pelaksanaan mutasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik.

Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan “Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas kreatifitas dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan”, sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan”, berdasarkan hasil survei jawaban dari responden hal ini cenderung memang kurang disetujui oleh pegawai, karena mutasi yang dilaksanakan bukanlah karena kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, melainkan hanya adanya kedekatan dengan pimpinan, hal ini tentu saja nantinya akan timbul kecemburuan sosial antar pegawai, yang berakibat pada turunnya kinerja pegawai yang lainnya. Untuk itu pelaksanaan mutasi dengan dasar *Spoil System* sebaiknya dihindari.

Secara keseluruhan pelaksanaan variabel mutasi yang dilaksanakan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi telah berlangsung dengan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan oleh pegawai. Diharapkan dengan pelaksanaan mutasi secara tepat pada tempat yang tepat kepada para pegawai akan mampu meningkatkan kinerja pegawai untuk mencapai tujuan organisasi dalam memberikan kontribusi kerja yang maksimal agar tetap semangat dan terhindar dari menurunnya kinerja pegawai negeri sipil pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Hal ini sesuai seperti yang dikemukakan oleh Nitisemito, (2006:166), bahwa mutasi merupakan suatu kegiatan rutin dari suatu perusahaan untuk melaksanakan prinsip

“ *The Right Man In The Right Place*” atau orang yang tepat pada tempat yang tepat. Dengan demikian mutasi yang dijalankan oleh perusahaan dengan tujuan agar pekerjaannya dapat dilakukan secara lebih efektif dan efisien.

#### **b. Analisa Deskriptif Variabel Lingkungan Kerja**

Dalam suatu organisasi, lingkungan kerja sangat penting untuk diperhatikan manajemen, walaupun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu organisasi, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan aktivitas pekerjaan tersebut. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi pegawai dapat meningkatkan kinerja, dan sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat berfungsi dengan baik sehingga dapat dipergunakan dengan baik dan optimal. Hubungan kerja yang erat dan saling membantu antar sesama pegawai, antara bawahan dan atasan, akan mempunyai pengaruh yang baik terhadap semangat kerja pegawai.

Soedarmayanti, (2006:110), mengungkapkan bahwa lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaruh kerjanya sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Selanjutnya Menurut Soedarmayanti, (2006:112), kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut

tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.

Selanjutnya Soedarmayanti, (2006:115), juga mengungkapkan adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kerja pegawai berdasarkan atas penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja serta hubungan antar sesama pegawai.

Untuk memperoleh gambaran mengenai variabel lingkungan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, terlebih dahulu penulis akan mengemukakan penilaian untuk setiap pernyataan yang diajukan kepada responden dimana skor tertinggi dan terendah dari variabel lingkungan kerja yaitu skor tertinggi  $5 \times 58 = 290$ , sedangkan skor terendah  $1 \times 58 = 58$ , skor tersebut dipergunakan untuk mencari bobot setiap indikator dari variabel mutasi dengan rentang skor 46,4. Untuk lebih jelasnya mengenai aspek-aspek tersebut, dapat dilihat dalam Tabel berikut ini.

**Tabel 4.7.**

Frekuensi jawaban responden dimensi pertama variabel Lingkungan Kerja (A-1).

No.	Pernyataan	Jawaban Respondes					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 1 Penerangan</b>							
1	Penerangan yang ada diruang kantor tempat bekerja sangat baik/tidak meyilaukan	0	0	19	28	11	224
2	Pegawai dalam bekerja tidak terganggu dangan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja	0	0	10	35	13	235
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 1</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>14.5</b>	<b>31.5</b>	<b>12</b>	<b>229.5</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 1</b>		<b>0%</b>	<b>0%</b>	<b>25%</b>	<b>54%</b>	<b>21%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja. Maka perlu diperhatikan adanya (cahaya) yang terang tetapi tidak meylaukan. Dari Tabel 4.7 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi penerangan variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 21%, yang menyatakan setuju sebesar 54%, dan yang menyatakan cukup setuju sebesar 25%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh total skor 229,5. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. Artinya pada dasarnya responden setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa penerangan yang ada diruang kantor tempat bekerja sangat baik/tidak meylaukan serta pegawai dalam bekerja juga tidak terganggu dengan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja.

**Tabel 4.8.**

Frekuensi jawaban responden dimensi kedua variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 2: Suhu Udara</b>							
1	Ventilasi dan sirkulasi udara ditempat bekerja cukup baik sehingga pegawai tidak tercium adanya bau busuk yang tidak sedap	0	4	19	28	7	212
2	Suhu udara ditempat bekerja cukup baik sehingga tidak menimbulkan atau merasa kepantasan/kegerahan	0	0	19	36	3	216
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 2</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>19</b>	<b>32</b>	<b>5</b>	<b>214.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 2</b>		<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>33%</b>	<b>55%</b>	<b>9%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidupnya, sumber utama sirkulasi udara segar untuk menimbulkan

oksigen adalah tanaman disekitar tempat kerja dan sirkulasi udara melalui ventilasi udara dengan pengaturan yang baik untuk kenyamanan suasana kerja untuk mendukung pelaksanaan pekerjaan dalam mencapai tujuan organisasi. Dari tabel 4.8 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi suhu udara variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 9%, yang menyatakan setuju sebesar 55%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 33%, dan yang menyatakan tidak setuju 3%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh total skor 214. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. Artinya pada dasarnya responden setuju dengan pernyataan yang menyatakan bahwa suhu udara ditempat pegawai bekerja sudah baik sehingga pegawai tidak tercium adanya bau busuk yang tidak sedap serta suhu udara ditempat bekerja cukup baik sehingga tidak menimbulkan atau merasa kepanasan/kegerahan.

**Tabel 4.9.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi ketiga variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 3: Suara Bising</b>							
1	Suasana ruang kerja ditempat bekerja sangat tenang, sehingga sangat membantu konsentrasi pegawai dalam bekerja.	0	9	28	21	0	186
2	Suasana ruangan kerja di tempat bekerja jauh dari kebisingan membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja	0	2	15	40	1	214
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 3</b>		<b>0</b>	<b>5.5</b>	<b>21.5</b>	<b>30.5</b>	<b>0.5</b>	<b>200.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 3</b>		<b>0%</b>	<b>9%</b>	<b>37%</b>	<b>53%</b>	<b>1%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Salah satu polusi yang cukup menyibukan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena kerja membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan kerja dapat dilakukan dengan efisien sehingga kinerja dapat ditingkatkan. Dari Tabel 4.9 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi suara bising variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 1%, yang menyatakan setuju sebesar 53%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 37%, dan yang menyatakan tidak setuju 9%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh total skor 200. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. Artinya responden menyatakan bahwa suasana ruang kerja ditempat bekerja sangat tenang, sehingga sangat membantu konsentrasi pegawai dalam bekerja.

**Tabel 4.10.**

Frekuensi jawaban responden dimensi keempat variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 4: Penggunaan Warna</b>							
1	penggunaan tata warna ruangan kerja ditempat bekerja sangat baik sehingga dapat meningkatkan kegairahan dalam bekerja	0	7	14	33	4	208
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 4</b>		<b>0%</b>	<b>12%</b>	<b>24%</b>	<b>57%</b>	<b>7%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Warna pada suatu ruangan pada dasarnya akan mampu menimbulkan kegairahan bagi seseorang dalam bekerja, penggunaan warna yang tepat dalam ruangan akan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan aktifitasnya dalam melaksanakan pekerjaan. Dari Tabel 4.10 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari pernyataan dimensi penggunaan warna variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 7%, yang menyatakan setuju sebesar 57%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 24%, dan yang menyatakan tidak setuju 12%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 208. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. Artinya responden menyatakan bahwa penggunaan tata warna ruangan kerja ditempat bekerja sangat baik sehingga dapat meningkatkan kegairahan dalam bekerja.

**Tabel 4.11.**

Frekuensi jawaban responden dimensi kelima variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 5: Ruang Gerak Yang Diperlukan</b>							
1	Tata ruang ditempat bekerja cukup baik sehingga dapat mempermudah ruang gerak pegawai dalam berkomunikasi antar ruang	0	6	30	19	3	193
2	Penataan peralatan kantor telah sesuai pada tempatnya sehingga sangat membantu saat bekerja	0	9	33	16	0	181
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 5</b>		<b>0</b>	<b>7.5</b>	<b>31.5</b>	<b>17.5</b>	<b>1.5</b>	<b>187.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 5</b>		<b>0%</b>	<b>13%</b>	<b>54%</b>	<b>30%</b>	<b>3%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Tata ruang dan penataan peralatan kantor dalam suatu ruangan pada dasarnya akan mampu menimbulkan kegairahan bagi seseorang dalam bekerja, penataan ruang dan penempatan peralatan kantor yang tepat dalam ruangan akan mampu meningkatkan semangat kerja pegawai dalam melaksanakan aktifitas dan pekerjaannya. Dari Tabel 4.10 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari pernyataan dimensi ruang gerak yang diperlukan variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 3%, yang menyatakan setuju sebesar 30%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 54%, dan yang menyatakan tidak setuju 13%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 187. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “cukup setuju”. yang menyatakan bahwa tata ruang ditempat bekerja cukup baik sehingga dapat mempermudah ruang gerak pegawai dalam berkomunikasi antar ruang, serta penataan peralatan kantor telah sesuai pada tempatnya sehingga sangat membantu saat bekerja.

**Tabel 4.12.**

Frekuensi jawaban responden dimensi keenam variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 6 Keamanan Kerja</b>							
1	Keberadaan satuan pengamanan yang ada sangat membantu sekali agar konsentrasi bekerja tetap terjaga	0	4	19	28	7	212
2	Satuan pengamanan yang ada telah berjalan dengan baik, sehingga mampu menjaga keadaan tetap merasa aman	0	0	21	26	11	222
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 6</b>		<b>0</b>	<b>2</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>9</b>	<b>217.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 6</b>		<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>34%</b>	<b>47%</b>	<b>16%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman perlu diperhatikan adanya keberadaan satuan pengamanan (satpam) agar konsentrasi bekerja tetap terjaga. Dari Table 4.11 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari pernyataan dimensi keamanan kerja variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 16%, yang menyatakan setuju sebesar 47%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 34%, dan yang menyatakan tidak setuju 3%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 217. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. yang menyatakan bahwa keamanan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik yang menyatakan bahwa keberadaan satuan pengamanan yang ada sangat membantu sekali agar konsentrasi bekerja tetap terjaga serta satuan pengamanan yang ada telah berjalan dengan baik, sehingga mampu menjaga keadaan tetap merasa aman.

**Tabel 4.13.**

Frekuensi jawaban responden dimensi ketujuh variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ).

No	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Hubungan kerja sesama pegawai berjalan dengan baik dan semestinya	0	13	31	12	2	177
2	Hubungan kerja antara bawahan dan atasan terjalin dengan baik	0	6	21	21	10	209
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 7</b>		<b>0</b>	<b>9.5</b>	<b>26</b>	<b>16.5</b>	<b>6</b>	<b>193.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 7</b>		<b>0%</b>	<b>16%</b>	<b>45%</b>	<b>28%</b>	<b>10%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Guna menjaga hubungan kerja tetap terjalin dengan baik perlu diperhatikan adanya komunikasi yang baik antar sesama pegawai atau atasan terhadap bawahan atau sebaliknya agar konsentrasi bekerja tetap terjaga agar konsentrasi bekerja tetap terjaga. Dari Tabel 4.13 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari pernyataan dimensi hubungan pegawai variabel lingkungan kerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 10%, yang menyatakan setuju sebesar 28%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 45%, dan yang menyatakan tidak setuju 16%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 193. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “cukup setuju”. yang menyatakan bahwa hubungan pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan cukup baik yang menyatakan bahwa hubungan kerja sesama pegawai berjalan dengan baik dan sebagaimana mestinya serta hubungan kerja antara bawahan dan atasan terjalin dengan baik.

Untuk melihat gambaran variabel lingkungan kerja secara umum pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dari 13 item pernyataan yang diajukan kepada responden dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut.

**Tabel 4.14.** Rangkuman Variabel Lingkungan Kerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

No.	Pernyataan	Skor	Keterangan
<b>DIMENSI 1: Penerangan</b>			
1	Penerangan yang ada diruang kantor tempat bekerja sangat baik/tidak meyilaukan	224	Setuju
2	Pegawai dalam bekerja tidak terganggu dangan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja	235	Setuju

<b>DIMENSI 2: Suhu Udara</b>			
3	Ventilasi dan sirkulasi udara ditempat bekerja cukup baik sehingga pegawai tidak tercium adanya bau busuk yang tidak sedap	212	Setuju
4	Suhu udara ditempat bekerja cukup baik sehingga tidak menimbulkan atau merasa kepanasan/kegerahan	216	Setuju
<b>DIMENSI 3: Suara Bising</b>			
5	Suasana ruang kerja ditempat saya bekerja sangat tenang, sehingga sangat membantu konsentrasi pegawai dalam bekerja.	186	Cukup Setuju
6	Suasana ruangan kerja di tempat saya bekerja jauh dari kebisingan membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja	214	Setuju
<b>DIMENSI 4: Penggunaan Warna</b>			
7	penggunaan tata warna ruangan kerja ditempat saya bekerja sangat baik sehingga dapat meningkatkan kegairahan dalam bekerja	208	Setuju
<b>DIMENSI 5: Ruang Gerak Yang Diperlukan</b>			
8	Tata ruang ditempat bekerja cukup baik sehingga dapat mempermudah ruang gerak pegawai dalam berkomunikasi antar ruang	193	Cukup Setuju
9	Penataan peralatan kantor telah sesuai pada tempatnya sehingga sangat membantu saat bekerja	181	Cukup Setuju
<b>DIMENSI 6: Keamanan Kerja</b>			
10	Keberadaan satuan pengamanan yang ada sangat membantu sekali agar konsentrasi bekerja tetap terjaga	212	Setuju
11	Satuan pengamanan yang ada telah berjalan dengan baik, sehingga mampu menjaga keadaan tetap merasa aman	222	Setuju
<b>DIMENSI 7: Hubungan Karyawan</b>			
12	Hubungan kerja sesama pegawai berjalan dengan baik dan semestinya	177	Cukup Setuju
13	Hubungan kerja antara bawahan dan atasan terjalin dengan baik	209	Setuju
<b>Total Skor Variabel Lingkungan Kerja</b>		<b>2689.0</b>	

Untuk menilai kriteria variabel lingkungan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 13 \times 58 = 3770$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 13 \times 58 = 754$ . Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel lingkungan kerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 603,2 adalah :

**Tabel 4.15.**  
Rentang Skala Penelitian Variabel lingkungan kerja

No	Rentang Skor	Kategori
1	754 - 1357.19	Sangat Buruk
2	1357,2 - 1960.39	Buruk
3	1960,4 - 2563.59	Cukup Baik
4	2563,6 - 3166.79	Baik
5	3166,8 - 3770	Sangat Baik

*Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian*

Berdasarkan bobot skor total variabel lingkungan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi diperoleh total skor sebesar 2689, apabila dilihat pada Tabel 4.14 di atas ternyata variabel lingkungan kerja termasuk pada range 2563,6 - 3166.79 berada pada kriteria baik menyatakan bahwa lingkungan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik.

Dimana skor tertinggi berada pada dimensi "penerangan", yang menyatakan bahwa pegawai sudah merasa puas terhadap penerangan yang ada saat ini, dan sangat membantu dan membantu sekali bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, yakni yang berhubungan dengan penerangan yang ada diruang kantor tempat bekerja sangat baik/tidak meyilaukan sehingga

pegawai dalam bekerja tidak terganggu dengan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja. Sedangkan skor yang paling rendah berada pada dimensi “Ruang Gerak Yang Diperlukan”, berdasarkan hasil survey jawaban dari responden, cenderung kurang begitu puas atas ruang gerak yang ada pada saat ini, yang berhubungan dengan penataan peralatan kantor yang belum sesuai pada tempatnya sehingga membuat ruang gerak pegawai dalam berkomunikasi antar ruang ataupun dalam melaksanakan pekerjaan menjadi sedikit terganggu.

Secara keseluruhan kondisi lingkungan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi baik lingkungan fisik maupun lingkungan kerja non fisik dapat dikatakan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan oleh pegawai. Diharapkan dengan terbentuknya lingkungan kerja yang baik, baik itu berupa lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, akan mampu meningkatkan kegairahan pegawai dalam melaksanakan aktifitas rutin dan senantiasa dapat selalu fokus dalam menjalankan pekerjaannya. Seperti yang diungkapkan oleh Nitisemito, (2006:159), yang menyatakan bahwa kondisi internal maupun eksternal yang dapat mempengaruhi semangat kerja sehingga demikian pekerjaan dapat diharapkan selesai lebih cepat dan baik.

### **c. Analisis Deskriptif Variabel Kinerja.**

Kinerja adalah sesuatu yang penting bagi instansi, khususnya kinerja pegawai yang bisa membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Baik atau buruknya kinerja pegawai dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja instansi. Kinerja bisa mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan swasta ataupun instansi pemerintah, semakin baik kinerja

yang ditunjukkan oleh para pegawai akan sangat membantu dalam perkembangan suatu organisasi tersebut.

Kinerja pada dasarnya merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu (Hasibuan, 2006:94). Untuk menciptakan kinerja yang baik tentu perlu dilakukan penilaian kerja untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja SDM organisasi, dalam penilaian kinerja tidak hanya semata-mata menilai hasil fisik tetapi pelaksanaan pekerjaan secara keseluruhan yang menyangkut berbagai bidang seperti kemampuan, kerajinan, disiplin, hubungan kerja atau hal – hal khusus sesuai dengan bidang dan tugasnya semua layak untuk dinilai.

Tujuan penilaian kerja pada dasarnya sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja, Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik serta untuk mendorong pertanggung jawaban dari karyawan.

**Tabel 4.16.**

Frekuensi jawaban responden dimensi pertama variabel Kinerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu	0	6	26	21	5	199
2	Kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan/tugas sesuai dengan target waktu yang diinginkan	0	9	16	33	0	198

3	Kemampuan mengerjakan tugas/pekerjaan dengan rapih dan bukan asal kerja.	0	0	36	19	3	199
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 1</b>		<b>0</b>	<b>5</b>	<b>26</b>	<b>24.3</b>	<b>2.67</b>	<b>198.7</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 1</b>		<b>0%</b>	<b>9%</b>	<b>45%</b>	<b>42%</b>	<b>5%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan organisasi. Dari Tabel 4.16 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari tiga pernyataan dimensi kuantitas kerja variabel kinerja yang diajukan bahwasanya responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 5%, yang menyatakan setuju sebesar 42%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 45%, dan yang menyatakan tidak setuju 9%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari tiga pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 198,7. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. yang menyatakan bahwa pegawai cukup mampu dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu, pegawai mampu menyelesaikan suatu pekerjaan/ tugas sesuai dengan target waktu yang diinginkan serta pegawai cukup mampu mengerjakan tugas / pekerjaan dengan rapih dan bukan asal kerja untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik.

**Tabel 4.17.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi kedua variabel Kinerja ( $X_2$ ).

No.	Pernyataan	Jawaban Responden					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
<b>DIMENSI 2: Kualitas Kerja</b>							
1	Kemampuan untuk selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan	0	0	21	36	1	212

2	Kemampuan untuk selalu menyesuaikan hasil kerja dengan perintah yang diberikan	0	2	26	30	0	202
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 2</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>23.5</b>	<b>33</b>	<b>0.5</b>	<b>207.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 2</b>		<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>41%</b>	<b>57%</b>	<b>1%</b>	

*Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner*

Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan organisasi. Dari Tabel 4.17 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi kualitas kerja variabel kinerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 1%, yang menyatakan setuju sebesar 57%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 41%, dan yang menyatakan tidak setuju 2%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 207. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 diatas, angka tersebut pada range "setuju". yang menyatakan bahwa pegawai mampu dalam menghasilkan kinerja yang baik, dengan selalu berusaha untuk selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan, serta senantiasa untuk selalu menyesuaikan hasil kerja dengan perintah yang diberikan. Semua ini dilaksanakan untuk menciptakan hasil kualitas kerja yang memuaskan.

**Tabel 4.18.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi ketiga variabel Kinerja ( $X_2$ ).

No	Pernyataan	Jawaban					Total Skor
		STS	TS	CS	S	SS	
1	Kerja sama dapat terjalin dengan baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja.	0	0	25	33	0	207
2	Tingkat kekompakan dalam bekerja sama antara sesama pegawai dapat terjalin dengan baik	0	3	31	23	1	196
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 3</b>		<b>0</b>	<b>1.5</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	<b>0.5</b>	<b>201.5</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 3</b>		<b>0%</b>	<b>3%</b>	<b>48%</b>	<b>48%</b>	<b>1%</b>	

*Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner*

Kerjasama merupakan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik. Dari Tabel 4.18 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi kerja sama variabel kinerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 1%, yang menyatakan setuju sebesar 48%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 48%, dan yang menyatakan tidak setuju 3%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 201,5. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. yang menyatakan bahwa kerjasama pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi mampu melakukan kerjasama dengan baik dalam bekerja, yakni kerja sama dapat terjalin dengan baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja. Hanya saja tingkat kekompakan dalam bekerja sama antara sesama pegawai saja yang belum terjalin secara maksimal.

**Tabel 4.19.**  
Frekuensi jawaban responden dimensi keempat variabel Kinerja ( $X_2$ ).

No	Pernyataan	Skala					Skor
		SSS	S	CS	S	SS	
1	Pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas hasil kerja yang telah dikerjakan apabila terjadi kesalahan.	0	2	26	24	6	208
2	Dapat mempertanggung jawabkan keputusan yang telah diambil terhadap pekerjaan yang dilakukan	0	0	27	28	3	208
<b>Rata-rata Jawaban Dimensi 4</b>		<b>0</b>	<b>1</b>	<b>26.5</b>	<b>26</b>	<b>4.5</b>	<b>208.0</b>
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 4</b>		<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>46%</b>	<b>45%</b>	<b>8%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Tanggung jawab pada dasarnya menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Dari Tabel 4.19 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari dua pernyataan dimensi tanggung jawab kerja variabel kinerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan sangat setuju atas pernyataan yang diajukan sebesar 8%, yang menyatakan setuju sebesar 45%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 46%, dan yang menyatakan tidak setuju 2%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 208. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range "setuju". yang menyatakan bahwa pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi atas hasil kerja yang telah dikerjakan apabila terjadi kesalahan serta dapat mempertanggung jawabkan keputusan yang telah diambil terhadap pekerjaan yang dilakukan.

**Tabel 4.20**  
Frekuensi jawaban responden dimensi kelima variabel Kinerja ( $X_2$ ).

No	Pernyataan	Jawaban					Skor
		Sangat Tidak Setuju	Tidak Setuju	Cukup Setuju	Setuju	Sangat Setuju	
1	Memiliki kemampuan untuk memberikan inisiatif atau ide-ide yang sifatnya untuk membangun dalam mendukung pekerjaan	0	1	23	34	0	207
<b>Rata-rata Persentase Dimensi 5</b>		<b>0%</b>	<b>2%</b>	<b>40%</b>	<b>59%</b>	<b>0%</b>	

Sumber: Hasil Pengolahan data kuesioner

Pegawai yang baik hendaknya memiliki inisiatif untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggungjawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai. Dari Tabel 4.20 di atas dapat dilihat bobot skor rata-rata dari pernyataan dimensi inisiatif variabel kinerja yang diajukan bahwa responden yang menyatakan setuju sebesar 59%, yang menyatakan cukup setuju sebesar 40%, dan yang menyatakan tidak setuju 2%. Berdasarkan bobot skor rata-rata dari dua pernyataan yang diajukan kepada responden diperoleh skor 207. Apabila dengan melihat pada rentang skala pada Tabel 4.2 di atas, angka tersebut pada range “setuju”. yang menyatakan bahwa pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuah Jambi mampu untuk memberikan inisiatif atau ide-ide yang sifatnya untuk membangun dalam mendukung pekerjaan.

Secara umum kinerja pegawai dari 10 item pernyataan yang diajukan pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuah Jambi dapat dilihat pada Tabel 4.21 berikut ini.

**Tabel 4.21**  
Rangkuman Variabel Kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas  
Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

No	Pernyataan	Skor	Kesimpulan
<b>DIMENSI 1: Kualitas Kerja</b>			
1	Kemampuan menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu	199	Setuju
2	Kemampuan dapat menyelesaikan suatu pekerjaan/tugas sesuai dengan target waktu yang diinginkan	198	Setuju
3	Kemampuan mengerjakan tugas/pekerjaan dengan rapih dan bukan asal kerja.	199	Setuju
<b>DIMENSI 2: Kualitas Kerja</b>			
4	Kemampuan untuk selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, sehingga dapat meminimkan tingkat kesalahan	212	Setuju
5	Kemampuan untuk selalu menyesuaikan hasil kerja dengan perintah yang diberikan	202	Setuju
<b>DIMENSI 3: Kerjasama</b>			
6	Kerja sama dapat terjalin dengan baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja.	207	Setuju
7	Tingkat kekompakan dalam bekerja sama antara sesama pegawai dapat terjalin dengan baik	196	Setuju
<b>DIMENSI 4: Tanggungjawab</b>			
8	Pegawai memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi atas hasil kerja yang telah dikerjakan apabila terjadi kesalahan.	208	Setuju
9	Dapat mempertanggungjawabkan keputusan yang telah saya ambil terhadap pekerjaan yang saya lakukan	208	Setuju
<b>DIMENSI 5: Inisiatif</b>			
10	Memiliki kemampuan untuk memberikan inisiatif atau ide-ide yang sifatnya untuk membangun dalam mendukung pekerjaan	207	Setuju
<b>Total Skor Variabel Kinerja</b>		<b>2036.0</b>	

Sumber : Rekap dari Hasil Pengolahan SPSS 20.0

Untuk menilai kriteria variabel kinerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi secara umum terlebih dahulu akan dibuat kriteria penilaian skor. Dengan jumlah skor tertinggi adalah  $5 \times 10 \times 58 = 2900$ , dan jumlah skor terendah adalah  $1 \times 10 \times 58 = 580$ . Klasifikasi skor jawaban pegawai dari variabel kinerja dapat digambarkan dalam tahapan bobot skor dengan rentang skor 464, sebagai berikut :

**Tabel 4.22.**  
Rentang Skala Penelitian Variabel Kinerja

No	Skor	Kategori
1	580 - 1043.99	Sangat Buruk
2	1044 - 1507.99	Buruk
3	1508 - 1971.99	Cukup Baik
4	1972 - 2435.99	Baik
5	2436 - 2900	Sangat Baik

*Sumber: Data diolah untuk keperluan penelitian*

Berdasarkan bobot skor total variabel kinerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi diperoleh total skor sebesar 2036, apabila dilihat pada Tabel 4.22 di atas ternyata variabel lingkungan kerja termasuk pada range 1972 - 2435.99 berada pada kriteria baik menyatakan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik.

Dimana skor tertinggi pada pernyataan kemampuan pegawai untuk selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan dimensi pada dimensi kualitas kerja, hal ini menyatakan bahwa pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi mampu memberikan hasil kualitas kerja yang baik untuk memberikan

kontribusi kerja yang maksimal pada instansi kedepan. Sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan tingkat kekompakan pegawai dalam bekerja sama antara sesama pegawai, yang tampak belum dapat terjalin dengan baik, hal ini sesuai dengan dengan pernyataan responden pada variabel kinerja yang menyatakan bahwa hubungan kerja sesama pegawai berjalan dengan baik dan semestinya. Hal ini tentu saja harus dapat segera dibenahi dalam rangka untuk menciptakan suasana kerja nyaman sehingga nantinya akan terciptanya kinerja yang maksimal dalam suatu organisasi.

Secara keseluruhan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi baik lingkungan fisik maupun lingkungan kerja non fisik dapat dikatakan baik dan telah sesuai seperti yang diharapkan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Meskipun ada beberapa hal yang mesti diperbaiki. Kinerja adalah hasil kerja yang dihasilkan oleh kemampuan dari individu atau kelompok yang dilakukan berdasarkan kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu dengan maksimal. Untuk itu pegawai harus mampu memaksimalkan hasil kerjanya dengan meningkatkan kemampuan berupa kualitas, kuantitas dan kerjasama. Seperti yang diungkapkan oleh Hasibuan, (2006:94), bahwa Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

## 2. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Dalam analisis ini didapatkan dari hasil penelitian bahwa variabel bebas yaitu Mutasi ( $X_1$ ) dan lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat, yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ). dengan menggunakan metode analisisnya adalah regresi linear berganda, maka hasil penelitian yang diperoleh adalah:

**Tabel 4.23**  
Tabel Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	.284	.205		1.385	.172
	MUTASI_X1	.478	.045	.621	10.519	.000
	LK.KERJA_X2	.442	.053	.494	8.360	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

Sesuai dari hasil penelitian pada Tabel 4.23 di atas, didapatkan persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

$$Y = 0,284 + 0,478.X_1 + 0,442.X_2 + e$$

Dari persamaan regresi linear berganda diatas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- a. Nilai Konstanta = 0,284

Nilai konstanta positif menunjukkan pengaruh positif variabel X ( $X_1$  dan  $X_2$ ), artinya apabila variabel X naik atau berpengaruh dalam satu-satuan, artinya variabel Kinerja ( $Y$ ) akan naik atau terpenuhi.

b. Mutasi ( $X_1$ ) = 0,478

Merupakan koefisien regresi variabel mutasi ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja (Y) artinya jika mutasi ( $X_1$ ) artinya jika mutasi mengalami kenaikan satu satuan, maka kinerja (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,478 (47,8%) koefisien bernilai positif. Artinya antara mutasi ( $X_1$ ) dan Kinerja (Y) memiliki hubungan positif. Kenaikan variabel mutasi ( $X_1$ ) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y).

c. Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) = 0,442

Merupakan nilai koefisien regresi variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap variabel kinerja (Y) artinya jika lingkungan kerja ( $X_2$ ) mengalami kenaikan satu satuan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,442 (44,2%). Koefisien bernilai positif artinya antara lingkungan ( $X_2$ ) dan kinerja (Y) memiliki hubungan yang positif. Dimana kenaikan nilai variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) akan mengakibatkan kenaikan pada kinerja (Y)

**a. Hasil Uji R Square**

Nilai koefisien determinasi adalah menunjukkan berapa variasi % variabel tidak bebas dapat dijelaskan oleh variasi variabel bebas.

**Tabel 4.24**  
Uji R dan dan R Square

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.910 <sup>a</sup>	.828	.822	.1491407

a. Predictors: (Constant), LK.KERJA\_X2, MUTASI\_X1

Dengan mempertimbangkan variasi Nilai Adjusted dan R Square sebesar 0,828 yang menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variabel mutasi dan lingkungan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 82,8% dan sisanya 17,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

#### b. Hasil Uji t (Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji apakah masing-masing variabel independent terhadap variabel dependent (Uji Parsial). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan Uji t yaitu melihat nilai probabilitas atau *p-value* dari masing-masing koefisien regresi variabel independent, uji t ini bertujuan untuk hipotesis pertama dan kedua untuk mengetahui apakah masing-masing variabel independent yaitu variabel mutasi (X1) dan lingkungan kerja (X2) dalam model berpengaruh secara signifikan terhadap variable kinerja (Y). Adapun caranya adalah membandingkan nilai probabilitas (*p-value*) dari masing-masing variabel independent dengan tingkat signifikansinya, apabila hasil *p-value* lebih kecil dari tingkat signifikansi yaitu 0,05 maka berarti variabel independent secara individu berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependent (Y). Hal ini juga membuktikan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesis 1 ( $H_1$ ) diterima.

Berikut ini merupakan hasil uji secara parsial dengan menggunakan program SPSS 20.0.

**Tabel 4.25**  
Uji t (Parsial)

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.284	.205		1.385	.172
1 MUTASI_X1	.478	.045	.621	10.519	.000
LK.KERJA_X2	.442	.053	.494	8.360	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

### Uji Hipotesis Pertama

$H_0: \rho = 0$ ; Mutasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

$H_1: \rho \neq 0$ ; Mutasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.25 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t-hitung variabel  $X_1$  sebesar 10,519, dikarenakan nilai t hitung  $>$  t-Tabel ( $10,519 > 1,673$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara mutasi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih  $<$  0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa mutasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap Kinerja ( $Y$ ) pegawai. berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat hubungan linier antara mutasi dengan

kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent mutasi memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Dengan demikian **Hipotesis Pertama Diterima.**

### **Uji Hipotesis Kedua**

$H_0: \rho = 0$ ; Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

$H_1: \rho \neq 0$ ; Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.25 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t-hitung variabel Lingkungan kerja ( $X_2$ ) sebesar 8,360, dikarenakan nilai t-hitung  $>$  t-Tabel ( $8,360 > 1,673$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih  $<$  0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja ( $Y$ ). Berdasarkan dari penjelasan tersebut oleh karena itu maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya ada hubungan linier antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Dengan demikian angka tersebut membuktikan bahwa secara parsial variabel independent lingkungan kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor

Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi. Dengan demikian

**Hipotesis Kedua Diterima.**

**c. Uji F (Simultan)**

Uji F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama atau simultan terhadap variabel terikat. Untuk menguji hipotesis tersebut digunakan statistik Uji-F yang diperoleh dengan menggunakan bantuan program SPSS melalui Tabel anova seperti tertera pada Tabel berikut ini:

**Tabel 4.26**  
Hasil Uji F Secara Simultan

ANOVA <sup>a</sup>					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	5.888	2	2.944	132.349	.000 <sup>b</sup>
Residual	1.223	55	.022		
Total	7.111	57			

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

b. Predictors: (Constant), LK.KERJA\_X2, MUTASI\_X1

**Uji Hipotesis Ketiga**

$H_0: \rho = 0$ ; Mutasi dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

$H_1: \rho \neq 0$ ; Mutasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat  $F_{hitung}$  sebesar 132,349 dengan tingkat probabilitas  $p-value$  sebesar 0,000, dikarenakan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $132,349 > 3,162$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara mutasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Jadi pada penelitian ini dapat disimpulkan bahwa mutasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Duku, Jambi. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih  $< 0,05$  ( $0,000 < 0,05$ ) oleh karena itu  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima artinya hal ini membuktikan variabel mutasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja (Y). Dengan demikian **Hipotesis Ketiga Diterima.**

## C. Analisa dan Pembahasan

### 1. Deskriptif Variabel Penelitian

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan, adapun karakteristik adalah mutasi, lingkungan kerja dan kinerja adalah sebagai berikut:

#### a. Mutasi

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel mutasi diperoleh nilai total skor dari 10 pernyataan sebesar 2014, apabila dilihat pada rentang skala

berada diantara nilai 1972 – 2435,99, berada pada kriteria baik artinya pelaksanaan mutasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik. Dimana skor tertinggi berada pada pernyataan “Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas kreatifitas dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan”. Sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan “Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan”, berdasarkan hasil survey jawaban dari responden hal ini cenderung memang kurang disetujui oleh pegawai, karena mutasi yang dilaksanakan bukanlah karena kemampuan yang dimiliki oleh pegawai, melainkan hanya adanya kedekatan dengan pimpinan, hal ini tentu saja nantinya akan timbul kecemburuan sosial antar pegawai, yang berakibat pada turunnya kinerja pegawai yang lainnya. Untuk itu pelaksanaan mutasi dengan dasar *Spoil System* sebaiknya dihindari.

b. Lingkungan kerja

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel lingkungan kerja diperoleh nilai total skor dari 13 pernyataan yang diajukan sebesar 2689, jika dilihat pada rentang skala berada diantara nilai 2563,6 - 3166.79, berada pada kriteria baik menyatakan bahwa lingkungan kerja pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik dalam rangka mendukung kenyamanan pegawai dalam bekerja. Dimana skor tertinggi berada pada dimensi “penerangan”, yang menyatakan bahwa pegawai sudah merapa puas terhadap penerangan yang

ada saat ini, dan sangat membantu dan membantu sekali bagi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Yakni yang berhubungan dengan penerangan yang ada diruang kantor tempat bekerja sangat baik/tidak meylaukan sehingga pegawai dalam bekerja tidak terganggu dengan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja. Sedangkan skor yang paling rendah berada pada dimensi “Ruang Gerak Yang Diperlukan”, berdasarkan hasil survey jawaban dari responden, responden cenderung kurang begitu puas atas ruang gerak yang ada pada saat ini, yang berhubungan dengan penataan peralatan kantor yang belum sesuai pada tempatnya sehingga membuat ruang gerak pegawai dalam berkomunikasi antar ruang ataupun dalam melaksanakan pekerjaan menjadi sedikit agak terganggu.

c. Kinerja

Dari hasil pengujian deskriptif untuk variabel kinerja diperoleh nilai total skor dari 10 pernyataan sebesar 2036, apabila dilihat pada table 4.23 diatas ternyata variabel lingkungan kerja termasuk pada range 1972 - 2435.99 berada pada kriteria baik menyatakan bahwa kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi dikategorikan baik. Dimana skor tertinggi pada pernyataan kemampuan pegawai untuk selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, sehingga dapat meminimalkan tingkat kesalahan dimensi pada dimensi kualitas kerja, hal ini menyatakan bahwa pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi mampu

memberikan hasil kualitas kerja yang baik dalam usaha memberikan kontribusi kerja yang maksimal untuk instansi kedepan. Sedangkan skor yang paling rendah berada pada pernyataan tingkat kekompakan pegawai dalam bekerja sama antara sesama pegawai, yang tampak belum dapat terjalin dengan baik, hal ini sesuai dengan dengan pernyataan responden pada variabel lingkungan kerja yang menyatakan bahwa hubungan kerja sesama pegawai belum dapat berjalan dengan baik dan sebagaimana mestinya. Hal ini tentu saja harus segera dibenahi dalam rangka menciptakan suasana kerja nyaman sehingga nantinya akan terciptanya kinerja yang maksimal dalam suatu organisasi.

## 2. Pengujian Hipotesis Pertama

Dalam pengujian hipotesis pertama digunakan Uji Parsial (Uji-t) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS versi 20.0, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel mutasi ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja (Y). Dari hasil uji regresi pada Tabel 4.27 diatas dengan menggunakan SPSS 20.0 diperoleh angka t-hitung variabel  $X_1$  sebesar 10,519, dikarenakan nilai t-hitung < t-Tabel ( $10,519 > 1,673$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya secara parsial terdapat pengaruh signifikan antara mutasi dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi lebih > 0,05 ( $0,000 > 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa mutasi ( $X_1$ ) berpengaruh terhadap kinerja (Y) pegawai.

Berdasarkan hipotesis penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa mutasi berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini menjelaskan bahwa apabila pelaksanaan mutasi dapat berjalan secara obyektif berdasarkan prestasi kerja, dan bukan karena adanya hubungan emosional dengan pimpinan akan mampu memberikan dampak terhadap peningkatan pada kinerja pegawai. Hasil penelitian ini dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa mutasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai. Disamping itu pula penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi dari penelitian ini yang menyatakan bahwa terdapat hubungan positif yang kuat antara mutasi jabatan dengan kinerja (Hadi, 2003).

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa tiga dimensi mutasi yaitu *Merit System* atau *Career System*, *Seniority System* dan *Spoil System* berpengaruh terhadap lima dimensi kinerja yaitu kuantitas kerja, kualitas hasil kerja, kerjasama, tanggungjawab serta inisiatif. Artinya apabila pelaksanaan mutasi dapat berjalan dengan baik berdasarkan ketentuan, sesuai dengan prestasi kerja pegawai dan bukan dikarenakan adanya hubungan kedekatan emosional dengan pimpinan maka akan mampu meningkatkan kinerja pegawai pula yang berhubungan dalam mencapai tujuan organisasi.

### **3. Pengujian Hipotesis Kedua**

Dalam pengujian hipotesis kedua digunakan Uji Parsial (Uji-t) yang diolah dengan menggunakan Program SPSS versi 20.0, dimana untuk melihat pengaruh secara parsial antara variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) terhadap Variabel kinerja (Y). Dari hasil pengujian yang dilakukan diperoleh nilai t-hitung variabel lingkungan

kerja ( $X_2$ ) sebesar 8,360, dikarenakan nilai t-hitung  $>$  t-Tabel ( $8,360 > 1,673$ ) maka  $H_0$  ditolak, artinya secara parsial ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Selain itu pula untuk melakukan uji berdasarkan pengujian signifikansi, dapat dilihat dari output signifikansi sebesar 0,000, dikarenakan angka taraf signifikansi jauh lebih  $<$  0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh terhadap kinerja (Y).

Berdasarkan hipotesis penelitian yang dilakukan menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja terbukti. Hal ini menjelaskan bahwa dengan kondisi lingkungan kerja berupa penerangan yang baik, sirkulasi udara yang baik, adanya pengatasan terhadap suara-suara bising dari luar, penggunaan tata warna yang baik pada ruang kerja, ruang gerak yang baik dan tidak sempit, adanya kemandirian dalam kerja, serta dapat terjalinnya hubungan kerja kerja antar sesama pegawai ataupun terhadap atasan akan dapat memberikan serta mampu meningkatkan kegairahan bekerja bagi para pegawai untuk dapat meningkatkan kinerjanya. Hasil penelitian ini juga dapat mendukung atau memperkuat teori yang ada, yang menyatakan bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan dapat mempengaruhi semangat kerja (Nitisemito, 2006:159). Disamping itu pula penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian sebelumnya yang menjadi referensi dari penelitian ini yang menyatakan bahwa lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Purnomo, 2008).

Selanjutnya secara rinci dapat dijelaskan bahwa tujuh dimensi lingkungan kerja yaitu penerangan, suhu/udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak

yang diperlukan, keamanan kerja, serta hubungan antara sesama pegawai memiliki pengaruh terhadap lima dimensi kinerja yaitu kuantitas kerja, kualitas hasil kerja, kerjasama, tanggung jawab serta inisiatif. Lingkungan kerja yang memuaskan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja, dan sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai. Kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat berfungsi dengan baik sehingga dapat dipergunakan dengan baik dan optimal.

#### 4. Pengujian Hipotesis Ketiga

Pengujian hipotesis ketiga diuji sesuai dengan paradigma yang mencerminkan hipotesis yaitu mutasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuah Jambi.

Dari uji Anova atau F test dengan menggunakan SPSS 20.0 didapat  $F_{hitung}$  sebesar 132,349 dengan tingkat probabilitas  $p-value$  sebesar 0,000, dikarenakan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $132,349 > 3,162$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis nol ( $H_0$ ) ditolak dan Hipotesis alternatif ( $H_1$ ) diterima, artinya ada pengaruh secara signifikan antara mutasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Sedangkan untuk nilai koefisien determinasi R Square sebesar 0,828 yang menunjukkan besarnya peran atau kontribusi variabel mutasi dan lingkungan kerja mampu menjelaskan variabel kinerja sebesar 82,8% dan sisanya 17,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

Berdasarkan pembahasan hasil hipotesis diatas dapat disimpulkan seperti pada Tabel 4.27 berikut dibawah ini:

**Tabel 4.27**  
Pembahasan Hasil Hipotesis

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Koefisien (Unstandardized)	Nilai $t$ Hitung	Nilai $t$ Tabel	Keputusan
1	Mutasi berpengaruh terhadap kinerja, secara parsial	0.478	10.519	1.673	Signifikan (Hipotesis 1 Diterima)
2	Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, secara parsial	0.442	8.36	1.673	Signifikan (Hipotesis 2 Diterima)
3	Mutasi dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja, secara simultan/bersama	0.828	132.349	3.162	Signifikan (Hipotesis 3 Diterima)

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Penelitian ini membuat beberapa kesimpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang sudah dijelaskan pada BAB sebelumnya, yaitu:

1. Mutasi memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mendeskripsikan bahwa proses mutasi seperti promosi memiliki arti yang penting di dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuuh Jambi.
2. Lingkungan kerja memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini mencerminkan bahwa lingkungan kerja yang baik dapat mendukung kenyamanan dan memberikan manfaat bagi pegawai dalam bekerja untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuuh Jambi.
3. Mutasi dan lingkungan kerja secara simultan atau bersama-sama memberikan pengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai. hal ini menjelaskan jika proses pelaksanaan mutasi dan lingkungan kerja dapat dilaksanakan secara bersamaan, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai yang lebih baik pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuuh Jambi.

## **B. Saran**

### **1. Secara Praktis**

Berdasarkan beberapa kesimpulan yang diperoleh, maka saran untuk perbaikan penelitian dimasa mendatang pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi sebagai berikut:

- a. Pada dasarnya pelaksanaan mutasi pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi telah berlangsung dengan baik, namun ada beberapa point yang harus diperhatikan, yaitu mengenai pernyataan “Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan”, akan timbul kecemburuan sosial antar pegawai, yang berakibat pada turunnya kinerja pegawai yang lain. Untuk itu pelaksanaan mutasi dengan dasar *Spoil System* sebaiknya dihindari.
- b. Perlunya perbaikan terhadap ruang gerak pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi, melalui penataan peralatan kantor sehingga komunikasi dan hubungan kerja dapat berjalan dengan baik.
- c. Perlunya perbaikan dalam hal kerjasama pegawai dalam bekerja melalui penanaman jiwa korp yang tinggi dan saling menghargai tugas dan tanggungjawab masing-masing agar kerjasama dapat terjalin dengan baik.

### **2. Secara Akademis**

- a. Penelitian ini perlu ditindak lanjuti lagi untuk melihat faktor apa yang dapat memengaruhi kinerja pegawai secara komprehensif, guna menjawab faktor lain (*epsilon*) yang mempengaruhi kinerja pegawai.

- b. Kinerja pegawai masih dipengaruhi oleh faktor lain, oleh karena itu perlu kajian yang lebih komprehensif, guna menjawab faktor lain (*epsilon*) yang mempengaruhi kinerja pegawai.

Universitas Terbuka

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S.Ruky. (2005). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Bumi Aksara
- Ahyari, Agus, (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Liberty.
- Ali, Hapzi & Limakrisna, Nandan. (2012). *Metode Penelitian*. Jakarta: Deepublish
- Alex S. Nitisemito, (2006). *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Edy Sutrisno. (2010), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Cetakan Ketiga, Kencana Prenada Media Group.
- Erlina, (2008). *Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*, Edisi Kedua, Cetakan Pertama.
- Ghozali, Imam. (2010). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Semarang: Cetakan Pertama, Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani (2005). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Hair et al. (2006). *Multivariate Data Analysis*, Fifth Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River: New Jersey
- Hasan, Iqbal. (2004). *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta: Bumi Aksara
- Hasibuan, Malayu S.P. (2006), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Cetakan Kedelapan, PT. Bumi Aksara.
- Indrianto dan Supomo. (2007). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Indeks
- Ismail, H., D. Prawironegoro. (2009). *Sistem Pengendalian Manajemen Konsep dan Aplikasi*, Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Joko Purnomo, (2008). *Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara*. Surabaya.
- Kuncoro, Mudrat, dalam Pratiwi (2010). *Metode Riset untuk Ekonomi Bisnis*, Jakarta: Penerbit Erlangga.

- Kusriyanto. (2010). *Meningkatkan Produktivitas Karyawan. Seri Manajemen*. Jakarta: LPPM.
- Larasaty. (2005). *Pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Al-Basi Parahyangan Ciamis Jabar*. Bandung
- Mangkunegara, A. A, Anwar Prabu. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2006). *Manajemen Kepagawaian dan Sumber Daya Manusia*. Bandung: Ikopin.
- Mathis, Robert L & John H. Jackson, (2006), *Manajemen Sumber Daya manusia Jilid I dan II*, Jakarta, Penerbit Salemba Empat.
- Oei, Istijanto, (2010), *Riset Sumber Daya Manusia*, Jakarta, Penerbit PT. Gramedia
- Rian Hadi. (2003). *Pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada PT. Pembangunan Jaya Ancol*. Jakarta
- Rivai, Veithzal, (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Revika Aditama.
- Robbins, Stephen P. (2002), *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta: Edisi Kelima. Erlangga.
- Rochaety, Ety, dkk. (2009). *Metodologi Penelitian Bisnis dengan Aplikasi SPSS*, Jakarta: Edisi Revisi. Mitra Wacana Media.
- Sadili Samsudin (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung: Pustaka Setia.
- Schindler, Cooper. (2006). *Business Research Methode*, 7<sup>th</sup> Edition, Mcgraw-Hill Companies, Inc: New York.
- Simamora, Henry. (2006). *Manajemen Sumber Daya manusia*. Yogyakarta: YKPN.
- Simamora, Henry. (2004). *Penilaian Kinerja*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Situmorang, Syafrizal Helmi. (2009). *Analisis Data penelitian*, Medan: Cetakan Kedua, USU Press.
- Soedarmayanti, (2006). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.

- Sofyandi, Herman. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Cetakan I, Graha Ilmu.
- Sule, Tisnawati Ernie dan Saefullah, Kurniawan. (2005). *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Kencana.
- Sudarmanto, R. Gunawan (2005), *Analisis Regresi Linear Ganda dengan SPSS*, Edisi Pertama. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sugiyono (2012), *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: CV. Alfabeta.
- Subagyo, Pangestu. (2005). *Statistik Induktif*. Yogyakarta: BPFE.
- Tony, Wijaya (2011). *Analisis Data Penelitian Menggunakan SPSS*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya
- Umar, H. (2009). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Edisi kedua. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wahyudi, Bambang, (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Yulyana Natalia Koilam. (2008). *Pengaruh Mutasi Personal Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada Devisi SEKPER Dan SDM PT. Inti (PERSERO)*. Jakarta.

**LAMPIRAN 1****Hal : Permohonan Mengajukan Kuesioner**

Kepada Yth.  
Bpk/Ibu/Sdr. Responden  
Di Tempat

Dengan Hormat,

Dalam rangka penelitian untuk penyusunan tugas akhir (tesis), bersama ini saya mohon bantuan Ibu/Bapak/Sdr bersedia menjadi responden dalam penelitian yang saya lakukan (angket terlampir)

Angket ini ditujukan untuk diisi oleh Bapak/Ibu/Sdr dengan menjawab seluruh pertanyaan yang telah disediakan. Saya mengharapkan jawaban yang Ibu/Bapak/Sdr berikan nantinya adalah jawaban objektif agar diperoleh hasil maksimal. Perlu diketahui bahwa jawaban yang diberikan tidak akan mempengaruhi status dan jabatan Ibu/Bapak/Sdr, hanya jawaban objektif dan realistislah yang saya perlukan.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan menganalisis Pengaruh Mutasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. Adapun judul penelitian ini adalah ***“Pengaruh Mutasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kesyahbandaran dan Otoritas Pelabuhan Talang Dukuh Jambi”***.

Demikian surat pengantar ini disampaikan, atas perhatian serta partisipasi yang diberikan, saya ucapkan terima kasih.

Jambi, .....2014

Hormat saya,

**(Muhammad Sabari)**  
*Mahasiswa MM UT Jambi*

### I. PETUNJUK PENGISIAN

- Mohon dengan hormat untuk menjawab semua pertanyaan sesuai dengan pendapat Ibu/Bapak/Saudara, dengan cara member tanda *checklist* (√) pada kotak jawaban yang dianggap sesuai.
- Berikut ini disajikan pertanyaan dengan lima kategori pilihan:  
 STS : Sangat Tidak Setuju (1)  
 TS : Tidak Setuju (2)  
 CS : Cukup Setuju (3)  
 S : Setuju (4)  
 SS : Sangat Setuju (5)
- Bacalah setiap pertanyaan yang dimaksud secara seksama, kemudian tentukan pilihan jawaban yang dianggap paling sesuai dengan kondisi dan keadaan Ibu/Bapak/Saudara ditempat kerja.

### II. IDENTITAS RESPONDEN

- Jenis Kelamin:  Pria  Wanita
- Umur:  18 – 25 Tahun  26 – 35 Tahun  
 36 – 45 Tahun  46 – 55 Tahun  
 > 55 Tahun
- Bagian/Divisi/Eselon:  Dua  Tiga  Empat  Staf
- Pendidikan:  ≤ SLTA  Diploma  Sarjana (S1)  
 Master (S2)  Doktoral (S3)

### III. KUESIONER PENELITIAN

No.	Pernyataan	Jawaban Responden				
<b>MUTASI (X)</b>						
<b>DIMENSI I: Merit System atau Career System</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	Pelaksanaan mutasi didasarkan atas pencapaian kerja pegawai					
2	Pelaksanaan mutasi didasarkan atas Jumlah kesalahan yang di perbuat menurun					
3	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas penilaian prestasi kerja					

4	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas kreatifitas dan keahlian pegawai dalam melaksanakan pekerjaan					
5	Mutasi dilaksanakan atas dasar tingkat absensi dan disiplin pegawai semakin meningkat					
<b>DIMENSI 2: Seniority System</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
6	Pelaksanaan mutasi berdasarkan pengalaman kerja					
7	Pelaksanaan mutasi berdasarkan atas tingkat Usia pegawai					
8	Pelaksanaan mutasi berdasarkan masa kerja pegawai					
<b>DIMENSI 3: Spoil System</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya kedekatan dengan pimpinan					
10	Mutasi dilaksanakan berdasarkan adanya asas kekeluargaan					
<b>LINGKUNGAN KERJA (X2)</b>						
<b>DIMENSI 1: Penerangan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
11	Penerangan yang ada diruang kantor tempat bekerja sangat baik/tidak meyalukan					
12	Pegawai dalam bekerja tidak terganggu dengan pencahayaan yang tersedia di tempat kerja					
<b>DIMENSI 2: Suhu Udara</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	Ventilasi dan sirkulasi udara ditempat bekerja cukup baik sehingga pegawai tidak tercium adanya bau busuk yang tidak sedap					
14	Suhu udara ditempat bekerja cukup baik sehingga tidak menimbulkan atau merasa kepanas/kegerahan					
<b>DIMENSI 3: Suara Bising</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
15	Suasana ruang kerja ditempat saya bekerja sangat tenang, sehingga sangat membantu konsentrasi pegawai dalam bekerja.					
16	Suasana ruangan kerja di tempat saya bekerja jauh dari kebisingan membuat pegawai merasa nyaman saat bekerja					
<b>DIMENSI 4: Penggunaan Warna</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

17	penggunaan tata warna ruangan kerja ditempat saya bekerja sangat baik sehingga dapat meningkatkan kegairahan dalam bekerja					
<b>DIMENSI 5: Ruang Gerak Yang Diperlukan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
18	Tata ruang ditempat bekerja cukup baik sehingga dapat mempermudah ruang gerak pegawai dalam berkomunikasi antar ruang					
19	Penataan peralatan kantor telah sesuai pada tempatnya sehingga sangat membantu saat bekerja					
<b>DIMENSI 6: Keamanan Kerja</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
20	Keberadaan satuan pengamanan yang ada sangat membantu sekali agar konsentrasi bekerja tetap terjaga					
21	Satuan pengamanan yang ada telah berjalan dengan baik, sehingga mampu menjaga keadaan tetap merasa aman					
<b>DIMENSI 7: Hubungan Karyawan</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
22	Hubungan kerja sesama pegawai berjalan dengan baik dan semestinya					
23	Hubungan kerja antara bawahan dan atasan terjalin dengan baik					
<b>KINERJA PEGAWAI (Y)</b>						
<b>DIMENSI 1: Kuantitas Kerja</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
24	Saya mampu menyelesaikan suatu pekerjaan yang diberikan dengan cepat dan tepat waktu					
25	Saya dapat menyelesaikan suatu pekerjaan/tugas sesuai dengan target waktu yang diinginkan					
26	Saya mampu mengerjakan tugas/pekerjaan dengan rapih dan bukan asal kerja.					
<b>DIMENSI 2: Kualitas Kerja</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
27	Saya senantiasa selalu teliti dalam mengerjakan tugas yang diberikan, sehingga dapat meminimkan tingkat kesalahan					
28	Saya selalu menyesuaikan hasil kerja dengan perintah yang diberikan					
<b>DIMENSI 3: Kerjasama</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

29	Ditempat saya bekerja hubungan kerja sama dapat terjalin dengan baik antara pimpinan dengan bawahan maupun sesama rekan kerja.					
30	Tingkat kekompakan dalam bekerja sama antara sesama pegawai dapat terjalin dengan baik					
<b>DIMENSI 4: Tanggung Jawab</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
31	Pegawai memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi atas hasil kerja yang telah dikerjakan apabila terjadi kesalahan.					
32	Saya dapat mempertanggung jawabkan keputusan yang telah saya ambil terhadap pekerjaan yang saya lakukan					
<b>DIMENSI 5: Inisiatif</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
33	Saya memiliki kemampuan untuk memberikan inisiatif atau ide-ide yang sifatnya untuk membangun dalam mendukung pekerjaan					

Terima Kasih atas partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/I yang telah mengisi kuesioner penelitian ini.

Jambi, 2014  
Salam Hormat saya,

**MUHAMMAD SABARI**  
*Mahasiswa MM UT Jambi*

## LAMPIRAN 2

## REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (X1) MUTASI										
RESPONDEN	DIMENSI 1					DIMENSI 2			DIMENSI 3	
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10
1	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4
2	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4
3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4
4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3
5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4
6	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4
7	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3
8	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3
9	3	4	4	4	3	4	4	4	2	4
10	4	3	3	4	4	3	3	3	2	2
11	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2
12	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3
13	3	3	5	3	3	4	4	3	2	2
14	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3
15	3	3	2	4	3	4	4	3	3	3
16	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4
17	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3
18	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
19	3	2	3	4	3	4	4	2	4	3
20	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
21	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
22	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3
23	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
24	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3
25	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
26	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2
27	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
28	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4
29	4	2	4	3	4	4	4	2	3	3
30	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
31	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
32	4	5	3	4	4	4	4	5	3	3
33	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
34	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3

35	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
36	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3
37	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
38	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2
39	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
40	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4
41	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2
42	3	2	3	4	3	4	4	2	4	3
43	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
44	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3
45	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3
46	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3
47	3	3	4	4	4	4	4	3	2	3
48	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
49	2	2	3	4	2	3	3	2	2	2
50	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4
51	4	4	5	5	4	3	3	4	3	4
52	4	2	4	3	4	4	4	2	3	3
53	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3
54	3	3	4	3	3	3	3	3	2	3
55	4	5	3	4	4	4	4	5	3	3
56	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
57	4	3	4	3	4	4	4	3	3	3
58	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4
<b>TOTAL 1</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL 2</b>	5	9	3	0	5	2	2	9	15	8
<b>TOTAL 3</b>	21	25	20	20	19	17	17	25	26	28
<b>TOTAL 4</b>	30	18	30	35	32	37	37	18	17	22
<b>TOTAL 5</b>	2	6	5	3	2	2	2	6	0	0

## REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (X2) LINGKUNGAN KERJA													
RESPONDEN	DIMENSI 1		DIMENSI 2		DIMENSI 3		DIMENSI 4	DIMENSI 5		DIMENSI 6		DIMENSI 7	
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13
1	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4
2	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	4	3	4
3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4
5	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4
6	2	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3
7	3	2	4	4	3	3	2	4	4	4	4	3	2
8	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	4	3	3
9	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3
10	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3	4	3	4
11	3	4	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	4
12	3	3	4	4	3	4	2	3	4	4	3	3	3
13	4	2	5	3	2	4	5	5	5	5	5	2	2
14	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5
15	3	3	2	4	3	4	5	5	4	2	5	4	3
16	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
17	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	2	4
18	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3
19	2	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4
20	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
21	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
22	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2
23	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
24	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4
25	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
26	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	3	2	3
27	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
28	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4
29	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5
30	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5
31	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
32	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	2	4
33	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4
34	2	2	4	3	3	4	4	4	3	4	4	2	2
35	4	3	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3
36	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	2	3
37	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
38	3	2	3	4	2	3	4	4	4	5	4	3	4
39	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5
40	5	4	5	5	4	3	4	5	5	4	5	4	5
41	4	2	5	3	2	4	5	5	5	5	5	2	2
42	4	3	4	3	3	4	4	5	5	4	5	5	5
43	3	3	2	4	3	4	5	5	4	2	5	4	3

44	4	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5
45	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	2	4
46	3	3	3	3	2	2	2	3	4	3	3	2	3
47	2	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4	4
48	2	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3
49	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3
50	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2
51	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
52	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4
53	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4
54	3	2	3	4	2	3	4	4	4	3	3	2	3
55	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3
56	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	4	3	4
57	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	5
58	4	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	5
<b>TOTAL 1</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL 2</b>	6	9	4	0	9	2	7	0	0	4	0	13	6
<b>TOTAL 3</b>	30	33	19	19	28	15	14	19	10	19	21	31	21
<b>TOTAL 4</b>	19	16	28	36	21	40	33	28	35	28	26	12	21
<b>TOTAL 5</b>	3	0	7	3	0	1	4	11	13	7	11	2	10

Universitas Terbuka

## REKAPITULASI DATA KUESIONER DARI RESPONDEN

VARIABEL INDEPENDENT (Y) KINERJA										
RESPONDEN	DIMENSI 1			DIMENSI 2		DIMENSI 3		DIMENSI 4		DIMENSI 5
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10
1	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4
2	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3
4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4
5	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3
6	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3
7	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4
8	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
10	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4
11	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
12	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4
13	3	2	4	3	4	4	3	5	3	3
14	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
15	3	4	3	4	4	4	4	2	4	3
16	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4
17	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
18	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4
19	2	4	3	4	3	4	3	3	4	3
20	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3
21	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3
22	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2
23	3	4	4	3	4	3	3	4	3	4
24	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4
25	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4
26	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3
27	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
28	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4
29	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4
30	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
31	3	2	4	4	4	3	4	4	3	3
32	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4
33	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3
35	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4
36	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4

37	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
38	2	2	4	3	2	4	3	3	4	3
39	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
40	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4
41	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
42	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3
43	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4
44	4	3	4	5	4	4	3	5	4	4
45	3	4	3	4	3	3	4	4	3	4
46	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3
47	2	4	3	4	4	3	4	4	3	4
48	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3
49	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3
50	5	3	3	4	4	4	3	3	4	4
51	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4
52	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4
53	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4
54	3	2	3	3	3	2	4	4	3	3
55	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
56	4	4	4	3	4	4	3	3	4	3
57	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4
58	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4
<b>TOTAL 1</b>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL 2</b>	6	9	0	0	2	1	0	2	0	1
<b>TOTAL 3</b>	26	16	36	21	26	23	25	26	27	23
<b>TOTAL 4</b>	21	33	19	36	30	31	33	24	28	34
<b>TOTAL 5</b>	5	0	3	1	0	3	0	6	3	0

## LAMPIRAN 3

## SUCSESIVE DETAIL VARIABEL MUTASI (X1)

VARIABEL INDEPENDENT (X1) MUTASI											
RESPONDEN	DIMENSI 1					DIMENSI 2			DIMENSI 3		RATA-RATA MUTASI (X1)
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	
1	2.95	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	4.07	3.846
2	2.95	2.95	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	3.398
3	2.95	2.95	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	3.622
4	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	3.398
5	4.07	2.95	2.95	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	3.622
6	2.95	2.95	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	3.51
7	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	3.398
8	4.07	2.95	2.95	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	3.398
9	2.95	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	1.98	4.07	3.637
10	4.07	2.95	2.95	4.07	1.98	2.95	4.07	2.95	1.98	2.95	3.092
11	2.95	2.95	2.95	2.95	1.98	4.07	2.95	2.95	1.98	4.07	2.98
12	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	3.846
13	2.95	2.95	5.41	2.95	1.98	4.07	2.95	2.95	1.98	4.07	3.226
14	4.07	2.95	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	3.51
15	2.95	2.95	1.98	4.07	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	4.07	3.189
16	4.07	5.41	5.41	4.07	4.07	4.07	4.07	5.41	4.07	4.07	4.472
17	4.07	4.07	2.95	4.07	2.95	4.07	4.07	4.07	1.98	4.07	3.637
18	1.98	1.98	2.95	2.95	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	2.174
19	2.95	1.98	2.95	4.07	2.95	4.07	2.95	1.98	4.07	4.07	3.204
20	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	3.734
21	4.07	4.07	2.95	4.07	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	3.734
22	4.07	2.95	1.98	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	3.077
23	4.07	2.95	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	3.622
24	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	1.98	4.07	3.413
25	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	2.95	4.07	3.846
26	1.98	1.98	2.95	4.07	1.98	2.95	1.98	1.98	1.98	2.95	2.48
27	4.07	5.41	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	5.41	4.07	4.07	4.338
28	4.07	4.07	5.41	5.41	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.002
29	4.07	1.98	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	1.98	2.95	4.07	3.316
30	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	3.51
31	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	1.98	2.95	2.965
32	4.07	5.41	2.95	4.07	2.95	4.07	4.07	5.41	2.95	4.07	4.002
33	2.95	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	3.174
34	4.07	2.95	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	3.51
35	5.41	4.07	4.07	4.07	4.07	5.41	5.41	4.07	4.07	5.41	4.606
36	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	1.98	4.07	3.413
37	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	2.95	4.07	3.846
38	1.98	1.98	2.95	4.07	1.98	2.95	1.98	1.98	1.98	2.95	2.48
39	4.07	5.41	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	5.41	4.07	4.07	4.338
40	4.07	4.07	5.41	5.41	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.002
41	1.98	1.98	2.95	2.95	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	1.98	2.174
42	2.95	1.98	2.95	4.07	2.95	4.07	2.95	1.98	4.07	4.07	3.204
43	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	3.734

---

44	4.07	4.07	2.95	4.07	2.95	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	3.734
45	4.07	2.95	1.98	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	3.077
46	4.07	2.95	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	3.622
47	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	1.98	4.07	3.413
48	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	2.95	4.07	2.95	4.07	3.846
49	1.98	1.98	2.95	4.07	1.98	2.95	1.98	1.98	1.98	2.95	2.48
50	4.07	5.41	4.07	4.07	4.07	4.07	4.07	5.41	4.07	4.07	4.338
51	4.07	4.07	5.41	5.41	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.002
52	4.07	1.98	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	1.98	2.95	4.07	3.316
53	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	3.51
54	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	1.98	2.95	2.965
55	4.07	5.41	2.95	4.07	2.95	4.07	4.07	5.41	2.95	4.07	4.002
56	2.95	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	2.95	2.95	4.07	2.95	3.174
57	4.07	2.95	4.07	2.95	2.95	4.07	4.07	2.95	2.95	4.07	3.51
58	5.41	4.07	4.07	4.07	4.07	5.41	5.41	4.07	4.07	5.41	4.606

Universitas Terbuka

### SUCCESIVE DETAIL VARIABEL LINGKUNGAN KERJA (X2)

VARIABEL INDEPENDENT (X2) LINGKUNGAN KERJA														
RESPONDEN	DIMENSI 1		DIMENSI 2		DIMENSI 3		DIMENSI 4	DIMENSI 5		DIMENSI 6		DIMENSI 7		RATA-RATA LINGKER (X2)
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	
1	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	3.788
2	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	3.453
3	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	2.95	3.453
4	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	3.705
5	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	2.95	4.04	3.369
6	1.95	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	2.95	2.95	3.208
7	2.95	1.95	4.04	4.04	2.95	2.95	1.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	1.95	3.222
8	2.95	2.95	2.95	2.95	2.95	4.04	1.95	4.04	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	3.208
9	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	2.95	3.621
10	4.04	2.95	2.95	4.04	1.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	4.04	3.376
11	2.95	4.04	2.95	2.95	1.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	2.95	2.95	4.04	3.292
12	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	1.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	2.95	3.292
13	4.04	1.95	5.27	2.95	1.95	4.04	5.27	5.27	5.27	5.27	5.27	1.95	1.95	3.881
14	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	5.27	5.27	4.04	5.27	5.27	5.27	4.262
15	2.95	2.95	1.95	4.04	2.95	4.04	5.27	5.27	4.04	1.95	5.27	4.04	2.95	3.667
16	4.04	2.95	5.27	4.04	4.04	4.04	4.04	5.27	5.27	5.27	5.27	4.04	5.27	4.524
17	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	5.27	2.95	4.04	1.95	4.04	3.638
18	2.95	2.95	2.95	2.95	1.95	1.95	1.95	2.95	4.04	2.95	2.95	1.95	2.95	2.726
19	1.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	5.27	2.95	4.04	4.04	4.04	3.638
20	1.95	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	3.460
21	2.95	2.95	2.95	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	3.369
22	2.95	1.95	1.95	2.95	2.95	2.95	1.95	2.95	2.95	1.95	4.04	2.95	1.95	2.649
23	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	3.453

24	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	1.95	4.04	3.795
25	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	3.621
26	2.95	1.95	2.95	4.04	1.95	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	1.95	2.95	3.055
27	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	2.95	3.537
28	5.27	4.04	5.27	5.27	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	5.27	4.04	2.95	4.04	4.251
29	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	5.27	3.715
30	4.04	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	5.27	5.27	4.04	5.27	4.04	5.27	4.251
31	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	3.537
32	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	1.95	4.04	3.376
33	2.95	2.95	2.95	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	2.95	4.04	3.285
34	1.95	1.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	1.95	1.95	3.145
35	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	5.27	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	2.95	3.715
36	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	1.95	2.95	3.544
37	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	2.95	3.453
38	2.95	1.95	2.95	4.04	1.95	2.95	4.04	4.04	4.04	5.27	4.04	2.95	4.04	3.478
39	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	5.27	3.967
40	5.27	4.04	5.27	5.27	4.04	2.95	4.04	5.27	5.27	4.04	5.27	4.04	5.27	4.618
41	4.04	1.95	5.27	2.95	1.95	4.04	5.27	5.27	5.27	5.27	5.27	1.95	1.95	3.881
42	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	5.27	5.27	4.04	5.27	5.27	5.27	4.262
43	2.95	2.95	1.95	4.04	2.95	4.04	5.27	5.27	4.04	1.95	5.27	4.04	2.95	3.667
44	4.04	2.95	5.27	4.04	4.04	4.04	4.04	5.27	5.27	5.27	5.27	4.04	5.27	4.524
45	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	5.27	2.95	4.04	1.95	4.04	3.638
46	2.95	2.95	2.95	2.95	1.95	1.95	1.95	2.95	4.04	2.95	2.95	1.95	2.95	2.726
47	1.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	2.95	4.04	5.27	2.95	4.04	4.04	4.04	3.638
48	1.95	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	3.460
49	2.95	2.95	2.95	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	3.369
50	2.95	1.95	1.95	2.95	2.95	2.95	1.95	2.95	2.95	1.95	4.04	2.95	1.95	2.649

51	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	3.453
52	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	1.95	4.04	3.795
53	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	3.621
54	2.95	1.95	2.95	4.04	1.95	2.95	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	1.95	2.95	3.055
55	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	2.95	2.95	2.95	3.537
56	5.27	4.04	5.27	5.27	4.04	2.95	4.04	4.04	4.04	5.27	4.04	2.95	4.04	4.251
57	2.95	2.95	4.04	2.95	2.95	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	4.04	2.95	5.27	3.715
58	4.04	2.95	4.04	4.04	2.95	4.04	4.04	5.27	5.27	4.04	5.27	4.04	5.27	4.251

Universitas Terbuka

## SUCCESSION DETAIL VARIABEL KINERJA (Y)

RESPONDEN	VARIABEL INDEPENDENT (Y) KINERJA										RATA-RATA KINERJA (Y)
	DIMENSI 1			DIMENSI 2		DIMENSI 3		DIMENSI 4		DIMENSI 5	
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	
1	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	3.46
2	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	3.088
3	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	4.08	2.84	2.84	3.212
4	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	3.584
5	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	3.212
6	2.84	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	2.84	3.088
7	4.08	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	3.336
8	2.84	2.84	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	3.212
9	4.08	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	3.956
10	2.84	1.78	2.84	2.84	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	3.106
11	2.84	1.78	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	4.08	2.858
12	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	3.584
13	2.84	1.78	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	5.48	2.84	2.84	3.37
14	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.708
15	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	1.78	4.08	2.84	3.478
16	5.48	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	5.48	4.08	4.08	4.36
17	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	3.708
18	1.78	1.78	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	4.08	2.752
19	1.78	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	3.23
20	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	3.46
21	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	3.336
22	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	4.08	1.78	2.84	1.78	2.752
23	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	3.46
24	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	3.584
25	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.708
26	1.78	1.78	4.08	2.84	1.78	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	2.894
27	5.48	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.096
28	4.08	4.08	5.48	4.08	4.08	5.48	4.08	5.48	5.48	4.08	4.64
29	1.78	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.478
30	2.84	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	2.84	3.708
31	2.84	1.78	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	3.354
32	5.48	2.84	2.84	4.08	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	3.724
33	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	3.088
34	2.84	2.84	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	3.212
35	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	3.832
36	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	3.584
37	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.584
38	1.78	1.78	4.08	2.84	1.78	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	2.894
39	5.48	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.096
40	4.08	4.08	5.48	4.08	4.08	5.48	4.08	5.48	5.48	4.08	4.64
41	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	2.84	2.84	3.088
42	2.84	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	3.584
43	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	3.584
44	4.08	2.84	4.08	5.48	4.08	4.08	2.84	5.48	4.08	4.08	4.112
45	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.46
46	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	3.336
47	1.78	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.478
48	2.84	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	2.84	3.708

49	2.84	1.78	2.84	2.84	2.84	2.84	4.08	2.84	2.84	2.84	2.858
50	5.48	2.84	2.84	4.08	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	3.724
51	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	2.84	4.08	4.08	2.84	4.08	3.584
52	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	3.584
53	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	3.584
54	2.84	1.78	2.84	2.84	2.84	1.78	4.08	4.08	2.84	2.84	2.876
55	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	4.08	3.956
56	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	4.08	2.84	2.84	4.08	2.84	3.584
57	4.08	4.08	2.84	4.08	2.84	4.08	4.08	4.08	2.84	4.08	3.708
58	4.08	4.08	5.48	4.08	4.08	5.48	4.08	5.48	5.48	4.08	4.64

Universitas Terbuka

## LAMPIRAN 4

VALIDITAS VARIABEL MUTASI (X<sub>i</sub>)

		Correlations										
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	RATA_X1
X1.1	Pearson Correlation	1	.583**	.259*	.110	.508**	.514**	.861**	.583**	.431**	.514**	.797**
	Sig. (2-tailed)		.000	.050	.410	.000	.000	.000	.000	.001	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.2	Pearson Correlation	.583**	1	.353**	.470**	.586**	.296*	.478**	1.000**	.303*	.296*	.823**
	Sig. (2-tailed)	.000		.007	.000	.000	.024	.000	.000	.021	.024	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.3	Pearson Correlation	.259*	.353**	1	.341**	.360**	.167	.284*	.353**	.056	.167	.494**
	Sig. (2-tailed)	.050	.007		.009	.006	.211	.030	.007	.675	.211	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.4	Pearson Correlation	.110	.470**	.341**	1	.324*	.074	.136	.470**	.024	.074	.439**
	Sig. (2-tailed)	.410	.000	.009		.013	.581	.307	.000	.856	.581	.001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.5	Pearson Correlation	.508**	.586**	.360**	.324*	1	.323*	.382**	.586**	.669**	.323*	.755**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.006	.013		.014	.003	.000	.000	.014	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.6	Pearson Correlation	.514**	.296*	.167	.074	.323*	1	.541**	.296*	.414**	1.000**	.650**
	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.211	.581	.014		.000	.024	.001	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.7	Pearson Correlation	.861**	.478**	.284*	.136	.382**	.541**	1	.478**	.330*	.541**	.739**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.030	.307	.003	.000		.000	.012	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X1.8	Pearson Correlation	.583**	1.000**	.353**	.470**	.586**	.296*	.478**	1	.303*	.296*	.823**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.007	.000	.000	.024	.000		.021	.024	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
	Pearson Correlation	.431**	.303*	.056	.024	.669**	.414**	.330*	.303*	1	.414**	.582**
X1.9	Sig. (2-tailed)	.001	.021	.675	.856	.000	.001	.012	.021		.001	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
	Pearson Correlation	.514**	.296*	.167	.074	.323*	1.000**	.541**	.296*	.414**	1	.650**
X1.10	Sig. (2-tailed)	.000	.024	.211	.581	.014	.000	.000	.024	.001		.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
	Pearson Correlation	.797**	.823**	.494**	.439**	.755**	.650**	.739**	.823**	.582**	.650**	1
RATA_X1	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.001	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

### RELIABILITAS VARIABEL MUTASI (X<sub>1</sub>)

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.871	10

## LAMPIRAN 5

HASIL UJI VALIDITAS LINGKUNGAN KERJA (X<sub>2</sub>)

		Correlations													
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	RATA X2
X2.1	Pearson Correlation	1	.209	.564**	.354**	.140	.038	.326*	.256	.265*	.473**	.271*	.158	.334*	.629**
	Sig. (2-tailed)		.115	.000	.006	.295	.779	.013	.053	.045	.000	.040	.237	.011	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.2	Pearson Correlation	.209	1	.083	.336**	.332*	.198	.064	-.077	.155	-.054	-.066	.058	.504**	.370**
	Sig. (2-tailed)	.115		.536	.010	.011	.137	.632	.566	.246	.685	.621	.665	.000	.004
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.3	Pearson Correlation	.564**	.083	1	.261*	.326*	.149	.273*	.259*	.390**	.915**	.170	.089	.276*	.685**
	Sig. (2-tailed)	.000	.536		.048	.012	.264	.038	.050	.002	.000	.201	.505	.036	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.4	Pearson Correlation	.354**	.336**	.261*	1	.378**	.002	.134	.168	.091	.221	.054	.076	.164	.430**
	Sig. (2-tailed)	.006	.010	.048		.003	.989	.315	.207	.496	.096	.688	.570	.219	.001
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.5	Pearson Correlation	.140	.332*	.326*	.378**	1	.299*	-.128	-.225	.015	.230	-.136	.345**	.218	.377**
	Sig. (2-tailed)	.295	.011	.012	.003		.023	.338	.089	.910	.083	.308	.008	.100	.003
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.6	Pearson Correlation	.038	.198	.149	.002	.299*	1	.293*	.152	.143	.110	.080	.241	.202	.388**
	Sig. (2-tailed)	.779	.137	.264	.989	.023		.026	.253	.285	.412	.549	.068	.129	.003
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.7	Pearson Correlation	.326*	.064	.273*	.134	-.128	.293*	1	.610**	.217	.273*	.419**	.065	.331*	.562**
	Sig. (2-tailed)	.013	.632	.038	.315	.338	.026		.000	.101	.038	.001	.627	.011	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
X2.8	Pearson Correlation	.256	-.077	.259*	.168	-.225	.152	.610**	1	.444**	.227	.832**	.306*	.325*	.614**

	Sig. (2-tailed)	.053	.566	.050	.207	.089	.253	.000	.000	.086	.000	.020	.013	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
	Pearson Correlation	.265*	.155	.390**	.091	.015	.143	.217	.444**	1	.354**	.476**	.323*	.377**	.599**
X2.9	Sig. (2-tailed)	.045	.246	.002	.496	.910	.285	.101	.000	.006	.000	.013	.004	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
	Pearson Correlation	.473**	-.054	.915**	.221	.230	.110	.273*	.227	.354**	1	.170	.089	.276*	.624**
X2.10	Sig. (2-tailed)	.000	.685	.000	.096	.083	.412	.038	.086	.006	.006	.201	.505	.036	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
	Pearson Correlation	.271*	-.066	.170	.054	-.136	.080	.419**	.832**	.476**	.170	1	.397**	.269*	.566**
X2.11	Sig. (2-tailed)	.040	.621	.201	.688	.308	.549	.001	.000	.000	.201	.002	.041	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
	Pearson Correlation	.158	.058	.089	.076	.345**	.241	.065	.306*	.323*	.089	.397**	1	.417**	.509**
X2.12	Sig. (2-tailed)	.237	.665	.505	.570	.008	.068	.627	.020	.013	.505	.002	.001	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
	Pearson Correlation	.334*	.504**	.276*	.164	.218	.202	.331*	.325*	.377**	.276*	.269*	.417**	1	.684**
X2.13	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.036	.219	.100	.129	.011	.013	.004	.036	.041	.001	.000	
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	
	Pearson Correlation	.629**	.370**	.685**	.430**	.377**	.388**	.562**	.614**	.599**	.624**	.566**	.509**	.684**	1
RATA_X2	Sig. (2-tailed)	.000	.004	.000	.001	.003	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

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

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**HASIL UJI RELIABILITAS LINGKUNGAN KERJA (X<sub>2</sub>)****Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.805	13

Universitas Terbuka

## LAMPIRAN 6

## HASIL UJI VALIDITAS KINERJA (Y)

		Correlations										
		Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	RATA Y
Y1	Pearson Correlation	1	.283 <sup>*</sup>	.045	.326 <sup>*</sup>	.345 <sup>**</sup>	.339 <sup>**</sup>	.210	.313 <sup>*</sup>	.309 <sup>*</sup>	.445 <sup>**</sup>	.669 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)		.031	.736	.013	.008	.009	.113	.017	.018	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y2	Pearson Correlation	.283 <sup>*</sup>	1	-.014	.421 <sup>**</sup>	.263 <sup>*</sup>	.194	.157	.191	.116	.234	.528 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.031		.920	.001	.046	.145	.240	.151	.388	.077	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y3	Pearson Correlation	.045	-.014	1	-.079	.255	.501 <sup>**</sup>	.105	.419 <sup>**</sup>	.563 <sup>**</sup>	.098	.503 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.736	.920		.556	.053	.000	.434	.001	.000	.464	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y4	Pearson Correlation	.326 <sup>*</sup>	.421 <sup>**</sup>	-.079	1	.159	.244	.231	.362 <sup>**</sup>	.156	.216	.530 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.013	.001	.556		.233	.065	.082	.005	.241	.104	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y5	Pearson Correlation	.345 <sup>**</sup>	.263 <sup>*</sup>	.255	.159	1	.081	.189	.364 <sup>**</sup>	.082	.177	.518 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.008	.046	.053	.233		.546	.155	.005	.539	.183	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y6	Pearson Correlation	.339 <sup>**</sup>	.194	.501 <sup>**</sup>	.244	.081	1	-.028	.231	.811 <sup>**</sup>	.188	.633 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.009	.145	.000	.065	.546		.838	.081	.000	.158	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y7	Pearson Correlation	.210	.157	.105	.231	.189	-.028	1	.225	.098	.212	.394 <sup>**</sup>
	Sig. (2-tailed)	.113	.240	.434	.082	.155	.838		.089	.464	.110	.002
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

Y8	Pearson Correlation	.313*	.191	.419**	.362**	.364**	.231	.225	1	.166	.392**	.658**
	Sig. (2-tailed)	.017	.151	.001	.005	.005	.081	.089		.214	.002	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y9	Pearson Correlation	.309*	.116	.563**	.156	.082	.811**	.098	.166	1	.258	.622**
	Sig. (2-tailed)	.018	.388	.000	.241	.539	.000	.464	.214		.051	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
Y10	Pearson Correlation	.445**	.234	.098	.216	.177	.188	.212	.392**	.258	1	.564**
	Sig. (2-tailed)	.000	.077	.464	.104	.183	.158	.110	.002	.051		.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58
RATA_Y	Pearson Correlation	.669**	.528**	.503**	.530**	.518**	.633**	.394**	.658**	.622**	.564**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000
	N	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58	58

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

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

## HASIL RELIABILITAS KINERJA (Y)

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	58	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	58	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.761	10

## LAMPIRAN 7

## HASIL PERSAMAAN REGRESI

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LK.KERJA_X2, MUTASI_X1 <sup>b</sup>		Enter

- a. Dependent Variable: KINERJA\_Y  
b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.910 <sup>a</sup>	.828	.822	.1491407

- a. Predictors: (Constant), LK.KERJA\_X2, MUTASI\_X1

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.888	2	2.944	132.349	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1.223	55	.022		
	Total	7.111	57			

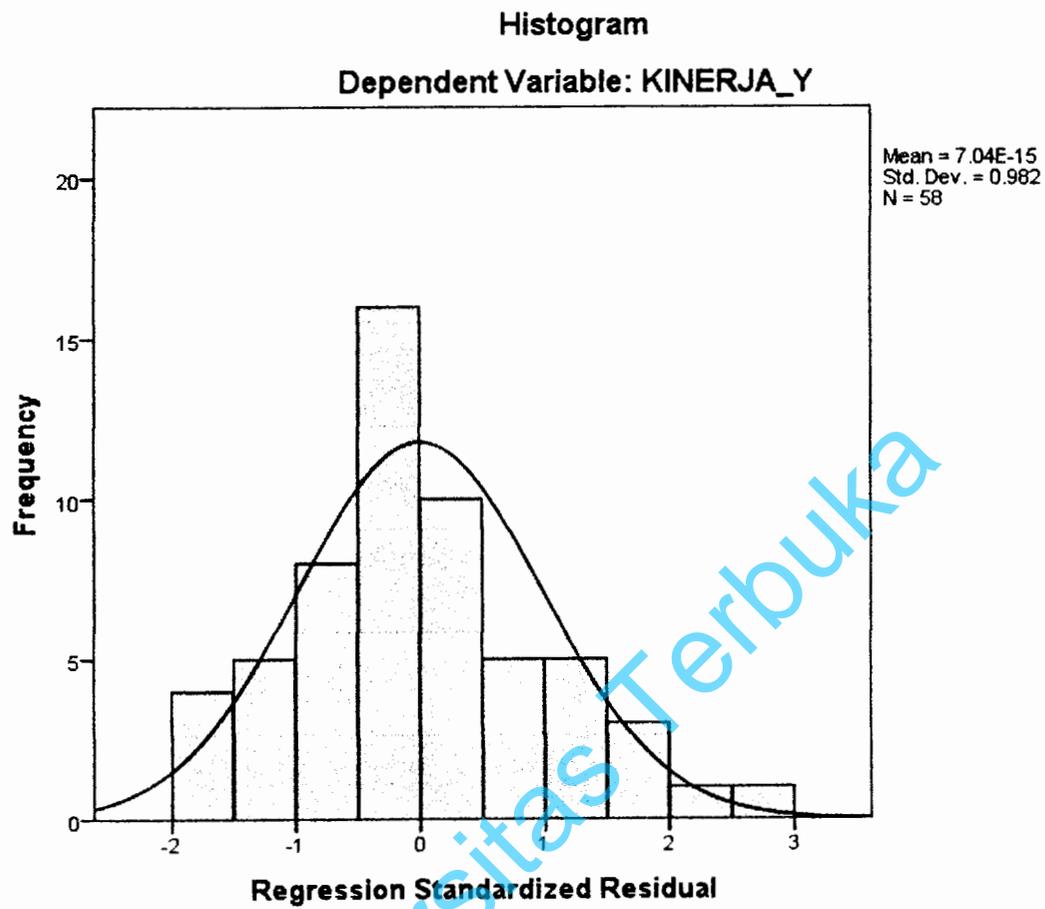
- a. Dependent Variable: KINERJA\_Y  
b. Predictors: (Constant), LK.KERJA\_X2, MUTASI\_X1

Coefficients<sup>a</sup>

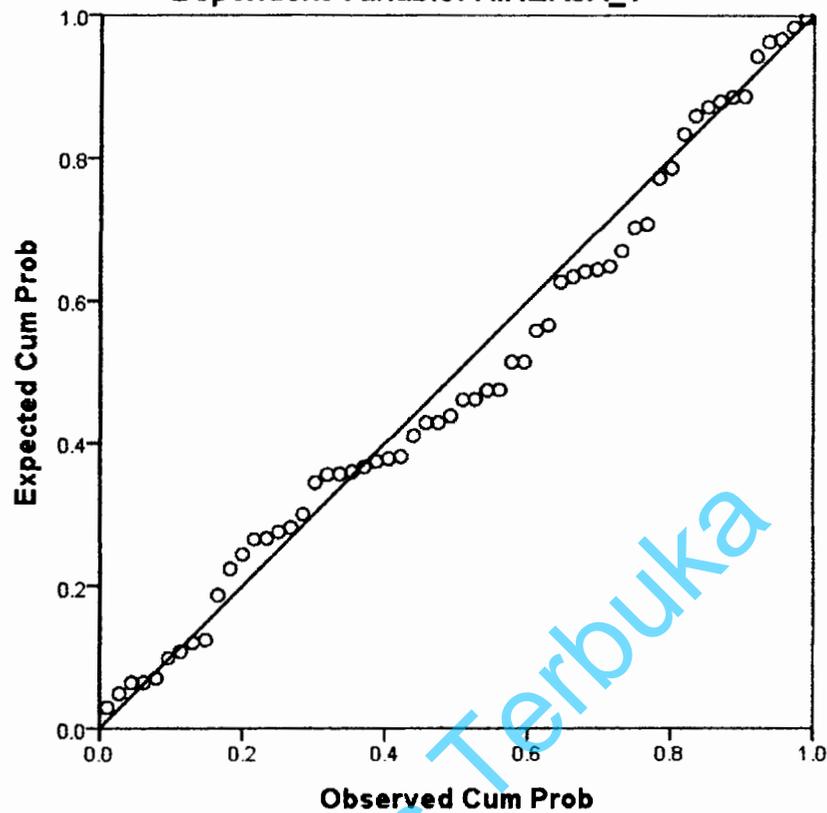
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.284	.205		1.385	.172
	MUTASI_X1	.478	.045	.621	10.519	.000
	LK.KERJA_X2	.442	.053	.494	8.360	.000

- a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

## HASIL UJI ASUMSI KLASIK NORMALITAS



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual  
Dependent Variable: KINERJA\_Y



## MULTIKOLINEARITAS

Model	Coefficients <sup>a</sup>							
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
	(Constant)	.284	.205		1.385	.172		
1	MUTASI_X1	.478	.045	.621	10.519	.000	.896	1.116
	LK.KERJA_X2	.442	.053	.494	8.360	.000	.896	1.116

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

**Coefficient Correlations<sup>a</sup>**

Model		LK.KERJA_X2	MUTASI_X1
1	Correlations	LK.KERJA_X2	1.000
		MUTASI_X1	-.322
	Covariances	LK.KERJA_X2	.003
		MUTASI_X1	-.001

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

**Collinearity Diagnostics<sup>a</sup>**

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	MUTASI_X1	LK.KERJA_X2
1	1	2.984	1.000	.00	.00	.00
1	2	.010	17.096	.07	.94	.29
	3	.006	22.663	.93	.06	.70

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y

**Residuals Statistics<sup>a</sup>**

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.583342	4.253325	3.534483	.3213915	58
Residual	-.2821196	.4079994	.0E-7	.1465009	58
Std. Predicted Value	-2.959	2.237	.000	1.000	58
Std. Residual	-1.892	2.736	.000	.982	58

a. Dependent Variable: KINERJA\_Y