



TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER

**PENGARUH MUTASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP
MOTIVASI KERJA PEGAWAI DINAS LINGKUNGAN HIDUP
KABUPATEN LINGGA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**



UNIVERSITAS TERBUKA

OLEH :

**NAMA : AMILIA
NIM : 500703542**

**PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

2017

ABSTRAK

Pengaruh Mutasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau

Amilia
(amilia_moza76@yahoo.co.id)

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam kemajuan sebuah organisasi. Baik itu organisasi swasta maupun negeri. Dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang baik itu diperlukan ketelitian dalam menempatkan orang-orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man the right place*). Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga merupakan salah satu dinas yang berada dibawah naungan Pemerintah Kabupaten Lingga. Dinas Kabupaten Lingga mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai pembantu bupati dibidang lingkungan hidup dan kebersihan. Penelitian ini mendeskripsikan bagaimana determinan faktor motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 109 orang, yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil, Pegawai Tidak Tetap dan Pegawai Kontrak. Instrumen penelitian ini menggunakan kuesioner yang disusun dalam skala 1 – 5. Skor 1 untuk tanggapan sangat tidak setuju, skor 2 untuk tanggapan tidak setuju, skor 3 untuk tanggapan ragu-ragu, skor 4 untuk tanggapan setuju dan skor 5 untuk tanggapan sangat setuju. Pengolahan data dalam penelitian ini menggunakan sistem SPSS, dengan memakai menggunakan pengujian mean, median, modus, statistik deskriptif, uji F dan uji T, annova, dan lain-lainnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel mutasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh sebesar 35,8% terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga, sisanya sebesar sisanya 64,2% (100% - 35,8%) dipengaruhi oleh variabel lain.

Kata Kunci : Mutasi, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Pegawai.

ABSTRACT

Effect of Mutation and Leadership Style on Employee Motivation of Environment Department of Lingga Regency of Kepulauan Riau Province

Amilia
(amilia_moza76@yahoo.co.id)

Open University Graduate Program

Human resource management plays an important role in the progress of an organization. Whether it is private or public organizations. In order to obtain good human resources it requires precision in placing the right people the right place (the right man the right place). Lingga District Environmental Office is one of the agencies under the auspices of the Lingga Regency Government. Lingga District Office has the main duty and function as a bupati assistant in the field of environment and hygiene. This research describes how determinant of work motivation factor of employees of Lingga Regency Environmental Office. The sample used in this study were 109 people, consisting of Civil Servant, Non Permanent Employee and Contract Employee. The instrument of this study used questionnaires arranged on a scale of 1 - 5. Scores 1 for responses strongly disagree, score 2 for disagree responses, score 3 for hesitant responses, score 4 for responses and 5 for very agreeable responses. Data processing in this study used SPSS system, using mean, median, mode, descriptive statistik, F test and T test, annova, and others. The result of the research showed that the variable of mutation and leadership style influenced 35,8% to the work motivation of Lingga Regency Environmental Officer, the rest of them was 64,2% (100% - 35,8%) influenced by other variable.

Keywords: Mutation, Leadership Style, Employee Motivation.



**PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Mutasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau Adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Tanjungpinang, Desember 2017

Yang menyatakan

MATERAI
TEMPEL



00AEF8131002/9

600
EN
RUPIAH



AMILIA

NIM : 500703542

**LEMBAR PERSETUJUAN TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER
(TAPM)**

Judul TAPM : PENGARUH MUTASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DINAS
LINGKUNGAN HIDUP KABUPATEN LINGGA
PROVINSI KEPULAUAN RIAU

Penyusun TAPM : Amilia
NIM : 500743542
Program Studi : Magister Administrasi Publik
Hari/Tanggal : Sabtu/20 Januari 2018

Menyetujui :

Pembimbing I

M. Qudrat Nugraha, Ph.D
NIP. 195506271979031002

Pembimbing II

Dr. Tuswoyo, M. Si
NIP. 196208081989101001

Penguji Ahli

Prof. Dr. Ngadisah, M.A

Mengetahui :

Ketua Bidang Ilmu Program Magister
Administrasi Publik

Dr. Darmanto, M. Ed
NIP. 19591027 198603 1 003

Direktur Program Pascasarjana

Dr. Liestyodono Bawono, M. Si
NIP. 19581215 198601 1 009

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

Penyusun TAPM : Amilia
 NIM : 500743542
 Program Studi : Magister Administrasi Publik
 Judul Tesis : Pengaruh Mutasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap
 Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup
 Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister
 (TAPM) Magister Administrasi Publik Program Pascasarjana Universitas Terbuka
 pada :

Hari/Tanggal : Sabtu/20 Januari 2018
 Waktu : 9.30 – 11.00 WIB

Dan telah dinyatakan **LULUS**

Panitia Penguji TAPM

Tanda Tangan

Ketua Komisi Penguji
 Nama : Dr. Darmanto, M. Ed

:



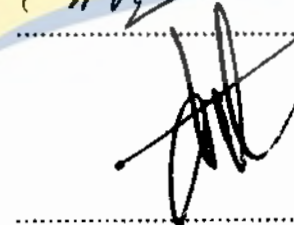
Penguji Ahli
 Nama : Prof. Dr. Ngadisah, M. A

:



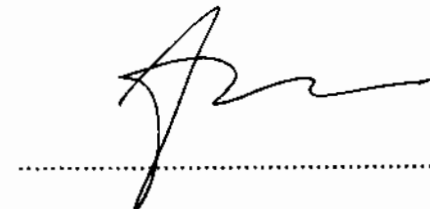
Pembimbing I
 Nama : M. Qudrat Nugraha, Ph.D

:



Pembimbing II
 Nama : Dr. Tuswoyo, M. Si

:



KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarokatuh.

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, segala puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, karena dengan rahmat dan hidayahnya, sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini. TAPM dengan judul “Pengaruh Mutasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau” disusun sebagai salah satu syarat untuk mendapatkan gelar Magister Sains dalam Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Program Pasca Sarjana Universitas Terbuka Batam.

Dalam menyelesaikan tesis ini, penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis menyampaikan ucapan terima kasih setulusnya kepada :

1. H. Alias Wello, S. IP, selaku Bupati Lingga yang telah memberikan kesempatan kepada penulis untuk mengikuti pendidikan pada Program Studi Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka Batam.
2. M. Qudrat Nugraha, Ph.D, selaku pembimbing I dalam penulisan TAPM ini yang telah banyak memberikan saran dan masukannya.
3. Dr. Tuswoyo, M. Si selaku pembimbing II dalam penulisan TAPM ini yang telah banyak memberikan saran dan masukannya.
4. Seluruh tutor pada program MAP Universitas Terbuka Batam, yang telah memberikan pengetahuan, bimbingan dan arahan serta saran sehingga penulis dapat menyelesaikan TAPM ini.

5. Drs. Junaidi selaku Kepala Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga yang telah memberikan rekomendasi dalam melakukan penelitian pada instansi yang dipimpinnya.
6. Sekretaris, Kepala Bidang, kepala sub bidang dan seluruh staf Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga yang telah meluangkan waktu dan member kesempatan kepada penulis dalam mengumpulkan data pada saat penelitian.
7. Suami tersayang Muhammad Yamin, S. Pd serta anak-anak Difa Rhafi Kihali dan Muhammad Andika Dewantara yang telah memberikan dukungan dengan sepenuh hati selama penulis menempuh pendidikan di Universitas Terbuka.
8. Terkhusus untuk Bapakku tersayang (Alm. H. Musa Ismail) dan Emak tersayang (Hj. Barizah) sebagai motivator yang tidak ada duanya bagi penulis.
9. Kepada seluruh kakak, Abang, adek dan keponakkan yang selalu memberi semangat kepada penulis.
10. Rekan-rekan seperjuangan pada Program MAP Universitas Terbuka Batam yang selalu bersama-sama berjuang dalam mencapai gelar ini.

Penulis menyadari bahwa TAPM ini belum sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan masukan dan sarannya demi kesempurnaan TAPM ini.

Batam, Desember 2017

Penulis



AMILIA

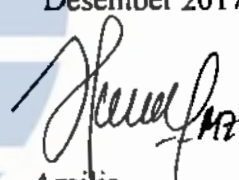
RIWAYAT HIDUP

Nama : Amilia
NIM : 500703542
Program Studi : Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik
Tempat/Tanggal Lahir : Panggak Laut, 11 Januari 1976

Riwayat Pendidikan : Lulus SD di Panggak Laut pada tahun 1988
Lulus SMP di Daik Lingga pada tahun 1991
Lulus SMEA di Tanjungpinang pada tahun 1994
Lulus S1 di Tanjungpinang pada tahun 2004

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2005 s/d sekarang sebagai PNS di Kabupaten Lingga

Batam, Desember 2017


Amilia
NIM. 500703542

Daftar Isi

Abstrak	i
Lembar Pernyataan Bebas Plagiasi	iii
Lembar Persetujuan.....	iv
Lembar Pengesahan	v
Kata Pengantar	vi
Riwayat Hidup	viii
Daftar Isi	ix
Daftar Gambar	x
Daftar Tabel	x
Daftar Lampiran	xi
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Perumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
A. Kajian Teori	8
B. Penelitian Terdahulu	69
C. Kerangka Berpikir	73
D. Hipotesis	74
E. Operasional Variabel	75
BAB III METODE PENELITIAN	84
A. Desain Penelitian	84
B. Populasi dan Sampel	85
C. Instrumen Penelitian	87
D. Prosedur Pengumpulan Data	89
E. Metode Analisis Data	89
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	95
A. Deskripsi Objek Penelitian	95
B. Hasil	121
C. Pembahasan	153
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	157
A. Kesimpulan	157
B. Saran	158
Daftar Pustaka	160

DAFTAR GAMBAR

No.	Nomor Gambar	Nama Gambar	Hal
1.	Gambar 2.1	Kerangka Konseptual	74
2.	Gambar 4.1	Struktur Organisasi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga	97
3.	Gambar 4.2	Hasil uji normalitas dengan P-P Plot	141
4.	Gambar 4.3	Hasil Uji Heteroskedastisitas	144

DAFTAR TABEL

No.	Nomor Tabel	Nama Tabel	Hal
1.	Tabel 1.1	Rekapitulasi kehadiran apel pagi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Bulan Desember 2016	5
2.	Tabel 2.1	Variabel Penelitian	81
3.	Tabel 3.1	Jumlah Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga	85
4.	Tabel 3.2	Skor Kuesioner	90
5.	Tabel 4.1	Jumlah Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga	121
6.	Tabel 4.2	Hasil Uji Validitas	121
7.	Tabel 4.3	Hasil Uji Reliabilitas	123
8.	Tabel 4.4	Rekapitulasi hasil analisis deskriptif	124
9.	Tabel 4.5	Deskripsi Data Mutasi	135
10.	Tabel 4.6	Klasifikasi Evaluatif Pelaksanaan Mutasi	136
11.	Tabel 4.7	Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan	137
12.	Tabel 4.8	Klasifikasi Evaluatif Gaya Kepemimpinan.....	138
13.	Tabel 4.9	Deskripsi Data Motivasi	139
14.	Tabel 4.10	Klasifikasi Evaluatif Pelaksanaan Motivasi	140
15.	Tabel 4.11	Hasil Uji Normalitas Data	142
16.	Tabel 4.12	Hasil uji Multikolinieritas	143
17.	Tabel 4.13	Hasil Uji Autokorelasi	146
18.	Tabel 4.14	Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda	147
19.	Tabel 4.15	Hasil Uji F	149
20.	Tabel 4.16	Hasil Uji T	150
21.	Tabel 4.17	Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda	154
22.	Tabel 4.18	Hubungan Mutasi, Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi	155

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia memegang peranan penting dalam kemajuan sebuah organisasi. Baik itu organisasi swasta maupun negeri. Pemerintah harus sangat memperhatikan masalah manajemen sumber daya manusia ini, karena pemerintah bertugas sebagai pelayan masyarakat. Jika manajemen sumber daya manusia yang dilakukan pemerintah baik maka pemerintah akan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Dalam rangka memperoleh sumber daya manusia yang baik itu diperlukan ketelitian dalam menempatkan orang-orang yang tepat ditempat yang tepat (*the right man the right place*). Karena apabila salah dalam menempatkan orang maka hal itu akan memberi dampak kepada pelayanan yang diberikan.

Pemerintah daerah sebagai salah satu wadah penyambung untuk melaksanakan berbagai kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah pusat harus memiliki sumber daya manusia yang mumpuni dan tangguh karena tidak mudah untuk melaksanakan semua kebijakan yang ada.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga merupakan salah satu dinas yang berada di bawah naungan Pemerintah Kabupaten Lingga. Dinas Kabupaten Lingga mempunyai tugas pokok dan fungsi sebagai pembantu bupati dibidang lingkungan hidup dan kebersihan.

Tetapi dalam melaksanakan tugasnya, masih ditemui halangan dan kendala dalam mewujudkan visi dan misi organisasi. Hal utama yang menjadi kendala utama adalah belum adanya keseimbangan antara pelaksanaan wewenang dan tanggung jawab para aparatur yang ada pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga.

Masalah sumber daya manusia merupakan masalah yang sangat penting. Apalagi dengan keterbatasan yang dimiliki oleh pemerintah daerah, dimana hampir setiap daerah di Indonesia mengalami masalah ini. Hal ini disebabkan oleh rendahnya kualitas sumber daya manusia yang ada di daerah ditambah lagi dengan kurangnya minat dari pegawai yang ada untuk mengenyam pendidikan yang lebih tinggi sebagai sarana untuk menambah pengetahuan mereka.

Dalam hal ini pemimpin memegang peranan penting dalam mengayomi bawahannya agar mau bekerja dengan sungguh-sungguh. Tugas negara yang diemban oleh Pegawai Negeri Sipil dewasa ini semakin hari semakin berat. Ditambah dengan sentimen negatif dari masyarakat bahwa pegawai negeri sipil dianggap orang yang tidak mampu atau tidak punya kemampuan untuk bekerja ditambah lagi dengan anggapan masyarakat bahwa pegawai negeri hanya mampu menghabiskan anggaran pemerintah tanpa mampu menghasilkan kinerja yang baik.

Pemimpin harus mampu memotivasi pegawainya untuk bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan kepadanya. Selain itu pemimpin juga harus bisa bekerja sama dengan baik bersama bawahannya, memberi contoh yang baik serta menjadi teladan yang bisa dibanggakan oleh

bawahannya. Meskipun terkadang pimpinan pada sebuah instansi pemerintah penuh dengan tekanan yang memaksa mereka untuk senantiasa menghasilkan kinerja yang baik, hal itu juga harus dibarengi dengan kemampuan mereka untuk memimpin bawahannya dengan sebaik mungkin.

Kemampuan atasan/pimpinan untuk memotivasi bawahannya merupakan sebuah prestasi yang tidak bisa diukur dengan uang, karena apabila pegawai berhasil dimotivasi oleh atasannya maka akan menghasilkan kinerja yang baik dan benar serta tepat sesuai dengan batas waktu yang telah ditetapkan. Pemimpin yang seperti ini akan mendapat nilai tambah yang lebih baik dimata bawahan, rekan sejawat maupun dari atasannya.

Pemimpin memegang peranan yang sangat penting dalam keberhasilan sebuah organisasi. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang disegani bukan pemimpin yang ditakuti oleh bawahannya. Dengan adanya rasa segan/sungkan maka bawahan akan senantiasa mengerjakan pekerjaan dengan baik dan benar. Bawahan juga akan bekerja dengan sepenuh hati, sehingga pekerjaan bisa diselesaikan tepat waktu dan dengan kesalahan yang sangat sedikit atau bahkan mungkin tanpa ada kesalahan sama sekali.

Pemimpin juga harus mampu menjadi orang yang bisa diandalkan dalam menyelesaikan pekerjaan, mengatasi segala masalah yang ada pada organisasi. Seorang pemimpin tidak boleh memihak jika ada diantara bawahannya yang saling bertengkar. Sebaliknya pemimpin harus menjadi penengah dari semua masalah yang muncul.

Kemampuan pemimpin dalam me *manage* bawahan dengan baik inilah yang disebut sebagai mot

ivasi. Selain pemimpin, hal lain yang juga dianggap sebagai salah satu faktor motivasi adalah mutasi jabatan. Karena dengan mutasi jabatan maka akan mengalami rotasi jabatan antara satu orang dengan orang lainnya. Perpindahan pejabat tersebut juga otomatis akan diikuti oleh berubahnya pola kepemimpinan pada sebuah kantor/dinas.

Dengan dilakukannya mutasi jabatan, maka diharapkan untuk menghindari kejenuhan yang dialami pegawai jika terlalu lama berada dalam satu jabatan atau pekerjaan tertentu. Jika pegawai merasa jenuh dan terjebak dalam suatu pekerjaan yang terus menerus dalam waktu yang lama akan mengakibatkan penurunan prestasi pegawai yang bersangkutan. Jika prestasi pegawai menurun maka bisa dipastikan akan berakibat fatal bagi organisasi.

Dengan adanya mutasi jabatan juga diharapkan akan meningkatkan motivasi kerja pegawai yang bersangkutan. Karena dengan mutasi maka seorang pegawai akan menempati posisi yang baru baik itu vertikal maupun horizontal.

Hal lain yang dapat digunakan untuk melihat motivasi kerja adalah dengan melihat absensi/kehadiran pegawai pada hari-hari kerja. Pada saat melakukan penelitian awal ditemukan kenyataan bahwa tingkat kehadiran pegawai cukup tinggi namun pada pelaksanaan apel pagi menunjukkan keadaan yang sebaliknya. Di mana, kehadiran apel pagi sangat kontras dengan tingkat kehadiran pegawai pada absensi harian. Hal ini dapat di lihat dari tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Rekapitulasi kehadiran apel pagi pegawai
Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga
Bulan Desember 2016

No	Hari	Tanggal	H	I	S	CT	DD	DL	TK	Jumlah	ket.
1	Kamis	01/12/2016									tdk apel km hujan
2	Jum'at	02/12/2016	43%	0%	0%	0%	0%	13%	43%	100%	
3	Senin	05/12/2016	70%	0%	0%	0%	0%	0%	30%	100%	
4	Selasa	06/12/2016	57%	4%	0%	0%	0%	4%	35%	100%	
5	Rabu	07/12/2016	48%	9%	0%	0%	4%	4%	35%	100%	
6	Kamis	08/12/2016	74%	0%	0%	0%	0%	4%	22%	100%	
7	Jum'at	09/12/2016	48%	0%	0%	0%	0%	0%	52%	100%	
8	Selasa	13/12/2016	52%	0%	0%	0%	0%	0%	48%	100%	
9	Rabu	14/12/2016	65%	9%	4%	0%	0%	0%	22%	100%	
10	Kamis	15/12/2016	48%	9%	0%	0%	0%	9%	35%	100%	
11	Jum'at	16/12/2016	43%	0%	0%	0%	0%	0%	57%	100%	
12	Senin	19/12/2016	57%	0%	0%	0%	0%	0%	43%	100%	
13	Selasa	20/12/2016	70%	0%	0%	0%	0%	0%	30%	100%	
14	Rabu	21/12/2016	61%	0%	4%	0%	0%	0%	35%	100%	
15	Kamis	22/12/2016	52%	0%	0%	0%	0%	0%	48%	100%	
16	Jum'at	23/12/2016	43%	0%	0%	0%	0%	0%	57%	100%	
17	Selasa	27/12/2016	52%	0%	0%	0%	0%	0%	48%	100%	
18	Rabu	28/12/2016	48%	0%	0%	0%	0%	0%	52%	100%	
19	Kamis	29/12/2016	48%	0%	0%	0%	0%	0%	52%	100%	
20	Jum'at	30/12/2016	43%	0%	0%	0%	0%	0%	57%	100%	
	Rata-rata		54%	2%	0%	0%	0%	2%	42%	100%	

Sumber : Sekretariat Dinas Lingkungan Hidup Kab. Lingga

Selain masalah apel pagi di atas masalah lain yang berhasil ditemukan di lapangan adalah masih ada sebagian pegawai yang hanya melakukan tugas kedinasan berdasarkan perintah tanpa ada inisiatif, juga ada sebagian kecil pegawai yang berkeliaran diluar kantor pada saat jam kerja, ada yang duduk-duduk ngobrol santai sambil nonton tayangan televisi dan juga banyak yang terlambat untuk melakukan apel pagi, ada juga yang sengaja meninggalkan

jam kantor hanya untuk pulang kerumah sebelum waktunya pulang. Pada tabel di atas hanya bisa menampilkan daftar absen pagi Bulan Desember 2016 karena hanya itu data yang ada atau yang di dapat di lapangan, sementara absen bulan-bulan sebelumnya tidak diperoleh dari Sekretariat Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga.

Berdasarkan permasalahan di atas, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian lebih jauh mengenai Pengaruh mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena-fenomena yang di ungkap di atas sebagai latar belakang penelitian, maka peneliti dapat mengemukakan rumusan masalah adalah :

1. Seberapa jauh mutasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.
2. Seberapa jauh gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.
3. Seberapa jauh mutasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga.

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah Untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui seberapa jauh variabel mutasi berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.
2. Untuk mengetahui seberapa jauh variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.
3. Untuk mengetahui seberapa jauh variabel mutasi dan variabel gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi :

1. Secara praktis bagi Pemerintah kabupaten Lingga :
 - a. Sebagai bahan informasi bagi pengambil kebijakan dalam rangka meningkatkan motivasi kerja pegawai.
 - b. Sebagai bahan pertimbangan bagi pengambil kebijakan dalam menentukan arah kebijakan dimasa yang akan datang.
2. Secara akademis bagi ilmu pengetahuan :
 - a. Sebagai bahan referensi dalam penulisan karya ilmiah bidang sumber daya manusia.
 - b. Sebagai bahan perbandingan dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sebagai suatu ilmu, konsep manajemen bersifat universal dengan menggunakan kerangka berpikir keilmuan, mencakup kaidah-kaidah dan prinsip-prinsipnya. Apabila seorang manajer mempunyai pengetahuan dasar-dasar manajemen dan cara-cara menerapkannya, ia akan dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen secara efektif.

Kata manajemen berasal dari bahasa Inggris, *management*, yang dikembangkan dari kata *to manage*, yang artinya mengatur atau mengelola. Kata *manage* itu berasal dari bahasa Italia, *maneggio*, yang diadopsi dari bahasa latin *managiare*, yang berasal dari kata *manus*, yang artinya tangan. Konsep manajemen tidaklah mudah untuk didefinisikan. Sampai sekarang belum ditemukan defenisi manajemen yang benar-benar dapat diterima secara universal.

Menurut Burhanuddin Yusuf (2015 : 20) mengatakan bahwa manajemen dapat diartikan sebagai upaya mengatur sumber daya yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Dalam kegiatan mengatur ini kemudian timbul beberapa masalah. Siapa yang mengatur, mengapa harus diatur, dan apa tujuan dari pengaturan tersebut. Dari pertanyaan tersebut maka diperlukan kegiatan mempelajari, mendalami dan mempraktekkan konsep manajemen secara baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai dengan baik. Karena sifat pengaturan

melekat pada manajemen maka banyak orang yang mengartikan manajemen sebagai tata laksana atau ketatalaksanaan yaitu suatu kegiatan mengatur, membimbing dan memimpin orang-orang yang menjadi bawahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Menurut Samsudin dalam Yusuf (2015 : 20) mengatakan bahwa dalam manajemen terdapat dua hal yang penting, yaitu :

- a. *Jabatan*, yaitu kedudukan-kedudukan yang disediakan bagi orang-orang yang memenuhi syarat dan keahlian dalam jabatan tersebut.
- b. *Job*, yaitu pekerjaan merencanakan, mengatur, mengarahkan, melaksanakan, dan mengawasi atas mengendalikan jalannya kegiatan dalam pencapaian tujuan tertentu.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian. Proses ini terdapat dalam fungsi/bidang produksi, pemasaran keuangan maupun kepegawaian. Karena sumber daya manusia dianggap semakin penting perannya dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan suatu modal dasar yang paling utama dalam setiap organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia. Dapat dipastikan roda organisasi tidak dapat bergerak. Pentingnya sumber daya manusia bukanlah hal yang menjadi kesadaran baru dari manusia. Peradaban manusia berpangkal pada usaha mengolah dan memanfaatkan sumber daya alam yang tersedia untuk memenuhi kebutuhan dan mempertahankan hidupnya. Manusia mengidentifikasi sumber daya alam dengan substansi tertentu. Akan tetapi dibalik semua itu yang lebih penting ialah akal budi manusia, kemerdekaan dan keteraturan sosial.

Menurut Burhanuddin Yusuf (2015 : 25), sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai individu yang merancang dan memproduksi keluaran dalam rangka pencapaian strategi dan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Tanpa individu yang memiliki keahlian atau kompeten, maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumber daya lainnya dapat berjalan.

Menurut Hadari Nawawi dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 25) yang dimaksud dengan sumber daya manusia meliputi tiga pengertian yaitu :

- a. Sumber daya manusia adalah manusia yang bekerja dilingkungan suatu organisasi, disebut juga personel, tenaga kerja pegawai atau karyawan.
- b. Sumber daya manusia adalah potensi manusiawi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.
- c. Sumber daya manusia adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non materiil*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat mewujudkan menjadi potensi nyata secara fisik dan non fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi.

Manajemen sumber daya manusia menurut Sadili Samsudin dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 27) adalah suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagi manusia sebagai individu anggota organisasi atau perusahaan bisnis. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut cara-cara mendesain

sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengelolaan karier, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan ketenaga kerjaan. Manajemen sumber daya manusia melibatkan semua praktik manajemen yang dapat mempengaruhi secara langsung terhadap organisasi. Manajemen sumber daya manusia terdiri dari serangkaian kebijakan yang terintegrasi tentang hubungan ketenagakerjaan yang memengaruhi orang-orang dan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktifitas-aktifitas yang dilaksanakan agar sumber daya manusia dalam organisasi dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai berbagai tujuan. Konsekuensinya, manajer-manajer disemua lapisan organisasi harus menaruh perhatian yang besar terhadap pentingnya pengelolaan sumber daya manusia.

Menurut Veithzal Rivai Zainal dkk (2014 : 1) manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan (*goal*) bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal.

Menurut Mary Parker Follet dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 27) manajemen sumber daya manusia adalah suatu seni untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi melalui pengaturan orang-orang lain untuk melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan, atau dengan kata lain tidak melakukan pekerjaan-pekerjaan itu sendiri.

Sedangkan menurut Edwin B. Flippo dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 27) manajemen sumber daya manusia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, penintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai berbagai tujuan individu, organisasi dan masyarakat.

Menurut Marwansyah dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 28) manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karier, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Menurut Marhot Tua Efendi Hariandja dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 28) manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai aktifitas yang dilakukan merangsang, mengembangkan, memotivasi dan memelihara kinerja yang tinggi dalam organisasi. Oleh karenanya sumber daya manusia dengan keseluruhan penentuan dan pelaksanaan berbagai aktifitas, kebijakan dan program yang bertujuan untuk mendapatkan tenaga kerja, pengembangan, dan pemeliharaan dalam usaha meningkatkan dukungannya terhadap peningkatan aktifitas organisasi dengan cara yang lebih etis dan sosial dapat dipertanggungjawabkan.

Selanjutnya menurut Sunyoto dalam Burhanuddin Yusuf (2015 : 28) manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan terhadap

manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, disamping itu efektifitas organisasi ditentukan oleh manajemen manusia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sistem yang terdiri dari banyak aktifitas interdependen (saling terkait satu sama lain). Aktifitas ini tidak berlangsung menurut isolasi, yang jelas setiap aktifitas mempengaruhi sumber daya manusia lainnya. Misalnya keputusan buruk menyangkut kebutuhan *staffing* bisa menyebabkan persoalan ketenagakerjaan, penempatan, kepatuhan sosial, hubungan serikat buruh-manajemen dan kompensasi. Bila aktifitas sumber daya manusia dilibatkan secara keseluruhan, maka aktifitas tersebut membantu sistem manajemen sumber daya manusia organisasi.

Pengelolaan sumber daya manusia harus dilaksanakan secara professional, sehingga sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan/organisasi dapat bekerja secara efektif. Pengelolaan sumber daya manusia yang profesional dimulai dari proses rekrutmen, seleksi, penempatan kerja, pelatihan sampai dengan pengembangan karier dan kompensasinya. Mungkin salah satu hal yang membuat stigma buruk dalam sistem pegawai negeri sipil (PNS) di negara kita terkait dengan rendahnya kualitas pegawai negeri sipil disebabkan oleh pengelolaan sumber daya manusia yang masih kurang profesional. Seringkali dari awal proses rekrutmen terutama dalam rekrutmen tenaga honorer tidak melalui seleksi yang ketat melainkan hanya dari kedekatan dengan

pengambil kebijakan, sehingga hal ini berimplikasi lebih lanjut pada kualitas sumber daya manusia ketika para tenaga honorer tersebut di angkat menjadi pegawai negeri sipil.

2. Mutasi

a) Pengertian Mutasi

Pegawai yang mengabdikan pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga merupakan orang-orang yang berkomitmen menyelenggarakan pemerintahan dalam melaksanakan pembangunan nasional merupakan tulang punggung pemerintah. Dan menurut Soedaryono (2000 : 6) pengertian pegawai adalah seseorang yang melakukan penghidupannya dengan bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta.

Sementara itu menurut Robbins (2006 : 10) pengertian pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap atau tidak tetap untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dan pelaksanaan pembangunan nasional terutama tergantung pada kesempurnaan aparatur negara baik ditingkat pusat maupun ditingkat daerah. Dalam rangka mencapai tujuan nasional sebagaimana dikemukakan diatas, diperlukan adanya pegawai negeri sipil yang setia dan taat kepada Pancasila, Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, serta bersatu padu, bermental baik, berwibawa, kuat, berdaya guna, berkualitas tinggi dan sadar akan tanggung jawabnya sebagai aparatur negara, abdi negara dan abdi masyarakat.

Dengan adanya Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang pokok-pokok kepegawaian, dan tentang wewenang pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian pegawai negeri sipil di atur di dalam Peraturan Pemerintah Nomor 96 Tahun 2000. Maka kedua peraturan perundangan tersebut menjadi pedoman dalam pelaksanaan mutasi kepegawaian disetiap instansi pemerintah nasional dan daerah.

Menurut Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, bahwa yang termasuk pegawai negeri sipil adalah mereka yang telah memenuhi syarat- syarat yang ditentukan dalam peraturan perundangan yang berlaku, di angkat oleh pejabat yang berwenang dan disertai tugas negara lainnya yang ditetapkan berdasarkan peraturan perundang-undangan dan di gaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Untuk mewujudkan pegawai negeri sipil yang sempurna sebagaimana dimaksudkan di atas, maka pegawai negeri sipil perlu di bina dengan sebaik-baiknya dan diadakan pengembangan.

Tujuan pembinaan dan pengembangan menurut Fathoni (2006 : 194) tersebut diharapkan agar setiap pegawai yang ada dalam organisasi yang bersangkutan dapat memberikan prestasi kerja yang sebaik-baiknya sehingga benar-benar dapat berfungsi sebagai penghasil kerja yang tepat guna sesuai dengan sasaran organisasi yang hendak dicapai, terwujudnya hubungan yang serasi antara atasan dan bawahan dan terwujudnya pegawai-pegawai yang setia dan taat kepada Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945, negara dan pemerintah, sehingga pegawai hanya mengabdikan kepada kepentingan negara dan masyarakat, demi terwujudnya aparatur yang bersih dan berwibawa.

Salah satu bentuk pengembangan pegawai negeri sipil adalah mutasi, sebagai penjelmaan/perwujudan dari dinamika organisasi yang dijadikan sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi.

Mutasi tidak terlepas dari alasan untuk mengurangi rasa bosan pegawai terhadap pekerjaan serta meningkatkan motivasi dan semangat kerja pegawai, selain itu untuk memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan minat dan bidangnya, di mana dalam kegiatan pelaksanaan mutasi kerja sering disalah tafsirkan orang yaitu sebagai hukuman jabatan atau didasarkan hubungan baik antara atasan dengan bawahannya.

Dalam pelaksanaan mutasi harus benar-benar berdasarkan penilaian yang objektif dan didasarkan atas indeks prestasi yang di capai oleh pegawai mengingat sistem pemberian mutasi dimaksudkan untuk memberi peluang kepada pegawai negeri sipil untuk mengembangkan potensi yang dimilikinya.

Suatu perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan sempurna apabila tenaga kerja yang dimilikinya diberikan kesempatan dalam mengembangkan karir dan meningkatkan kemampuan kerjanya terutama melalui mutasi yang tepat.

Dengan dilakukannya mutasi, karyawan dapat memperoleh pengalaman yang lebih luas dari posisi atau jabatannya yang baru, serta dapat memperbaiki motivasi dan kepuasan kerja karena telah bekerja pada tempat yang sesuai, yang dapat mencegah kebosanan karyawan.

Menurut Manullang (2004:157) mutasi adalah pemindahan pegawai dari jabatan satu ke jabatan lainnya, baik jabatan itu sama tingkatan uang atau upahnya, lebih tinggi ataupun lebih rendah dari pada semula.

Adapun pendapat lainnya terkait mutasi adalah menurut Hasibuan (2012:103) bahwa mutasi adalah suatu perubahan posisi/jabatan/tempat/pekerjaan yang dilakukan baik secara horizontal maupun vertikal di dalam satu organisasi.

Tidak hanya itu, pengertian lain tentang mutasi menurut Sastrohadiwiryo (2002:9) yang mengemukakan bahwa “rotasi

jabatan adalah kegiatan ketenagakerjaan yang berhubungan dengan proses pemindahan fungsi, tanggungjawab dan status ketenagakerjaan tenaga kerja ke situasi tertentu dengan tujuan agar tenaga kerja yang bersangkutan memperoleh kepuasan kerja yang mendalam dan memberikan prestasi kerja yang semaksimal mungkin kepada perusahaan”.

Sedangkan menurut Weyne F. Cascio (1998 : 327) mengatakan bahwa :

“From the organization's point of view, these are for broad types of internal moves, up, down, over and out. These correspond to promotion (up), demotion (down), transfer and relocation (over) and out (lay offs retirement and resignation”.

Maksudnya adalah adanya empat bentuk pergerakan karyawan dalam suatu organisasi yang meliputi kenaikan berupa promosi, penurunan berupa demosi, transfer berupa perpindahan dan relokasi, serta pengeluaran berupa pensiun dan pengunduran diri.

a) Promosi jabatan

Salah satu wujud perhatian atau dorongan yang dapat dilakukan oleh pemerintah terhadap pegawainya adalah dengan melaksanakan promosi jabatan yang objektif dan adil serta penempatan yang tepat.

Promosi jabatan dilakukan dengan maksud untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai agar mau bekerja dengan baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi guna

meningkatkan produktivitas kerja perusahaan tersebut dalam mencapai sasarnya.

Menurut Hasibuan (2002 : 108) promosi jabatan adalah perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar.

Menurut Manullang (2004 : 153) promosi jabatan berarti kenaikan jabatan, yakni menerima kekuasaan dan tanggung jawab lebih besar dari kekuasaan dan tanggung jawab sebelumnya.

Menurut Nasution (2000 : 140) Promosi adalah proses bergerak maju dan meningkat dalam suatu jabatan yang didudukinya.

Menurut Siagian (1999 : 169) promosi adalah perpindahan pegawai dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang tanggung jawabnya lebih besar, tingkatan hirarki jabatannya lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar pula.

Menurut Nitisemito (1996 : 81) promosi adalah proses pemindahan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi yang selalu diikuti oleh tugas, tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi pula dari jabatan yang diduduki sebelumnya.

Menurut Hasibuan (2002 : 113) tujuan promosi adalah :

- 1) Untuk memberikan pengakuan, jabatan dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi kerja lebih tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.
- 3) Untuk merangsang agar karyawan lebih bergairah bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerja.
- 4) Untuk menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasikan promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (*multiplier effect*) dalam perusahaan karena timbul lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreatifitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Untuk menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaan kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lain.
- 8) Untuk mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti. Agar jabatan itu tidak lowong maka dipromosikan karyawan lainnya.

- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja sehingga produktivitas kerjanya semakin meningkat.
- 10) Untuk mempermudah penarikan pelamar, sebab dengan adanya kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar untuk memasukkan lamarannya.
- 11) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dari masa percobaannya.

b) Demosi

Menurut Veithzal dkk (2014 : 156) demosi terjadi kalau seorang karyawan dipindahkan dari posisi satu ke posisi lainnya yang lebih rendah tingkatannya, baik tingkat gaji, tanggung jawab, maupun tingkat strukturalnya.

Demosi terjadi karena masalah kedisiplinan, kinerja yang tidak baik, atau karena ketidaktaatan terhadap disiplin kerja seperti selalu sering absen/tidak hadir. Permasalahan utama yang akan timbul akibat demosi adalah yaitu karyawan mungkin akan kehilangan motivasi kerja atau bahkan dapat menimbulkan keraguan yang lebih besar yang disebabkan oleh keputusan demosi. Dampak demosi yang lainnya adalah menimbulkan pengaruh negatif bagi moral karyawan yang lain, karyawan yang

didemosi juga akan makin tidak produktif dan makin jelek loyalitasnya.

Sebenarnya demosi dilakukan dengan tujuan yang baik yakni mendorong/memacu karyawan yang tidak dapat mengerjakan tugasnya, karena daripada memutuskan hubungan kerja maka perusahaan mengambil kebijakan untuk tetap mempertahankan karyawan dan ditempatkan pada level tanggung jawab yang lebih rendah. Jika alasan pelaksanaan demosi terhadap karyawan adalah di bawah kendali karyawan, seperti alasan kesehatan yang buruk, penggajiannya mungkin tidak berubah, meskipun di masa yang akan datang tidak seperti itu lagi.

Jika para karyawan adalah anggota suatu kesatuan, mereka mungkin akan dibenturkan atau diturunkan kepada level kerja yang lebih rendah. Hal ini bisa saja terjadi apabila seorang pekerja dengan senioritas dikatakan bahwa bidang tugasnya yang ada sekarang ditiadakan. Karyawan/pegawai itu dapat menjadi non-job atau diturunkan ke level yang lebih rendah sesuai dengan kualifikasinya.

Sementara menurut Suratman (1998 : 44) demosi adalah penurunan jabatan dalam suatu instansi yang biasa dikarenakan oleh berbagai hal, contohnya adalah keteledoran dalam bekerja.

Selanjutnya dalam *Organisasi.org (webservice)* demosi adalah pindahnya seseorang dari pekerjaannya ke posisi yang

lebih rendah dengan tingkat tanggung jawab dan tugas yang lebih kecil dari pekerjaan semula dan begitu pula dengan kompensasi penggajiannya. Turun jabatan biasanya diberikan pada karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik atau buruk serta bisa juga diberikan pada karyawan yang bermasalah sebagai sanksi hukuman. Demosi lebih disukai karyawan dibandingkan dengan pemecatan atau PHK.

c) Rotasi/transfer

Menurut Robbins (2006 : 124) rotasi pekerjaan adalah pergantian periodik seorang karyawan dari satu tugas ketugas lainnya. Rotasi pekerjaan merupakan salah satu alternatif jika karyawan menderita rutinisasi yang berlebihan atau kebosanan atas kerja mereka, hal tersebut perlu jika karyawan tersebut menganggap bahwa pekerjaannya tidak lagi menantang, maka karyawan tersebut oleh perusahaan seharusnya dipindahkan ke pekerjaan lain, pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa.

Sementara menurut Cheraskin dan Stevens (2001 : 56) rotasi pekerjaan sebagai sarana untuk mewujudkan *high performance* atau kinerja yang tinggi. Pendapat mereka yang lain adalah menyatakan bahwa rotasi pekerjaan adalah pergeseran pekerjaan antar pegawai dalam organisasi. Pergeseran ini tidak dilakukan secara permanen.

Selanjutnya Desler (2009 : 60) menyatakan bahwa rotasi karyawan merupakan suatu pergerakan dari satu pekerjaan kepekerjaan lain yang biasanya tanpa mengakibatkan perubahan dalam hal gaji atau pangkat. Kemudian dia mengatakan bahwa ada beberapa alasan rotasi antara lain yakni :

- 1) Karena pengembangan pribadi,
- 2) Menginginkan pekerjaan yang lebih menyenangkan,
- 3) Menghendaki kesenangan yang lebih besar,
- 4) Menghendaki peningkatan yang lebih besar.
- 5) Pegawai tersebut sudah tidak diinginkan oleh perusahaan,
- 6) Perusahaan lebih mempertahankan pegawai senior,
- 7) Untuk penyesuaian diri pegawai dalam perusahaan yang lebih baik.

Taylor dalam Arifamrizal (2008 : 35) menjelaskan bahwa rotasi pekerjaan (*job rotation*) adalah memberikan karyawan variasi lebih dalam pekerjaannya.

Dalam Undang-Undang Ketenagakerjaan Pasal 55 menyebutkan bahwa perjanjian kerja tidak dapat di tarik kembali dan/atau di ubah, kecuali atas persetujuan para pihak. Ini mengandung arti bahwa demosi haruslah disetujui para pihak, yaitu perusahaan dan karyawan. Mengingat ada hak-hak fundamental yang harus di jamin penerapannya (terutama mengenai upah dan/atau beserta tunjangannya), maka proses demosi harus di tinjau kembali penerapannya.

Dapat disampaikan di sini bahwa ketentuan tentang demosi dapat diterapkan tanpa harus melanggar Undang-Undang Ketenagakerjaan dengan menuangkan ketentuan tersebut dalam perjanjian kerja, Peraturan Perusahaan, dan/atau perjanjian kerja bersama (PKB).

d) Pemberhentian

Menurut Veithzal (2014 : 160) pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja adalah keputusan dari individu dan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan oleh perusahaan atau pekerja. Pemberhentian kerja dapat di dorong oleh alasan disiplin, ekonomi, bisnis, atau alasan pribadi. Bentuk-bentuk pemutusan hubungan kerja dapat berupa absen temporer, *attrisi*, *layoff* dan penghentian.

1. Meninggalkan pekerjaan sementara (cuti atau absen temporer)

Meninggalkan pekerjaan sementara atau disebut juga dengan cuti, karena karyawan terkadang membutuhkan waktu sementara untuk tidak bekerja. Alasannya mungkin karena kesehatan, masalah keluarga, pendidikan, rekreasi dan lain-lain (Veithzal, 2014 : 160)

2. Pengurangan (*attrisi*)

Menurut Veithzal (2014 : 160) pengurangan atau *attrisi* adalah pengurangan normal karena pengunduran diri, pensiun atau kematian. Pengunduran diri ini dilakukan dari

pihak pekerja sendiri, bukan dari perusahaan. Alasan utama *attrisi* ini adalah pengunduran diri yang bersifat suka rela.

3. Pengunduran diri sementara

Menurut Veithzal (2014 : 161) Pengunduran diri atau *layoff* merupakan permintaan pengunduran diri yang ditawarkan perusahaan kepada karyawan karena alasan bisnis dan ekonomis.

4. Pemecatan (penghentian/pemutusan hubungan kerja)

Karyawan mungkin diberhentikan melalui pemutusan hubungan kerja. Istilah terminasi sangat luas cakupannya dan menyangkut pemberhentian yang bersifat tetap oleh perusahaan karena suatu alasan. Istilah ini biasanya member kesan bahwa seorang karyawan dihukum karena alasan disiplin. (Veithzal, 2014 : 162).

Dari beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa mutasi merupakan suatu proses perpindahan jabatan baik dari segi vertikal maupun horizontal untuk mendapatkan posisi yang sesuai, yang dilakukan demi pengembangan karir pegawai.

Menurut Hasibuan (2012:102), ada tiga dasar/landasan pelaksanaan mutasi karyawan, yaitu:

a. *Merit System*, yaitu mutasi karyawan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerja. Dasar dari mutasi ini adalah:

1) *Output* dan produktifitas kerja meningkat.

- 2) Semangat kerja meningkat.
- 3) Jumlah kesalahan yang dibuat menurun.
- 4) Absensi dan disiplin karyawan semakin baik.
- 5) Jumlah kecelakaan akan menurun.

- b. *Seniority System*, yaitu mutasi yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia, pengalaman kerja dari karyawan yang bersangkutan. Sistem mutasi ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dimutasikan berdasarkan senioritas belum tentu mampu menduduki jabatan yang baru.
- c. *Spoiled System*, yaitu mutasi yang didasarkan atas landasan kekeluargaan dan pertimbangan suka atau tidak suka.

b) Ruang Lingkup Mutasi

Menurut Hasibuan (2012:104), ruang lingkup mutasi mencakup semua perubahan posisi/ pekerjaan/ tempat karyawan, baik secara horizontal maupun vertikal (promosi/demosi) yang dilakukan karena alasan *personal transfer* atau *production transfer* di dalam suatu organisasi.

Mutasi ini merupakan penempatan kembali (*replacement*) karyawan ke posisi tempat yang baru sehingga kemampuan dan kecakapan kerjanya semakin baik, mencakup mutasi secara horizontal dan vertikal.

- a. Mutasi horizontal (*job rotation/transfer*) artinya perubahan tempat atas jabatan karyawan tetapi masih pada *ranking* yang sama

di dalam organisasi itu. Mutasi horizontal mencakup "mutasi tempat dan mutasi jabatan".

1) Mutasi tempat (*tour of area*) adalah perubahan tempat kerja, tetapi tanpa perubahan jabatan/ posisi/ golongannya. Sebabnya adalah karena rasa bosan atau tidak cocok pada suatu tempat baik karena kesehatan maupun pergaulan yang kurang baik.

2) Mutasi jabatan (*tour of duty*) adalah perubahan jabatan atau penempatan pada posisi semula.

b. Mutasi cara vertikal adalah perubahan posisi/jabatan/ pekerjaan, promosi atau demosi, sehingga kewajiban dan kekuasaannya juga berubah. Promosi memperbesar *authority* dan *responsibility*, sedangkan demosi mengurangi *authority* dan *responsibility* seorang karyawan. Jadi promosi berarti menaikkan pangkat/jabatan, sedangkan demosi adalah penurunan pangkat/jabatan.

c) Sebab dan Alasan Mutasi

Menurut Hasibuan (2012:104) "sebab-sebab mutasi digolongkan atas dua, yakni permintaan sendiri (*personel transfers*) dan alih tugas produktif/ATP (*production transfers*)".

Mutasi atas permintaan sendiri adalah mutasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi. Mutasi permintaan sendiri pada umumnya peringkatnya sama, dalam artian bahwa kekuasaan dan tanggung jawab serta besarnya balas jasa tetaplah sama.

Dalam mengajukan permintaan mutasi sendiri karyawan dapat menggunakan cara, yaitu dengan mengemukakan alasan-alasannya kepada pimpinan organisasi sebagai berikut :

- a. Kesehatan : misalnya fisik karyawan kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan. Misalnya dinas luar, mohon dimutasi menjadi dinas malam.
- b. Keluarga : misalnya untuk merawat orang tua yang sudah lanjut usianya.
- c. Kerjasama : misalnya tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perselisihan.

Sedangkan alih tugas produktif adalah mutasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya.

Alih tugas produktif didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan, dilihat dari kecakapan, kemampuan, sikap dan kedisiplinan. Alih tugas produktif ini bersifat mutasi vertikal (promosi/demosi), dimana karyawan yang berprestasi baik dipromosikan, sedang karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan.

Berbeda dengan pendapat Hasibuan, menurut Simamora (2004 : 640) tujuh hal sebab terjadinya mutasi, adalah:

- a. Karyawan dengan riwayat kinerja yang rendah atau perilaku bermasalah yang tidak ingin lagi dipertahankan oleh kepala

- departemennya.
- b. Karena praktik penempatan karyawan yang tidak sempurna, ketidakcocokan pekerjaan bisa saja terjadi.
 - c. Seorang karyawan yang dapat menjadi tidak puas dengan sebuah pekerjaan karena satu atau berbagai alasan.
 - d. Beberapa organisasi kadang-kadang memulai transfer untuk pengembangan karyawan yang lebih lanjut.
 - e. Perusahaan sering menjumpai perlunya reorganisasi.
 - f. Membuat posisi-posisi tersedia dalam saluran promosi utama.
 - g. Memuaskan hasrat pribadi karyawan.

Paul Pigors dan Charles Mayers (Nasution, 2000 : 155), mutasi di bagi dalam beberapa jenis yaitu *production transfer*, *replacement transfer*, *versatility transfer*, *shift transfer*, dan *remedial transfer*.

- a. *Production transfer* adalah mengalih tugaskan karyawan dari satu bagian ke bagian lain secara horizontal, karena pada bagian lain kekurangan tenaga kerja padahal produksi akan ditingkatkan.
- b. *Replacement transfer* adalah mengalih tugaskan karyawan yang sudah lama dinasnya ke jabatan lain secara horizontal untuk menggantikan karyawan yang masa dinasnya sedikit atau diberhentikan. *Replacement transfer* terjadi karena aktifitas perusahaan diperkecil.
- c. *Versality transfer* adalah mengalih tugaskan karyawan ke jabatan/pekerjaan lainnya secara horizontal agar karyawan yang

bersangkutan dapat melakukan pekerjaan atau ahli dalam berbagai lapangan pekerjaan.

- d. *Shift transfer* adalah mengalih tugaskan karyawan yang sifatnya horizontal dari satu regu ke regu lain sedangkan pekerjaannya tetap sama.
- e. *Remedial transfer* adalah mengalih tugaskan seorang karyawan ke jabatan lain, baik pekerjaannya sama atau tidak atas permintaan karyawan bersangkutan karena tidak dapat bekerja sama dengan rekan-rekannya.

d) Manfaat dan Tujuan Mutasi

Pelaksanaan mutasi sangatlah bermanfaat untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja dalam suatu perusahaan. Dengan adanya mutasi tersebut diharapkan dapat memberikan kejelasan terkait uraian, sifat serta lingkungan pekerjaan dan juga alat-alat kerja yang cocok bagi karyawan yang bersangkutan sehingga dapat bekerja secara optimal demi mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Simamora (2004 : 66) manfaat pelaksanaan mutasi adalah :

- a. Memenuhi kebutuhan tenaga kerja dibagian atau unit yang kekurangan tenaga kerja tanpa merekrut dari luar.
- b. Memenuhi keinginan pegawai sesuai dengan pekerjaan.
- c. Memberikan jaminan kepada pegawai bahwa dia tidak akan diberhentikan.
- d. Tidak terjadi kejenuhan.

- e. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi, berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Menurut Siagian (2001 : 172) melalui mutasi para karyawan sesungguhnya memperoleh manfaat yang tidak sedikit, antara lain dalam bentuk :

- a. Pengalaman baru.
- b. Cakrawala pandangan yang lebih luas.
- c. Tidak terjadinya kejenuhan atau kebosanan.
- d. Perolehan pengetahuan dari keterampilan baru.
- e. Perolehan perspektif baru mengenai kehidupan organisasional.
- f. Persiapan untuk menghadapi tugas baru, misalnya karena promosi.
- g. Motivasi dan kepuasan kerja yang lebih tinggi berkat tantangan dan situasi baru yang dihadapi.

Mutasi juga dapat menurunkan kegairahan kerja karena dianggap sebagai hukuman dan memperburuk produktifitas kerja karena adanya ketidaksesuaian dan ketidakmampuan kerja karyawan. Bila terjadi keadaan yang demikian maka mutasi tidak mencapai tujuan yang diharapkan, yaitu bertambahnya efektivitas dan efisiensi dalam pekerjaan. Menurut Nitisemo (2002 : 119), hal ini terjadi karena :

- a. Karyawan tersebut terlalu mencintai pekerjaannya.
- b. Hubungan kerja sama yang baik antara sesama rekan.
- c. Perasaan dari karyawan bahwa pekerjaan-pekerjaan yang lain

yang sederajat, dan lain-lain.

Menurut Hasibuan (2012:102) tujuan mutasi antara lain :

- a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Untuk menciptakan keseimbangan antara kerja dengan komposisi pekerjaan/jabatan.
- c. Untuk memperluas atau menambah pengetahuan karyawan.
- d. Untuk menghilangkan rasa bosan/jenuh karyawan terhadap pekerjaannya.
- e. Untuk memberikan perangsang agar karyawan mau berupaya meningkatkan karir yang lebih tinggi.
- f. Untuk pelaksanaan hukuman/sanksi atas pelanggaran yang dilakukannya.
- g. Untuk memberikan pengakuan/imbalan terhadap prestasinya.
- h. Sebagai alat pendorong agar spirit kerja meningkat melalui persaingan terbuka.
- i. Untuk tindakan pengamanan yang lebih baik.
- j. Untuk menyesuaikan pekerjaan dengan kondisi fisik karyawan.
- k. Untuk mengatasi perselisihan antara sesama karyawan.

Selain itu tujuan mutasi yang terkandung dalam Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999, tentang pokok-pokok kepegawaian adalah :

- a. Peningkatan produktivitas kerja.
- b. Pendayagunaan pegawai.
- c. Pengembangan karier.

- d. Penambahan tenaga-tenaga ahli pada unit-unit yang membutuhkan.
- e. Pengisian jabatan-jabatan lowongan yang belum terisi.
- f. Sebagai hukuman.

e) **Cara-cara Mutasi**

Ada dua cara mutasi yang dilakukan dalam organisasi menurut Hasibuan (2012:103) yaitu cara tidak ilmiah dan cara ilmiah yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

a. Mutasi dengan cara tidak ilmiah dilakukan:

- 1) Tidak didasarkan atas norma/standar kriteria tertentu.
- 2) Berorientasi semata-mata kepada masa kerja dan jasa, bukan atas prestasi atau faktor-faktor riil.
- 3) Berorientasi kepada banyaknya anggaran yang tersedia
- 4) Bukan atas kebutuhan riil karyawan.
- 5) Berdasarkan atas *spoil system*.

b. Mutasi dengan cara ilmiah dilakukan:

- 1) Berdasarkan norma atau standar kriteria tertentu, seperti analisis pekerjaan.
- 2) Berorientasi pada kebutuhan yang riil/ nyata.
- 3) Berorientasi pada formasi riil kepegawaian.
- 4) Berorientasi kepada tujuan yang beraneka ragam.
- 5) Berdasarkan objektivitas yang dapat dipertanggung jawabkan.

f) **Faktor-faktor yang harus diperhatikan dalam mutasi**

Mutasi yang dilaksanakan dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi oleh karena itu perlu ada evaluasi pada setiap pegawai secara berkesinambungan secara objektif. Dalam melaksanakan mutasi harus dipertimbangkan faktor-faktor yang dianggap objektif dan rasional, yaitu (Siswanto, 2006 : 221) :

- a. Mutasi disebabkan kebijakan dan peraturan manajer.
- b. Mutasi atas dasar prinsip *the right man on the right place*.
- c. Mutasi sebagai dasar untuk meningkatkan modal kerja.
- d. Mutasi sebagai media kompetisi yang maksimal.
- e. Mutasi sebagai langkah untuk promosi.
- f. Mutasi untuk mengurangi *labour turn over*.
- g. Mutasi harus terkoordinasi.

g) **Kendala pelaksanaan mutasi**

Sastrohadisuwiryono (2002 : 214) mengemukakan ada tiga jenis penolakan pegawai terhadap mutasi pegawai, yaitu :

a. **Faktor logis atau rasional**

Penolakan ini dilakukan dengan pertimbangan waktu yang diperlukan untuk menyesuaikan diri, upaya ekstra untuk belajar kembali, kemungkinan timbulnya situasi yang kurang diinginkan seperti penurunan tingkat keterampilan karena formasi jabatan tidak memungkinkan, serta kerugian ekonomi yang ditimbulkan oleh perusahaan.

b. Faktor psikologis

Penolakan berdasarkan faktor psikologis ini merupakan penolakan yang dilakukan berdasarkan emosi, sentimen dan sikap. Seperti kekhawatiran akan sesuatu yang tidak di ketahui sebelumnya, rendahnya toleransi terhadap perubahan, tidak menyukai pimpinan atau agen perusahaan yang lain, rendahnya kepercayaan terhadap pihak lain, kebutuhan akan rasa aman.

c. Faktor sosiologis (kepentingan kelompok)

Penolakan terjadi karena beberapa alasan antara lain konspirasi yang bersifat politis, bertentangan dengan nilai kelompok, kepentingan pribadi, dan keinginan mempertahankan hubungan (*relationship*) yang terjalin sekarang.

3. Kepemimpinan

Setiap organisasi pasti memerlukan seorang sebagai pimpinan. Dimana pimpinan ini nanti mempunyai wewenang untuk memutuskan berbagai kebijakan yang di anggap penting dan berpengaruh demi kelangsungan organisasi di masa yang akan datang. Tidak terkecuali organisasi pemerintah, di mana setiap satuan kerja perangkat daerah pasti mempunyai seorang pemimpin yang menjadi perpanjangan tangan dari Bupati dalam menjalankan kewenangan yang ada pada SKPD yang dinaunginya.

Banyak ahli yang mengemukakan pendapatnya tentang kepemimpinan diantaranya adalah menurut Marwansyah dan Mukaram (2002 : 167) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu aktifitas

yang berkelanjutan, diarahkan untuk menimbulkan dampak pada perilaku orang lain dan pada akhirnya difokuskan pada upaya untuk mewujudkan tujuan-tujuan organisasi.

Sementara menurut Dharma (2001 : 176) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi kegiatan seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Selanjutnya menurut Ackoff dalam Tjiptono (2000 : 1) kepemimpinan adalah kemampuan untuk menyelaraskan keinginan atau harapan pengikut bersedia mengikuti sang pemimpin secara suka rela, dengan antusias dan dedikasi.

Dari pengertian kepemimpinan di atas dapat di tarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk bisa mengakomodir semua perangkat organisasi dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik harus dipertahankan dengan baik agar tercipta suatu keselarasan dalam pencapaian tujuan organisasi.

Berkaitan dengan kepemimpinan yang paling mempengaruhi adalah gaya kepemimpinan seseorang pemimpin. Untuk itu berikut beberapa pendapat ahli tentang gaya kepemimpinan.

Menurut Ranupandojo dan Husnan (2002 : 224) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu pola tingkah laku yang ditancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Sementara menurut Miftah Thoha (2003 : 303) menyatakan gaya kepemimpinan adalah suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Kartini Kartono (2008 : 34), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, wtak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sementara itu Miftah Thoha (2010 : 49) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan.

Sementara itu gaya kepemimpinan menurut Yayat M. Herujito (2006 : 188), gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekkan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi. Selanjutnya menurut Wijaya Supardo (2006 : 4), menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal.

Gaya kepemimpinan terdiri dari berbagai macam, seperti yang dikemukakan oleh Horse seperti yang dikutip oleh H. Suwanto (2011 : 157), antara lain :

- a) Gaya kepemimpinan direktif.

Gaya kepemimpinan ini membuat bawahan agar tahu apa yang diharapkan pimpinan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan member bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

b) Gaya kepemimpinan yang mendukung.

Gaya kepemimpinan ini bersifat ramah dan menunjukkan kepedulian akan kebutuhan bawahan.

c) Gaya kepemimpinan partisipatif.

Gaya kepemimpinan ini berkonsultasi dengan bawahan dan menggunakan saran mereka sebelum mengambil suatu keputusan.

d) Gaya kepemimpinan berorientasi prestasi.

Gaya kepemimpinan ini menetapkan tujuan yang menantang dan mengharapkan bawahan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka.

Selanjutnya menurut Tohardi seperti dikutip oleh Edy Sutrisno (2010 : 242) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan terdiri dari :

a) Gaya Persuasif

Yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

b) Gaya Represif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman sehingga bawahan merasa ketakutan.

c) Gaya Partisipatif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan memberikan kesempatan untuk secara aktif baik menata spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.

d) Gaya Inovatif

Yaitu gaya pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, social, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

e) Gaya Investigatif

Yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan penuh rasa kecurigaan terhadap bawahannya yang menyebabkan kreatifitas, inovasi, serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang karena bawahan takut kesalahan-kesalahan.

f) Gaya Inspektif

Yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

g) Gaya Motivatif

Yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai ide-idenya, program-program dan kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik. Komunikasi tersebut membuat segala ide bawahan-bawahan dan kebijakan dipahami oleh bawahan sehingga bawahan mau melakukan.

h) Gaya Naratif

Pemimpin yang bergaya naratif merupakan pemimpin yang banyak bicara namun tidak disesuaikan dengan apa yang dikerjakan, atau dengan kata lain pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.

i) Gaya Edukatif

Yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari, sehingga seorang pemimpin yang bergaya edukatif tidak akan pernah menghalangi bawahan yang ingin mengembangkan pendidikan dan keterampilannya.

j) Gaya Regrogesif

Yaitu pemimpin tidak suka melihat bawahan maju apalagi jika melebihi dirinya untuk itu pemimpin yang bergaya retrogesif selalu menghalangi bawahan untuk mengembangkan wawasan dan keterampilannya. Sehingga dengan kata lain pemimpin yang bergaya retrogesif sangat senang melihat bawahan selalu terbelakang, bodoh dan sebagainya.

Sementara itu menurut Thoha (2013 : 49) mengatakan bahwa gaya kepemimpinan menjadi dua kategori gaya yang ekstrim yaitu :

- a) Gaya kepemimpinan otokratis, gaya ini dipandang sebagai gaya yang didasarkan atas kekuatan posisi dan penggunaan otoritas.

- b) Gaya kepemimpinan demokratis, gaya ini dikaitkan dengan kekuatan personal dan keikutsertaan para pengikut dalam proses pemecahan masalah dan pengambilan keputusan.

Sedangkan menurut pendapat Hasibuan (2007 : 170), membagi gaya kepemimpinan menjadi tiga bagian yaitu :

- a) Kepemimpinan otoriter, adalah jika kekuasaan atau wewenang, sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut system sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijakan hanya ditetapkan sendiri oleh pimpinan. Bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Orientasi kepemimpinannya difokuskan hanya untuk peningkatan produktifitas kerja karyawan dengan kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan bawahan.
- b) Kepemimpinan partisipatif adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar ikut merasa memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian pimpinan akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

c) **Kepemimpinan delegatif** adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenangnya kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan. Dalam hal ini bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan.

Berkaitan dengan gaya kepemimpinan yang perlu diketahui adalah termasuk juga sifat-sifat kepemimpinan. Seperti kita ketahui bersama bahwa sifat seorang pemimpin akan memberi pengaruh yang sangat berarti bagi organisasi yang ia pimpin. Berikut adalah sifat-sifat pemimpin menurut Ordway Tead dalam Buchari Alma (2003 : 132) yaitu :

a) **Energi jasmaniah dan mental**

Yaitu seorang pemimpin memiliki daya tahan keuletan, kekuatan luar biasa seperti tidak akan habis.

b) **Kesadaran akan tujuan dan arah**

Ia memiliki keyakinan teguh akan kebenaran dan kegunaan dalam mencapai tujuan yang terarah.

c) **Antuisme**

Dia yakin bahwa tujuan yang hendak dicapai akan memberikan harapan sukses dan membangkitkan semangat optimisme dalam bekerja.

d) **Keramahan dan kecintaan**

Sifat ramah mempunyai kebaikan dalam mempengaruhi orang lain sehingga menimbulkan kasih sayang, simpati yang tulus, diikuti dengan kesediaan berkorban untuk mencapai kesuksesan perusahaan.

e) **Integritas**

Seorang pemimpin mempunyai perasaan sejiwa dan senasib sepenanggungan dengan karyawannya dalam menjalankan perusahaan.

f) **Penguasaan teknis**

Agar pemimpin mempunyai wibawa terhadap bawahan maka ia harus menguasai sesuatu pengetahuan atau keterampilan teknis.

g) **Ketegasan dalam mengambil keputusan**

Dia harus memiliki kecerdasan dalam mengambil keputusan sehingga dia dapat meyakinkan bawahan, dan mendukung kebijaksanaan yang telah diambil untuk diaksanakan.

h) **Kecerdasan**

Seorang pemimpin harus mampu melihat dan memahami sebab dan akibat dari suatu gejala, cepat menemukan jalan keluar dan mengatasi kesulitan dengan cara yang efektif.

i) Keterampilan mengajar

Seorang pemimpin adalah guru yang mampu mendidik, mengarahkan, memotivasi bawahannya untuk berbuat sesuatu yang menguntungkan perusahaan.

j) Kepercayaan

Jika seorang pemimpin disenangi oleh bawahannya maka akan menimbulkan rasa percaya pada diri bawahan terhadap atasannya.

Selain itu, seorang pemimpin harus memenuhi syarat sebagai berikut :

a) Kemampuan menganalisa dan menarik kesimpulan yang tepat.

Seorang pemimpin harus mampu menganalisa suatu masalah, situasi atau serangkaian keadaan tertentu dan menarik kesimpulan-kesimpulan yang tepat.

b) Kemampuan untuk menyusun organisasi, dapat menyeleksi dan menempatkan orang-orang yang tepat untuk mengisi jabatan dalam organisasi yang bersangkutan.

c) Kemampuan untuk membuat sedemikian rupa, agar organisasi berjalan lancar untuk mencapai tujuan, cita-cita dan putusan dari tingkat yang lebih tinggi kepada bawahan-bawahannya, agar tujuan dan putusan-putusan itu dapat diterima dengan baik (Arep dan Tanjung, 2003 : 99)

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan menurut Miftah Thoha (2003 : 241), yakni :

a) Kepemimpinan menurut teori sifat

Menurut teori ini keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Sifat-sifat tersebut dapat berupa sifat fisik, dan dapat pula bersifat psikologis.

Menurut Keith Davis dalam Miftah Thoha (2003 : 241), mengemukakan bahwa kelebihan sifat-sifat yang diperlukan oleh pemimpin adalah :

- 1) Intelegensia (*intellegence*), seorang pemimpin harus memiliki kecerdasan yang relatif lebih tinggi dari bawahannya.
- 2) Kematangan dan keluasan pandangan sosial (*social maturity and breadth*), maksudnya adalah seorang pemimpin harus lebih matang dan lebih luas dalam hal-hal yang bertalian dengan kemasyarakatan.
- 3) Mempunyai motivasi dan keinginan berprestasi yang dating dari dalam (*inner motivation and achievement desires*), seorang pemimpin harus mempunyai dorongan yang besar dalam menyelesaikan sesuatu.
- 4) Mempunyai kemampuan mengadakan hubungan antar manusia (*human relations attitude*), seorang pemimpin harus lebih mengetahui terhadap bawahannya, sebab dalam kehidupan

berorganisasi diperlukan adanya kerjasama atau saling ketergantungan antara anggota-anggota kelompok.

b) Kepemimpinan menurut teori perilaku

Menurut Marwansyah dan Mukaram (2002 : 172), perilaku pemimpin digolongkan kedalam dua dimensi, yakni :

1) Struktur (*Initiating structure*)

Struktur (*initiating structure*) adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana pemimpin mengorganisasikan dan menata pekerjaannya dan pekerjaan bawahan mereka. Pemimpin dengan gaya ini cenderung mengarahkan pekerjaan kelompok melalui kegiatan perencanaan pemberian tugas-tugas, penjadwalan, menetapkan standard untuk kerja yang jelas, mengecam pekerjaan yang buruk, meminta bawahannya untuk mengikuti prosedur standard, dan lain sebagainya.

2) Perhatian (*consederation*)

Perhatian (*consederation*) adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana pemimpin memberi perhatian terhadap bawahan dan bertindak dengan cara bersahabat dan membantu. Para pemimpin dengan gaya ini cenderung memiliki hubungan dengan bawahan yang dicirikan dengan sikap saling percaya, dan menunjukkan rasa hormat kepada gagasan dan perasaan bawahan mereka. Seperti memberi dukungan, menyediakan waktu untuk mendengar masalah-masalah bawahan dan menindaklanjutinya dan lain sebagainya.

c) Kepemimpinan menurut teori situasional

Terry dan Rue (2003 : 200) mengatakan bahwa yang paling utama untuk menentukan gaya kepemimpinan adalah situasinya. Pemimpin maupun pengikutnya menyesuaikan diri dengan situasi. Juga terdapat sekedar penyesuaian diri oleh pengikut dengan pemimpinnya, dan sebaliknya. Daya guna kepemimpinan dapat dilihat dari :

- 1) Hubungan kepemimpinan atau banyaknya kepercayaan yang dimiliki oleh pengikut kepada pemimpinnya.
- 2) Seberapa jauh pekerjaan-pekerjaan para pengikut dijadikan struktur tugas atau pekerjaan rutin.
- 3) Seberapa jauh kekuasaan merupakan bagian tak terpisahkan dari posisi kepemimpinan.

4. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno 2009 : 110), motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi yang berasal dari kata dasar motif sering kali disamakan dengan dorongan. Pendapat tersebut di dukung oleh Jones (dalam Sutrisno 2009 : 110) yang mengatakan bahwa motivasi mempunyai kaitan dengan suatu proses yang membangun dan memelihara perilaku ke arah suatu tujuan.

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno 2009 : 110), mengemukakan bahwa motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Adapun menurut Siagian (2007 : 68) yang mengatakan bahwa motif adalah keadaan jiwa yang mendorong, mengaktifkan dan menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Menurut Sutrisno (2009 : 111), motivasi memiliki komponen, yakni komponen dalam dan luar. Di mana komponen dalam ialah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas dan ketegangan psikologis. Sedangkan komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang atau tujuan yang menjadi arah tingkah lakunya.

Menurut Rivai (2004 : 455) definisi motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Dengan berbagai pengertian yang hadir tentang motivasi, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan sumber semangat yang menggerakkan dan mengarahkan seseorang untuk sampai pada tujuan keinginannya.

Menurut Stokes dalam Kadarisman (2012 : 278) motivasi kerja adalah sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik, juga merupakan faktor yang membuat perbedaan antara sukses dan gagalnya dalam banyak hal dan

merupakan tenaga emosional yang sangat penting untuk sesuatu pekerjaan yang baru.

Menurut Bangun (2012 : 11) motivasi kerja merupakan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik. Menurut Kadarisman (2012 : 278) motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai dengan tugas dan kewajiban yang diberikan kepadanya.

Menurut Robbin (2002:55) motivasi adalah keinginan untuk melakukan sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan-tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi suatu kebutuhan individual.

Menurut Edy Sutrisno (2014:109) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang untuk melakukan aktifitas. Dalam beraktifitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktifitas tersebut.

Menurut Mangkunegara (2007:93) motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang dapat mengarahkan perilaku untuk melakukan sesuatu kegiatan sesuai tujuan yang ingin dicapai. Kegiatan ini dapat dikembangkan oleh individu sendiri atau

kekuatan dari luar, di lingkungan kerja motivasi pengawai turut mempengaruhi hasil kinerjanya baik secara positif maupun negatif. Apabila pengawai mempunyai motivasi kerja yang baik, pada umumnya akan dapat melakukan pekerjaan dengan baik pula.

Frederich Hersberg dalam Sedarmayanti (2001:67) menyatakan bahwa pada manusia berlaku faktor motivasi dan faktor pemeliharaan di lingkungan pekerjaannya. Dari hasil penelitiannya menyimpulkan ada 6 faktor motivasi yaitu (1) prestasi, (2) pengakuan, (3) kemajuan/kenaikan pangkat (4) pekerjaan itu sendiri (5) kemungkinan untuk tumbuh dan (6) tanggung jawab. Sedangkan untuk pemeliharaan terdapat 10 faktor untuk diperhatikan yaitu (1) kebijaksanaan, (2) supervisi teknis, (3) hubungan antar manusia dengan atasan, (4) hubungan manusia dengan pembinanya, (5) hubungan antar manusia dengan bawahannya, (6) gaji dan upah, (7) kestabilan kerja, (8) kehidupan pribadi, (9) kondisi tempat kerja dan (10) status.

Menurut Fillmore H. Stanford dalam Anwar Prabu Mangkunegara (2007:93) mengemukakan bahwa :

“Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class”

(motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia kearah suatu tujuan tertentu).

Menurut Barelson dan Stainer yang dikutip oleh Bedjo Siswanto Sastrohadiwiryo (2005 : 267) mengemukakan bahwa :

“Motivation is all those inner striving condition variously discribed as wishes, desire, needs, drives, and the like”. Motivasi diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi mendorong kegiatan atau menggerakkan dan mengarahkan atau menyalurkan kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan.

Menurut pendapat Maslow dalam Susilo Martoyo (2005:164)

mengatakan bahwa :

“Motivasi berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivaion*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan”.

Menurut Soewarno Handajadiningrat (2004 : 83) membedakan

antara motivasi dan pemuasan sebagai berikut :

“Motivasi dimaksudkan untuk memberikan dorongan dan usaha untuk mencapai pemuasan keinginan dan sasaran. Pemuasan dimaksudkan untuk merasakan kesenangan atau kebahagiaan apabila suatu keinginan telah dapat dipuaskan”.

Menurut Hasibuan (2012:97) tujuan dari pemberian motivasi

bagi perusahaan adalah:

- a. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan.
- b. Meningkatkan kepuasan kerja karyawan.
- c. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- d. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan.
- e. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan.

Di tinjau dari perannya ada dua macam motivasi yakni motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah motivasi yang menimbulkan harapan yang bersifat menguntungkan atau menggembirakan bagi pegawai misalnya gaji, fasilitas, karier, jaminan

hari tua dan sebagainya. Motivasi negatif adalah yang menimbulkan rasa takut misalnya ancaman, tekanan, intimidasi dan sebagainya.

b. Ciri-ciri Motivasi

Beberapa orang berbuat sesuatu namun tidak tahu untuk apa perbuatan itu dilakukan. Adapun beberapa ciri-ciri motif individu menurut Sutrisno (2009:115) ialah sebagai berikut:

- 1) Motif adalah majemuk, maksudnya dalam suatu perbuatan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama.
- 2) Motif dapat berubah-ubah, maksudnya motif seseorang mengalami perubahan karena keinginan manusia selalu berubah sesuai dengan kebutuhan atau kepentingannya.
- 3) Motif berbeda-beda bagi individu, maksudnya walaupun dua orang melakukan pekerjaan yang sama, namun terdapat motif yang berbeda.
- 4) Beberapa motif tidak disadari oleh individu, maksudnya banyak tingkah laku manusia yang tidak disadari oleh pelaku yang bersangkutan.

c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2009:116) motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain:

- 1) Faktor Intern. Faktor internal yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang adalah:

- (a) Keinginan untuk dapat hidup yang merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini, seperti kompensasi yang memadai, pekerjaan tetap dan kondisi kerja yang aman.
 - (b) Keinginan untuk dapat memiliki benda yang dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan, seperti ingin memiliki sepeda motor.
 - (c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan atas status sosial yang tinggi sehingga diakui dan dihargai oleh orang lain.
 - (d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan dalam hal prestasi kerja, hubungan kerja yang kompak, pimpinan yang adil dan perusahaan tempat bekerja yang dihargai masyarakat.
 - (e) Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja namun terkadang menggunakan cara yang tidak terpuji.
- 2) Faktor Ekstern. Faktor ekstern yang juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang adalah:
- (a) Kondisi lingkungan kerja yang meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.
 - (b) Kompensasi yang memadai untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

- (c) Supervisi yang baik, yang dapat memberikan pengarahan dan membimbing karyawan agar dapat melakukan pekerjaan dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- (d) Adanya jaminan pekerjaan dari perusahaan untuk masa depan, baik berupa promosi jabatan, pangkat maupun jaminan pemberian kesempatan untuk mengembangkan potensi diri.
- (e) Status dan tanggung jawab dari suatu jabatan menjadi dambaan bagi setiap karyawan karena status dan kedudukan merupakan dorongan untuk memenuhi kebutuhan *sense of achievement* dalam tugas sehari-hari.
- (f) Peraturan yang fleksibel mengenai hak dan kewajiban karyawan, pemberian kompensasi, promosi, mutasi dan sebagainya dapat memberikan motivasi bagi karyawan untuk bekerja lebih baik.

Dalam rangka meningkatkan motivasi kerja disuatu instansi atau perusahaan perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja tersebut. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun faktor-faktor yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan.

Menurut Kadarisman (2012 : 306) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong sebagai faktor-faktor individual adalah

kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerja, pengawasan, pujian dan pekerjaan itu sendiri. Menurut Gomes (2003 : 180-181) faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional. Yang tergolong faktor-faktor individual adalah kebutuhan, tujuan, sikap dan kemampuan. Yang tergolong dalam faktor-faktor organisasional adalah pembayaran atau gaji, keamanan pekerjaan, sesama pekerjaan, pengawasan, pujian, dan pekerjaan itu sendiri.

Atkinson yang dikutip oleh William G. Scott (dalam Kerlinger, 1987 : 133) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :

Motivational strenght, according to atkinson is function of a three dimentions which is expressed as follows : motivation = f, (motive x expentency x incentive) the term of equation mean :

- 1) *Motive refers to general dispotion of individual to strive for sativacation of the need it respresent the urgency of the need for fulfilment;*
- 2) *Expentancy is the subjective calculation of the probability that the given act will succeed is satisfyng the need (achieve the goal); and*
- 3) *Incentive is the subjective calculatiorh the value of the reward hoped for by obtaining the goal.*

(Kekuatan motivasi itu adlah suatu fungsi dari tiga dimensi yang dijelaskan sebagai berikut : motivasi = f (motif x penghargaan x Insentif). Istilah tersebut berarti sama dengan :

- 1) Motif menunjukkan kecenderungan yang umum dari individu untuk mendorong pemuasan kebutuhan. Ia mewakili kepentingan tentang pemenuhan kebutuhan;
- 2) Pengharapan adalah kalkulasi subjektif tentang tindaaka kemungkina tertentu yang akan berhasil dalam memuaskan kebutuhan (mencapai tujuan) dan
- 3) Insentif adalah kalkulasi subjektif tentang nilai pengharapan bagi pencapaian tujuan.

d. Teori-teori Motivasi

Menurut Sutrisno (2009:121) teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu teori kepuasan dan motivasi proses. Teori kepuasan memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri yang menguatkan mengarahkan, mendukung dan menghentikan perilakunya. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang.

Selanjutnya menurut Sutrisno (2014 : 111) motivasi memiliki komponen dari dalam dan dari luar. Berkaitan dengan jenis-jenis motivasi ada beberapa motivasi yang cukup populer di kalangan praktisi manajemen. Kelompok teori yang relevan untuk dibahas dalam penelitian ini adalah kelompok teori isi yang menyebabkan perilaku. Adapun teori yang terdapat dalam kelompok ini adalah : (a) Teori kebutuhan dari Maslow, (b) Teori Motivasi dari Mc Clelland, (c) Teori Herzberg atau sering disebut teori motivasi dan Higeine (*Herzberg Two Factors Motivation Theory*).

1) Teori Kebutuhan dari Abraham Maslow

Kebutuhan dapat didefinisikan sebagai suatu kesenjangan atau pertentangan yang dialami antara suatu kenyataan dan dorongan yang ada dalam diri. Apabila kebutuhan seorang pegawai tidak dipenuhi maka ia akan menunjukkan perilaku kecewa. Demikian juga sebaliknya jika kebutuhannya terpenuhi maka pegawai tersebut akan menunjukkan perilaku yang gembira sebagai manifestasi dari rasa puasnya. Kebutuhan merupakan

fundamen yang mendasari perilaku pegawai. Kita tidak mungkin memahami perilaku pegawai tanpa menegerti kebutuhannya.

Teori motivasi kepuasan yang paling dikenal adalah milik Abraham H. Maslow yang mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan ke dalam lima hierarki kebutuhan yaitu, *self actualization*, *esteem*, *affiliation*, *safety*, *physiological* :

- (a) Kebutuhan fisiologis (*physiological*) adalah kebutuhan paling dasar untuk mempertahankan hidup dari kematian seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.
- (b) Kebutuhan rasa aman (*safety*) adalah kebutuhan kedua setelah kebutuhan utama terpenuhi. Kebutuhan ini menyangkut rasa aman dan keselamatan melalui perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat karyawan tidak lagi bekerja.
- (c) Kebutuhan hubungan sosial (*affiliation*) adalah kebutuhan tingkat ketiga untuk bertahan hidup bersama dengan orang lain. Kebutuhan sosial ini meliputi: kebutuhan untuk disayangi, dihormati, diikutsertakan dalam pergaulan dan kebutuhan untuk berprestasi.
- (d) Kebutuhan pengakuan (*esteem*) adalah kebutuhan akan adanya penghargaan diri dan penghargaan precise diri dari

lingkungannya atas status dan kedudukannya dalam perusahaan.

- (e) Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*) adalah tingkat kebutuhan paling tinggi. Dimana dalam kondisi ini seseorang ingin memperlihatkan kemampuan dirinya secara optimal di tempat masing-masing.

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan raga manusia yang direalisasikan dalam bentuk pemenuhan kebutuhan pangan, sandang dan papan dan merupakan kebutuhan yang paling dasar dalam kehidupan manusia. Setelah kebutuhan fisiologis terpenuhi maka kebutuhan lainnya adalah rasa aman bagi keselamatan dirinya baik fisik maupun psikis. Kemudian kebutuhan agar dirinya diterima dalam kelompok tertentu menjadi anggotanya serta ingin merasa dibutuhkan dan dihargai. Setelah itu muncul kebutuhan harga diri, yang pada akhirnya adalah kebutuhan untuk mengembangkan dirinya sesuai dengan potensi yang ada dalam dirinya. Pengembangan diri ini muncul dalam berbagai bentuk, umpamanya kebutuhan untuk menjadi orang yang berhasil atau kebutuhan untuk mengabdikan seluruh hidupnya bagi kesejahteraan lingkungannya.

Menurut teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow, memandang bahwa manusia pada hakekatnya adalah makhluk sosial, dimana secara naluri ingin berkelompok. Manifestasi dari kehidupan kelompok ini antara lain timbulnya organisasi-

organisasi atau lembaga sosial atau masyarakat. Di dalam organisasi, setiap anggota dapat menyalurkan sebagian dari kebutuhannya antara lain menampakkan harga diri dan status sosialnya. Manusia baik sebagai makhluk individu maupun sebagai makhluk sosial menjumpai berbagai macam kebutuhan, baik kebutuhan materil maupun kebutuhan non materil. Teori ini mengatakan bahwa kebutuhan manusia itu tersusun dalam suatu hierarki, di mana kebutuhan ini akan dapat dipenuhinya seperti anak tangga yang makin naik, dari tangga kebutuhan satu ke tangga kebutuhan lainnya.

Pandangan Maslow yang paling terkenal adalah menempatkan posisi aktualisasi diri (*self actualizational*) pada hierarki motivasi manusia paling tinggi. Dalam kaitan itu sebelum orang sampai kepada hirarki aktualisasi diri, orang tersebut harus memuaskan hirarki yang lebih rendah seperti tempat tinggal, rasa aman, persahabatan, status dan perhatian.

Kebutuhan-kebutuhan tersebut pertama dan kedua kadang-kadang diklasifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya dengan kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia itu, yang jelas bahwa sifat, jenis dan intensitas kebutuhan manusia berbeda dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas. Juga jelas bahwa kebutuhan

manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spriritual.

Pada umumnya kebutuhan yang lebih tinggi akan berguna jika kebutuhan yang tingkatannya lebih rendah belum dapat dipenuhi. Dalam hal ini dapat di ambil contoh kebutuhan makan lebih penting dari pada kebutuhan kendaraan bermotor. Namun Maslow menyadari bahwa terdapat pengecualian dalam konsep hirarki kebutuhan ini, seperti Mahatma Gandhi mengorbankan kebutuhan fisik dan kebutuhan keamanan untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi.

2) Teori Motivasi Mc Clelland

Seseorang yang melakukan aktifitas dan mempunyai motivasi yang tinggi tentu saja memenuhi kebutuhan yang akan dipenuhi. Menurut Mc Clelland dalam Mangkunegara (2010 : 97-98) ada tiga macam kebutuhan manusia yaitu :

- (a) *Need for achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggung jawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan prestasi tinggi cenderung untuk berani mengambil resiko. Kebutuhan untuk belajar siswa adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya, selalu berkeinginan untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi.
- (b) *Need for affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- (c) *Need for power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dari dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Karakteristik individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi menurut Mc Clelland, seperti dikutip Robbins (1997 : 124) adalah (1) memiliki kecenderungan memilih tugas yang tingkat kesulitannya moderat, (2) lebih tertarik pada pencapaian pribadi dari pada imbalan yang akan diperoleh atas keberhasilannya, (3) lebih tertarik pada situasi yang dapat memberikan umpan balik secara konkrit atas hasil kerjanya. Murray seperti dikutip oleh Wagner III dan Hollenbeck (1995 : 197) menyatakan bahwa ciri individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi adalah mereka yang cenderung (1) mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin, (2) ingin lebih berhasil, (3) mengerjakan pekerjaan yang menuntut keterampilan dan usaha, (4) ingin mendapatkan pengakuan, (5) mengerjakan tugas yang dianggap penting dan (6) menyelesaikan pekerjaan yang sulit dengan baik.

Teori motivasi kerja dari Mc Clelland dalam Wahyusumidjo (1984 : 190-192) pada teori ini menguraikan bahwa apabila kebutuhan seseorang terasa sangat mendesak, maka kebutuhan itu akan memotivasi karyawan tersebut untuk berusaha keras memenuhi kebutuhan itu, yaitu :

- (a) Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*) memiliki ciri-ciri:
 - (1) Menjadi bersemangat sekali apabila mengalami keunggulan.

- (2) Menentukan tujuan secara realistis dan berani mengambil resiko yang telah diperhitungkan secara matang.
- (3) Mau bertanggung jawab sendiri mengenai hasilnya
- (4) Mereka memilih tugas yang menantang, dan menunjukkan perilaku yang lebih berinisiatif dari kebanyakan orang
- (5) Menghendaki umpan balik secara konkrit dan cepat terhadap prestasi mereka.
- (6) Mereka bekerja tidak mengejar uang atau kekuasaan.

Motivasi yang diperlukan mereka adalah :

- (1) Memberikan mereka pekerjaan yang membuat mereka puas.
 - (2) Memberikan mereka otonomi, umpan balik terhadap sukses dan kegagalan mereka.
 - (3) Berikan mereka peluang untuk tumbuh.
- (b) **Kebutuhan akan Afiliasi (*need for affiliation*)** bercirikan :
- (1) Bersifat sosial, suka berintegrasi dan suka bersama individu-individu (lingkungan).
 - (2) Merasa ikut memiliki atau bergabung dengan kelompok.
 - (3) Didorong keinginan untuk bersahabat maka mereka menginginkan kepercayaan yang lebih jelas dan tegas.

- (4) Cenderung berkelompok dan mencoba untuk mendapatkan saling pengertian bersama mengenai apa yang telah terjadi dan apa yang harus mereka percaya.
- (5) Secara pribadi selalu bersedia untuk berkonsultasi dan selalu menolong orang lain yang dalam kesukaran, dan lebih mengenai adanya hubungan persahabatan.
- (c) Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*) dibedakan menjadi :

(1) Kekuasaan menurut selera tertentu yaitu :

- Membesar-besarkan diri.
- Meramaikan para pengikut.
- Bersifat mengancam.

(2) Kekuasaan yang disosialisasikan :

- Dipakai demi kepentingan pengikut.
- Merumuskan tujuan yang menguntungkan.
- Berkonsultasi dengan bawahan dan mencari cara paling baik untuk mencapai sasaran.

3) Teori Motivasi (*Herzberg Two Factors Motivations Theory*)

Teori Herzberg atau sering disebut Teori Motivasi atau Higiene, menurut Sondang P. Siagian (2002 : 107) teori ini diterjemahkan secara sederhana bahwa para pegawai dapat di bagi menjadi dua golongan besar yaitu : 1) mereka yang termotivasi oleh faktor-faktor intrinsik yaitu daya dorong yang timbul dari dalam diri masing-masing, 2) faktor-faktor ekstrinsik yaitu

pendorong yang datang dari luar diri seseorang, terutama dari organisasi tempatnya berkarya. Menurut teori ini faktor-faktor yang mendorong aspek motivasi ialah : keberhasilan, pengakuan, sifat pekerjaan yang menjadi tanggungjawab seseorang, kesempatan meraih kemajuan dan pertumbuhan.

Menurut Herzberg dalam Malayu SP. Hasibuan (2000 : 156) menyatakan orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu :

- 1) Kebutuhan akan kesehatan atau kebutuhan akan pemeliharaan atau *maintenance factor* berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman dan kesehatan badaniah.
- 2) Kebutuhan psikologis seseorang yang meliputi serangkaian kondisi intrinsik, kepuasan pekerjaan (*job content*) yang apabila terdapat dalam pekerjaan akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat, yang dapat menghasilkan prestasi pekerjaan yang baik.

Teori pemeliharaan dan Higenis dari Herzberg atau disebut juga teori dua faktor menurut Herzberg yang dikutip oleh Hersey dan Balnchard (1998 : 64) menyatakan bahwa dorongan dari dalam yang muncul karena adanya harapan dan jika terpenuhi akan melahirkan kepuasan. Selanjutnya ditegaskan bahwa kepuasan kerja berada pada dua kontinum yang berbeda dimana yang satu untuk kepuasan dan yang lain untuk ketidakpuasan. Faktor yang menghubungkan kepuasan kerja dikategorikan ke dalam faktor motivator, sedangkan yang membuat ketidakpuasan termasuk kedalam faktor higenis. Teori ini tidak mengenai apa yang disebut dengan kontinum netral.

Teori motivasi merupakan teori yang memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Teori ini berusaha menjawab pertanyaan bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara dan menghentikan perilaku individu agar bekerja dengan giat sesuai dengan keinginan manajer.

Menurut Sutrisno (2009:141) terdapat tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yaitu:

- 1) Teori harapan (*expectancy theory*), menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil pekerjaan itu.
- 2) Teori keadilan (*equity theory*) menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama.
- 3) Teori pengukuhan (*reinforcement theory*) didasarkan atas hubungan sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi.

e. Tujuan dan Manfaat Motivasi

Pemberian motivasi kerja kepada pegawai pastinya mempunyai tujuan. Tujuan tersebut antara lain untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dan produktifitas serta efisiensi dengan begitu kinerja pegawai akan semakin meningkat.

Menurut Kadarisman (2012 : 292-296) tujuan motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengubah perilaku pegawai sesuai dengan keinginan perusahaan.
- 2) Meningkatkan gairah kerja dan semangat kerja.
Meningkatkan gairah dan semangat kerja dapat dilakukan dengan perlakuan yang baik dan wajar kepada pegawai, karena hal itu sangat berpengaruh terhadap produktifitas dibandingkan dengan pemberian uang atau gaji yang tinggi.
- 3) Meningkatkan disiplin kerja.
Hal ini dimaksudkan bahwa disiplin kerja pegawai dapat ditimbulkan karena motivasi yang diberikan oleh organisasi atau pimpinan pada diri pegawai tersebut.
- 4) Meningkatkan prestasi kerja.
Pencapaian prestasi dalam melakukan pekerjaan akan menggerakkan pegawai yang bersangkutan untuk melakukan tugas-tugas selanjutnya.
- 5) Meningkatkan rasa tanggung jawab.
- 6) Meningkatkan produktifitas dan efisiensi.
- 7) Menumbuhkan loyalitas pada perusahaan.
Motivasi merupakan modal utama timbulnya loyalitas pegawai terhadap organisasi. Loyalitas tidak dapat diwujudkan apabila para pegawai tidak mendapat motivasi untuk bekerja giat dalam organisasi.

Motivasi sangat penting artinya bagi perusahaan, karena motivasi merupakan bagian dari kegiatan perusahaan dalam proses pembinaan, pengembangan dan pengarahan manusia dalam bekerja.

Dalam melaksanakan suatu pekerjaan seorang pegawai harus memiliki motivasi sehingga dapat memberikan dorongan agar pegawai dapat bekerja dengan giat dan dapat memuaskan kepuasan kerja. Adapun tujuan dan manfaat dari motivasi menurut Dr. Sowatno (2001:147), diantaranya sebagai berikut :

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.

- 3) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai.
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai perusahaan.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
- 6) Mengefektifan pengadaan pegawai.
- 7) Menciptakan hubungan kerja dan suasana yang baik.
- 8) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai.
- 9) Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku, dan sebagainya.

Menurut S.P Hasibuan (2009:146). Tujuan motivasi adalah :

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan karyawan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- 6) Meningkatkan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, Kreatifitas, dan partisipasi karyawan.
- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

B. Penelitian Terdahulu

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Yofani Tampubolon (2008) dengan judul pengaruh mutasi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) (Studi Survey pada Bandara Husen Sastranegara), dengan hasil penelitian yang menyatakan bahwa mutasi jabatan yang dilakukan oleh PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husen Sastranegara dilakukan dengan tujuan untuk pengisian formasi, menambah pengetahuan dan keterampilan, mengoptimalkan tugas unit kerja, pembinaan yang berkaitan dengan penilaian prestasi atau kompetensi dan/atau disiplin, selain itu juga dapat memenuhi kebutuhan perusahaan. Pelaksanaan mutasi jabatan yang dilakukan oleh PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husen Sastranegara sudah sangat baik. Pelaksanaan mutasi jabatan dari penelitian menunjukkan nilai rata-rata keseluruhan sebesar 4,274 yang berada pada interval 4,20 \hat{a} 5,00 yang termasuk pada kategori sangat baik. Tingkat motivasi karyawan pada PT. Angkasa Pura II (Persero) Bandara Husen Sastranegara dikategorikan tinggi yang memiliki rata-rata keseluruhan sebesar 4,04 yang berada pada level 3,40 \hat{a} 4,19. Berdasarkan hasil perhitungan statistik yaitu analisis koefisien korelasi *rank spearman* diperoleh $r_s = 0,90$ yang artinya pengaruh mutasi jabatan terhadap motivasi kerja karyawan adalah kuat, dilihat koefisien korelasinya yang berada pada interval 0,80 \hat{a} 1,000 yang termasuk kategori sangat kuat, dalam uji hipotesis diketahui $t_{hitung} > t_{tabel}$ ($10,92 > 1,710$), dengan demikian H_0 ditolak dan H_a diterima, yang artinya terdapat pengaruh antara mutasi jabatan dengan motivasi kerja karyawan sehingga dapat diartikan bahwa semakin tepat

mutasi jabatan yang dilakukan oleh perusahaan maka semakin tinggi tingkat motivasi kerja karyawan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Herlambang Adhi Nugroho dan R. Sigit Widiarto dengan judul pelaksanaan kewenangan Kepala Daerah dalam penentuan mutasi pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Boyolali dapat disampaikan bahwa pelaksanaan kewenangan Kepala daerah dalam penentuan mutasi pegawai negeri sipil dalam jabatan struktural di Lingkungan Pemerintahan Kabupaten Boyolali sudah berjalan dengan cukup baik walaupun masih ada beberapa mutasi yang diindikasikan terdapat unsur balas jasa maupun unsur politik, namun pada dasarnya persyaratan dan ketentuan yang telah ditentukan dalam peraturan perundang-undangan tetap harus dipenuhi. Bupati selaku Pejabat Pembina Kepegawaian tidak melanggar peraturan karena ada undang-undang memang memberikan mandat untuk mengatur pegawai negeri sipil di daerahnya agar visi dan misi bupati dapat berjalan lancar.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurhayani Hasibuan (2013) dengan judul Pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Rokan Hulu dapat disampaikan bahwa pengaruh mutasi terhadap kinerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (BAPPEDA) Kabupaten Rokan Hulu ternyata terdapat hubungan yang positif, dimana perubahan nilai pada kategori mutasi diikuti pula oleh perubahan nilai pada kategori kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa mutasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai, namun tingkat signifikannya sangat

kecil. Hasilnya menunjukkan bahwa setiap kenaikan variabel mutasi sebesar 1% menyebabkan kenaikan pada kinerja sebesar 3%.

Penelitian yang dilakukan oleh Salina Diana Heridanto (2013) dengan judul Pengaruh Mutasi Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai pada Perum Perhutani Jakarta dapat disampaikan bahwa adanya efek positif dari mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai perum Perhutani. Dimana efek positif ini terjadi karena adanya keterkaitan hubungan yang tinggi antara mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Perum Perhutani, sehingga memberikan pengaruh yang signifikan. Pengaruh signifikan yang dimaksud adalah apabila Perum Perhutani meningkatkan mutasi terhadap pegawainya, maka semakin meningkat kinerja pegawai yang bersangkutan. Dengan menggunakan analisis regresi linier dapat diketahui bahwa besarnya presentase pengaruh mutasi jabatan terhadap kinerja pegawai pada Perum Perhutani adalah sebesar 71,6%.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuansyah Harahap dan Heri Kusmanto (2015) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat, hasil penelitian menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan Formal memiliki pengaruh yang kecil terhadap motivasi kerja kepemimpinan formal yang diterapkan di Lingkungan Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat. Hal ini menjelaskan gaya kepemimpinan formal yang diterapkan di lingkungan Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat belum berjalan baik sesuai dengan yang diharapkan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Gaya kepemimpinan non formal memiliki pengaruh terhadap

motivasi kerja pegawai Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat yang lebih dominan. Gaya kepemimpinan formal dan non formal mempunyai pengaruh secara simultan terhadap motivasi kerja pegawai pada Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.

Penelitian yang dilakukan oleh Reni (2015) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan pada UD. Surya Phone di Samarinda. Hal ini ditunjukkan dari hasil regresi linier sederhana sebesar 0,727 dengan nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,828 dengan kategori yang memiliki hubungan yang kuat antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan, dan nilai koefisien determinasi sebesar 68% yang artinya variabel kepemimpinan memiliki pengaruh sebesar 68,5% terhadap variabel motivasi kerja karyawan UD. Surya Phone di Samarinda, dengan sisanya sebesar 31,5% ditentukan atau dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak disertakan didalam penelitian.

Penelitian yang dilakukan oleh Hafid Kurnia Alam, Moch. Al Musadieq dan Heru Susilo dengan judul Pengaruh Gaya kepemimpinan Terhadap Motivasi kerja dan Kinerja (Studi pada karyawan PT.PLN Persero APJ Malang) dengan hasil menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan orientasi tugas berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 20% dan terhadap dan terhadap kinerja karyawan sebesar 38%. Kemudian, gaya kepemimpinan orientasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 55,1% dan terhadap kinerja karyawan sebesar

65,8%. Selain itu, secara simultan gaya kepemimpinan orientasi tugas dan gaya kepemimpinan orientasi karyawan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja sebesar 39,8% dan terhadap kinerja karyawan sebesar 32,7%, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 64,5%.

Penelitian yang dilakukan oleh Ika Ainun Rizqiyah, Kusdi Rahardjo dan Hamidah Nayati Utami dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya) dengan hasil bahwa dari hasil uji hipotesis terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel gaya kepemimpinan direktif (X_1), gaya kepemimpinan suportif (X_2), gaya kepemimpinan partisipatif (X_3), gaya kepemimpinan orientasi prestasi (X_4) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dengan nilai sig. F sebesar 0,000 lebih kecil dari nilai signifikan yang ditentukan sebesar 0,05. Sedangkan dari uji parsial, variabel X_1 dengan nilai signifikan $0,003 < 0,05$, variabel X_2 dengan nilai signifikan $0,002 < 0,05$, variabel X_3 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, dan variabel X_4 dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$, hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

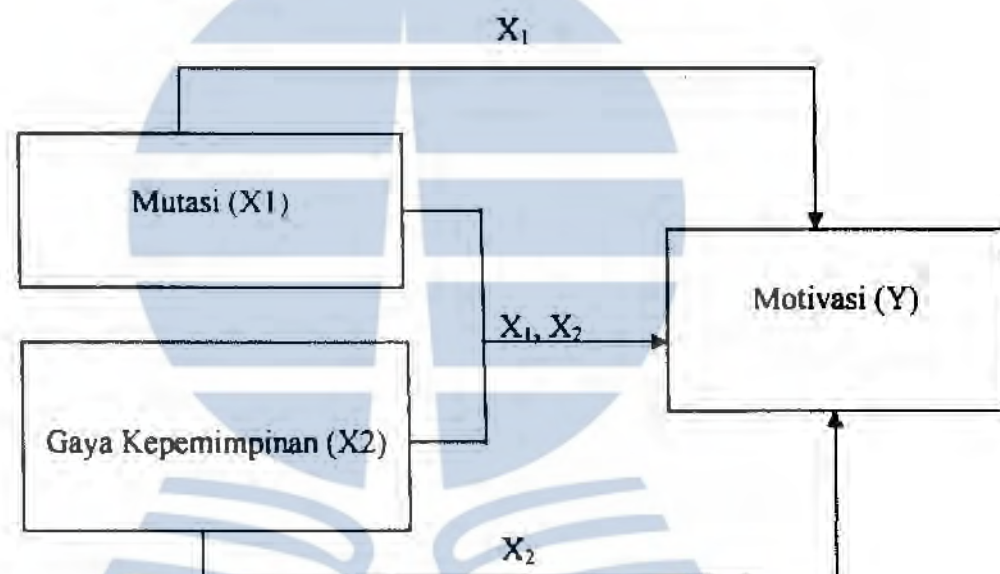
C. Kerangka Berpikir

Mutasi merupakan salah satu cara yang dilakukan oleh pimpinan dengan tujuan meningkatkan motivasi kerja bawahannya. Dengan mutasi diharapkan bawahan dapat memberikan hasil kerja yang lebih baik bagi organisasi. Mutasi dilakukan dengan cara-cara yang telah ditentukan dan

sesuai dengan peraturan yang berlaku, hal ini untuk menghindari adanya konflik dikemudian hari.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu hal yang turut mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karena dengan gaya kepemimpinan yang baik akan memicu semangat kerja karyawan dalam menghasilkan pekerjaan yang sesuai dengan yang diharapkan oleh organisasi.

Berdasarkan uraian di atas maka dapat disusun kerangka konseptual penelitian sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka Teori Penelitian

D. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2012 : 70), Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta yang empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empiric.

Pada penelitian ini dapat ditarik hipotesis penelitian sebagai berikut :

1. Pelaksanaan mutasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.
2. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.
3. Pelaksanaan mutasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.

E. Operasional Variabel

1. Defenisi Konseptual Variabel

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Motivasi (Y)

Motivasi kerja adalah pekerjaan yang dilakukan oleh manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dan dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan, pemberian dorongan ini bertujuan untuk mengingatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang-orang tersebut (Susilo Martoyo, 2000 : 165)

Teori motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seperti yang dikemukakan oleh Abraham Maslow yang terkenal dengan teori hierarki kebutuhan manusia yang sangat fenomenal

yang mana Maslow mengukur kebutuhan manusia berdasarkan tingkatan-tingkatan yang harus dilalui satu persatu. Kebutuhan manusia ada berbagai macam, dan setiap orang mempunyai kebutuhan yang berbeda-beda, hal itulah yang mendasari dalam pemilihan teori ini sebagai acuan untuk melakukan penelitian.

b. Mutasi (X_1)

Mutasi adalah empat bentuk pergerakan dalam organisasi yang meliputi kenaikan berupa promosi, penurunan berupa demosi transfer berupa perpindahan dan relokasi, serta pengeluaran berupa pensiun dan pengunduran diri (Weyne F. Cascio).

Teori mutasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seperti yang dikemukakan oleh Weyne F.Cascio (1998 : 327) yang mengatakan bahwa :

"From the organization's point of view, this are for broad types of internal moves, up, down, over and out. These correspond to promotion (up), demotion (down), transfer and relocation (Over) and out (lay offs retirement and resignation)". (ada empat bentuk pergerakan karyawan dalam suatu organisasi yang meliputi kenaikan berupa promosi, penurunan berupa demosi, transfer berupa perpindahan atau relokasi, serta pengeluaran berupa pension atau pengunduran diri).

Alasan menggunakan teori ini karena teori ini sudah mencerminkan bagaimana seharusnya bentuk mutasi yang baik dalam sebuah organisasi, apalagi organisasi pemerintah yang berorientasi pada pelayanan kepada masyarakat.

c. Gaya Kepemimpinan (X_2)

Gaya kepemimpinan adalah suatu pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan

individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Ranupandojo dan Husnan, 2002 : 224).

Teori gaya kepemimpinan yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah seperti yang dikemukakan oleh Marwansyah dan Mukaram (2002 : 172), perilaku pemimpin digolongkan kedalam dua dimensi, yakni :

1) Struktur (*Initiating structure*)

Struktur (*initiating structure*) adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana pemimpin mengorganisasikan dan menata pekerjaannya dan pekerjaan bawahan mereka. Pemimpin dengan gaya ini cenderung mengarahkan pekerjaan kelompok melalui kegiatan perencanaan pemberian tugas-tugas, penjadwalan, menetapkan standard untuk kerja yang jelas, mengecam pekerjaan yang buruk, meminta bawahannya untuk mengikuti prosedur standard, dan lain sebagainya.

2) Perhatian (*consederation*)

Perhatian (*consederation*) adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana pemimpin memberi perhatian terhadap bawahan dan bertindak dengan cara bersahabat dan membantu. Para pemimpin dengan gaya ini cenderung memiliki hubungan dengan bawahan yang dicirikan dengan sikap saling percaya, dan menunjukkan rasa hormat kepada gagasan dan perasaan bawahan mereka. Seperti memberi dukungan, menyediakan

waktu untuk mendengar masalah-masalah bawahan dan menindaklanjutinya dan lain sebagainya.

Alasan penggunaan teori gaya kepemimpinan ini adalah karena teori gaya kepemimpinan ini dianggap cukup kompeten untuk mengukur tingkat pengaruhnya terhadap motivasi. Hal ini dipandang penting karena kepemimpinan mempunyai aspek yang sangat penting dalam sebuah organisasi.

2. Defenisi Operasional Variabel

a. Motivasi (Y) merupakan Variabel terikat (*dependen*), untuk mengetahui motivasi kerja pegawai dapat dilihat dari :

1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan kebutuhan sangat primer dan mutlak harus dipenuhi untuk memelihara kelangsungan hidup bagi semua manusia. Kebutuhan fisiologis diukur dengan dua item pernyataan yang menggambarkan tingkat persepsi pegawai terhadap motivasi yang meliputi gaji dan pemenuhan kebutuhan sandang, pangan dan papan.

2) Kebutuhan akan rasa aman

Kebutuhan akan rasa aman merupakan sebuah kebutuhan akan perlindungan dan jaminan akan keselamatan dimana dan pada situasi apapun. Kebutuhan akan rasa aman diukur dari tiga item pernyataan yakni keselamatan kerja situasi kerja yang nyaman dan jamina karier.

3) Kebutuhan sosial

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan akan interaksi dengan lingkungan kerja dan juga sesama rekan kerja serta atasan. Hal ini dapat diukur dari dua item pernyataan yakni interaksi dengan atasan dan interaksi dengan sesama rekan kerja.

4) Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan penghargaan adalah kebutuhan akan adanya pengakuan dari orang lain. Kebutuhan penghargaan ini dapat diukur dari dua item pernyataan yakni penghargaan atas prestasi kerja dan pujian atas hasil kerja.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Kebutuhan aktualisasi diri merupakan kebutuhan untuk berkontribusi pada orang lain atau lingkungan serta mencapai potensi diri sepenuhnya. Kebutuhan aktualisasi diri dapat diukur dari dua pernyataan yakni pekerjaan yang menantang dan kesempatan untuk mengungkapkan ide/gagasan.

b. Mutasi (X_i) merupakan variabel bebas (*independen*), indikatornya adalah :

1) Promosi

Promosi jabatan dilakukan dengan maksud untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai agar mau bekerja dengan baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh organisasi guna meningkatkan produktivitas kerja perusahaan tersebut dalam mencapai sarannya. Promosi dapat diukur dengan lima item pernyataan yakni memperbesar produktivitas kerja, gairah kerja meningkat, disiplin

tinggi, stabilitas pegawai, dan mengembangkan kreatifitas dan inovasi yang baik.

2) Transfer/rotasi

Transfer/rotasi pekerjaan merupakan salah satu alternatif jika karyawan menderita rutinisasi yang berlebihan atau kebosanan atas kerja mereka, hal tersebut perlu jika karyawan tersebut menganggap bahwa pekerjaannya tidak lagi menantang, maka karyawan tersebut oleh perusahaan seharusnya dipindahkan ke pekerjaan lain, pada tingkat yang sama, yang mempunyai persyaratan keterampilan yang serupa. Transfer/rotasi dapat diukur melalui lima item pernyataan yakni pendayagunaan aparatur, pengembangan karier, penempatan pegawai ditempat yang tepat, mengisi jabatan kosong dan sebagai hukuman.

3) Demosi/penurunan jabatan

Demosi terjadi karena masalah kedisiplinan, kinerja yang tidak baik, atau karena ketidaktaatan terhadap disiplin kerja seperti selalu sering absen/tidak hadir. Demosi/ penurunan jabatan dapat diukur melalui empat item pernyataan yakni kinerja buruk, kurang disiplin, tidak sesuai kualifikasi pendidikan dan alasan kesehatan.

4) Pemberhentian

Menurut Veithzal (2014 : 160) pemberhentian atau pemutusan hubungan kerja adalah keputusan dari individu dan perusahaan. Hal ini dapat dilakukan oleh perusahaan atau pekerja. Pemberhentian dapat diukur melalui dua item pernyataan yakni disiplin dan alasan pribadi.

c. Gaya Kepemimpinan (X_2) merupakan variabel bebas (*independen*), indikatornya adalah :

1) Struktur (*Initiating structure*)

Struktur (*initiating structure*) adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana pemimpin mengorganisasikan dan menata pekerjaannya dan pekerjaan bawahan mereka. Struktur (*initiating structure*) dapat diukur melalui enam pernyataan yakni penetapan prosedur standar, pembagian tugas yang tepat, uraian tugas yang jelas, penetapan standar prestasi, penjadwalan dan pengawasan.

2) Perhatian (*consideration*)

Perhatian (*consederation*) adalah derajat yang menunjukkan sejauh mana pemimpin memberi perhatian terhadap bawahan dan bertindak dengan cara bersahabat dan membantu. Perhatian (*consederation*) dapat diukur melalui empat item pernyataan yakni komunikasi dua arah, menghormati gagasan, penyediaan waktu khusus dan dukungan terhadap prestasi.

Tabel 2.2
Variabel Penelitian

No	Variabel	Indikator	Uraian Indikator	Ket.
1	Mutasi	1. Promosi	1. Memperbesar produktifitas kerja 2. Gairah kerja meningkat 3. Disiplin tinggi 4. Stabilitas pegawai 5. Mengembangkan kreatifitas dan inovasi yang baik	
		2. Transfer	1. Pendayagunaan aparatur	

No	Variabel	Indikator	Uraian Indikator	Ket.
		3. Demosi/ penurunan jabatan 4. Pemberhentian	2. Pengembangan karier 3. Penempatan pegawai ditempat yang tepat. 4. Mengisi jabatan kosong 5. Sebagai hukuman 1. Kinerja buruk 2. Kurang disiplin 3. Tidak sesuai kualifikasi pendidikan 4. Alasan kesehatan 1. Disiplin 2. Alasan pribadi	
2	Gaya Kepemimpinan	1. Struktur (<i>Initiating structure</i>) 2. Perhatian (<i>consideration</i>)	1. Penetapan prosedur standar 2. Pembagian tugas yang tepat 3. Uraian tugas yang jelas 4. Penetapan standar prestasi 5. Penjadwalan 6. Pengawasan 1. Komunikasi dua arah 2. Menghormati gagasan 3. Penyediaan waktu khusus 4. Dukungan terhadap prestasi	
3	Motivasi	1. Kebutuhan fisiologis 2. Kebutuhan akan rasa aman 3. Kebutuhan sosial	1. Gaji 2. Sandang, pangan dan papan 1. Keselamatan kerja 2. Situasi kerja yang nyaman 3. Jaminan karier 1. Interaksi dengan atasan	

No	Variabel	Indikator	Uraian Indikator	Ket.
		4. Kebutuhan penghargaan	2. Interaksi dengan sesama rekan kerja 1. Penghargaan atas prestasi kerja 2. Pujian atas hasil kerja	
		5. Kebutuhan aktualisasi diri	1. Pekerjaan yang menantang 2. Kesempatan untuk mengungkapkan ide/gagasan pekerjaan	



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Dalam melakukan penelitian ini menggunakan penelitian penjelasan (*explanatory research*) yaitu menjelaskan suatu hubungan antara variabel dependen dan independen melalui pengujian hipotesis. Metode penelitian ini adalah metode survey yaitu pengumpulan informasi secara sistematis dari para responden dengan maksud untuk memahami atau meramalkan beberapa aspek perilaku dari populasi yang diamati. Dalam penelitian ini digunakan sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpul data primer yang merupakan acuan dalam pembahasan penelitian.

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan pendekatan deskriptif. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitiannya. Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat *positivisme*, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistic dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2013 : 13). Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan mendeskripsikan objek penelitian atau pun hasil penelitian. Pengertian deskriptif adalah metode yang berfungsi untuk mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap objek yang diteliti

melalui data atau sampel yang telah terkumpul sebagaimana adanya, tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan yang berlaku umum (Sugiyono, 2013 : 29).

B. Populasi dan Sampel

Sugiyono (2013 : 389) mengatakan bahwa populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Peneliti menetapkan populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau yang berjumlah 149 orang. Hal ini dikarenakan mereka adalah orang-orang yang berkecimpung langsung dalam proses pelayanan kepada masyarakat yang dilakukan oleh Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 3.1
Jumlah Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga

No	Status Pegawai	Jumlah	Keterangan
1	Pegawai Negeri Sipil	21 Orang	
2	Pegawai Tidak Tetap	3 Orang	
3	Pegawai Kontrak	125 Orang	
Jumlah		149 Orang	

Sumber : Sekretariat Dinas Lingkungan Hidup

Menurut Soedaryono (2000 : 6) pengertian pegawai adalah seseorang yang melakukan penghidupannya dengan bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta.

Sedangkan menurut Robbins (2006 : 10) pengertian pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap

atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap atau tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Sedangkan pengertian sampel menurut Sugiyono (2013 : 389) adalah sebagian dari populasi itu. Sampel pada penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau. Dalam menentukan jumlah sampel berdasarkan pada rumus Slovin (Sevilla et. Al., 1960 : 182), sebagai berikut :

$$n = \frac{N}{1 + ne^2}$$

Keterangan : n = Jumlah sampel

N = Jumlah Populasi

e = Batas Toleransi Kesalahan (*error tolerance*)

$$n = 149/149(0,05)^2+1$$

$$n = 108,56$$

$$n = 109$$

Berdasarkan rumus Slovin diatas, maka ditetapkan sampel pada penelitian ini berjumlah 109 sampel. Jumlah sampel 109 ini terdiri dari :

1. PNS berjumlah 21 orang
2. Pegawai tidak tetap berjumlah 3 orang

3. Pegawai kontrak berjumlah 85 orang.

Dari 21 orang jumlah pegawai negeri sipil tersebut dapat dijelaskan bahwa :

1. 3 orang pegawai belum pernah mengalami mutasi baik itu bersifat promosi, demosi, transfer apalagi pensiun. Sementara 18 orang pegawai pernah mengalami mutasi.
2. 1 orang pegawai pernah dikenakan demosi atau penurunan jabatan dari kepala bidang menjadi fungsional umum. Sementara 20 orang pegawai tidak pernah dikenakan demosi.
3. 15 orang pernah di mutasi berupa promosi, sementara 6 orang pegawai belum pernah mendapat promosi.
4. 15 orang pernah mengalami mutasi berupa transfer, sementara 6 orang pegawai belum pernah di transfer.

Dari 3 orang pegawai tidak tetap dapat dijelaskan bahwa :

1. 1 orang pernah di mutasi yakni ditransfer dari dinas lain.
2. 2 orang belum pernah dimutasi sama sekali.

Dari 85 orang pegawai kontrak dapat dijelaskan bahwa mereka semua telah ditransfer dari Dinas Pekerjaan Umum ke Dinas Lingkungan Hidup, hal ini dikarenakan bahwa tupoksi kebersihan sekarang melekat pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi kepulauan Riau.

C. Instrumen Penelitian

Menurut Suharsimi Arikunto (2006 : 163) bahwa metode penelitian adalah cara yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data penelitiannya, sedangkan instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang

digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaannya lebih mudah, dan hasilnya lebih baik, dalam arti lebih cermat, lengkap, dan sistematis sehingga lebih mudah diolah.

Instrumen penelitian adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya. Instrumen pengumpulan data adalah cara-cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data. Instrumen sebagai alat bantu dalam menggunakan metode pengumpulan data merupakan sarana yang dapat diwujudkan dalam benda, misalnya angket, perangkat tes, pedoman wawancara, pedoman observasi, skala dan sebagainya.

Dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian adalah suatu proses yang dilakukan untuk mengungkap berbagai fenomena yang terjadi di masyarakat dengan menggunakan berbagai cara dan metode agar proses ini berjalan secara sistematis dan lebih dapat dipertanggungjawabkan kevaliditasnya.

Apabila data telah terkumpul, maka dilakukan pengukuran dengan menggunakan skala *likert*. Skala *likert* adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2006 : 65). Variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item yang dapat berupa pertanyaan-pertanyaan.

Masing-masing jawaban memiliki bobot skor yang berbeda, hal ini dapat dilihat dari 5 kategori skor berikut ini :

1. Jawaban SS (Sangat Setuju) dengan skor 5.
2. Jawaban S (Setuju) dengan skor 4.
3. Jawaban RR (Ragu-ragu) dengan skor 3.
4. Jawaban TS (Tidak Setuju) dengan skor 2.
5. Jawaban STS (Sangat Tidak Setuju) dengan skor 1.

D. Prosedur Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2013 : 199) kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab. Peneliti akan turun langsung guna mendapatkan data yang diinginkan dengan cara membagikan kuesioner kepada responden.

E. Analisis Data

1. Analisis Statistik Deskriptif

Seluruh data yang sudah dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner dibentuk dalam skala pengukuran. Skala pengukuran merupakan kesepakatan yang digunakan sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga alat ukur tersebut bila digunakan dalam pengukuran akan menghasilkan data kuantitatif (Sugiyono, 2013 : 92). Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert*.

Skor jawaban responden untuk analisis data kuantitatif adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Skor Kuesioner

No	Sikap Responden	Skor
1	Sangat Setuju	5
2	Setuju	4
3	Ragu-ragu	3
4	Tidak Setuju	2
5	Sangat Tidak Setuju	1

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan apakah dalam model regresi variabel dependen dan variabel independen mempunyai kontribusi atau tidak. Model regresi yang baik adalah data distribusi normal atau mendekati normal, untuk mendeteksi normalitas dapat dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik. Data pengambilan keputusan normalitas data yaitu jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka regresi tersebut memenuhi normalitas, sedangkan jika data menyebar lebih jauh dan tidak mengikuti arah garis maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas. (Ghozali, 2012 : 160).

Seperti telah dikemukakan diatas, bahwa Uji normalitas wajib dilakukan dengan tujuan untuk melihat apakah data berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas merupakan salah satu bagian dari uji persyaratan analisis data atau uji asumsi klasik, artinya sebelum kita melakukan analisis yang sesungguhnya data penelitian tersebut harus diuji kenormalan distribusinya. Dasar pengambilan uji normalitas dengan *Kolmogorov-Smirnov* adalah :

- 1) Jika nilai probabilitas $> 0,05$ maka data tersebut berdistribusi normal.
- 2) Jika nilai probabilitas $< 0,05$ maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah suatu model regresi terdapat korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antar variabel independen. Pengujian multikolinearitas dilihat dari besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance*. *Tolerance* mengukur variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cutoff* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* ≥ 0.01 atau sama dengan nilai $VIF \leq 10$. (Ghozali, 2012 : 105)

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain, jika tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. (Ghozali, 2012 : 139).

d. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode- t dengan kesalahan pengganggu pada periode $t-1$ (sebelumnya).

(Ghozali, 2012 : 110). Pengujian autokorelasi dilakukan dengan uji *durbin watson* dengan membandingkan nilai *durbin watson* hitung (d) dengan nilai *durbin watson* tabel, yaitu batas atas (d_u) dan batas bawah (d_L). Dengan kriteria pengujian adalah sebagai berikut :

- 1) Jika $0 < d < d_L$, maka terjadi autokorelasi positif.
- 2) Jika $d_L < d < d_u$, maka tidak ada kepastian terjadi autokorelasi atau tidak.
- 3) Jika $d - d_L < d < 4$, maka terjadi autokorelasi negatif.
- 4) Jika $4 - d_u < d < 4 - d_L$, maka tidak ada kepastian terjadi autokorelasi atau tidak.
- 5) Jika $d_u < d < 4 - d_u$, maka tidak terjadi autokorelasi positif maupun negatif.

3. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda dilakukan untuk meneliti apakah ada hubungan sebab akibat antara variabel. Adapun rumus regresi berganda adalah :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Motivasi Kerja

α = Bilangan Konstanta

b_1, b_2 = koefisien regresi

X_1 = Variabel Mutasi

X_2 = Variabel Gaya Kepemimpinan

4. Uji Hipotesis

a. Uji F (Simultan)

Uji statistik F menurut Ghozali (2012 : 98) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen atau variabel terikat. Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

- 1) Jika nilai F lebih besar dari 4 maka H_0 ditolak pada derajat kepercayaan 5% atau dengan kata lain peneliti menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.
- 2) Membandingkan nilai F hasil perhitungan dengan F menurut tabel. Bila nilai F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

b. Uji T (Parsial)

Uji beda *t-test* digunakan untuk menguji seberapa jauh pengaruh variabel independen secara individual dalam menerangkan variabel dependen secara parsial. (Ghozali, 2012 : 98). Dasar pengambilan keputusan digunakan dalam uji t adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai probabilitas signifikansi $> 0,05$, maka hipotesis ditolak. Hipotesis ditolak mempunyai arti bahwa variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

- 2) Jika nilai probabilitas signifikansi $< 0,05$, maka hipotesis diterima. Hipotesis diterima mempunyai arti bahwa variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.



BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

Berdasarkan Peraturan Bupati Lingga Nomor 32 Tahun 2016 Tanggal 10 Nopember 2016 menyatakan bahwa Dinas Lingkungan Hidup merupakan sebuah dinas dengan klasifikasi B, tugasnya adalah membantu Bupati melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantuan yang diberikan kepada Kabupaten.

Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga mempunyai tugas membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di bidang lingkungan hidup. Sementara itu fungsi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga adalah :

1. Perumusan kebijakan di bidang lingkungan hidup,
2. Pelaksanaan kebijakan dibidang lingkungan hidup,
3. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang lingkungan hidup,
4. Pelaksanaan administrasi dinas di bidang lingkungan hidup,
5. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan bidang lingkungan hidup.

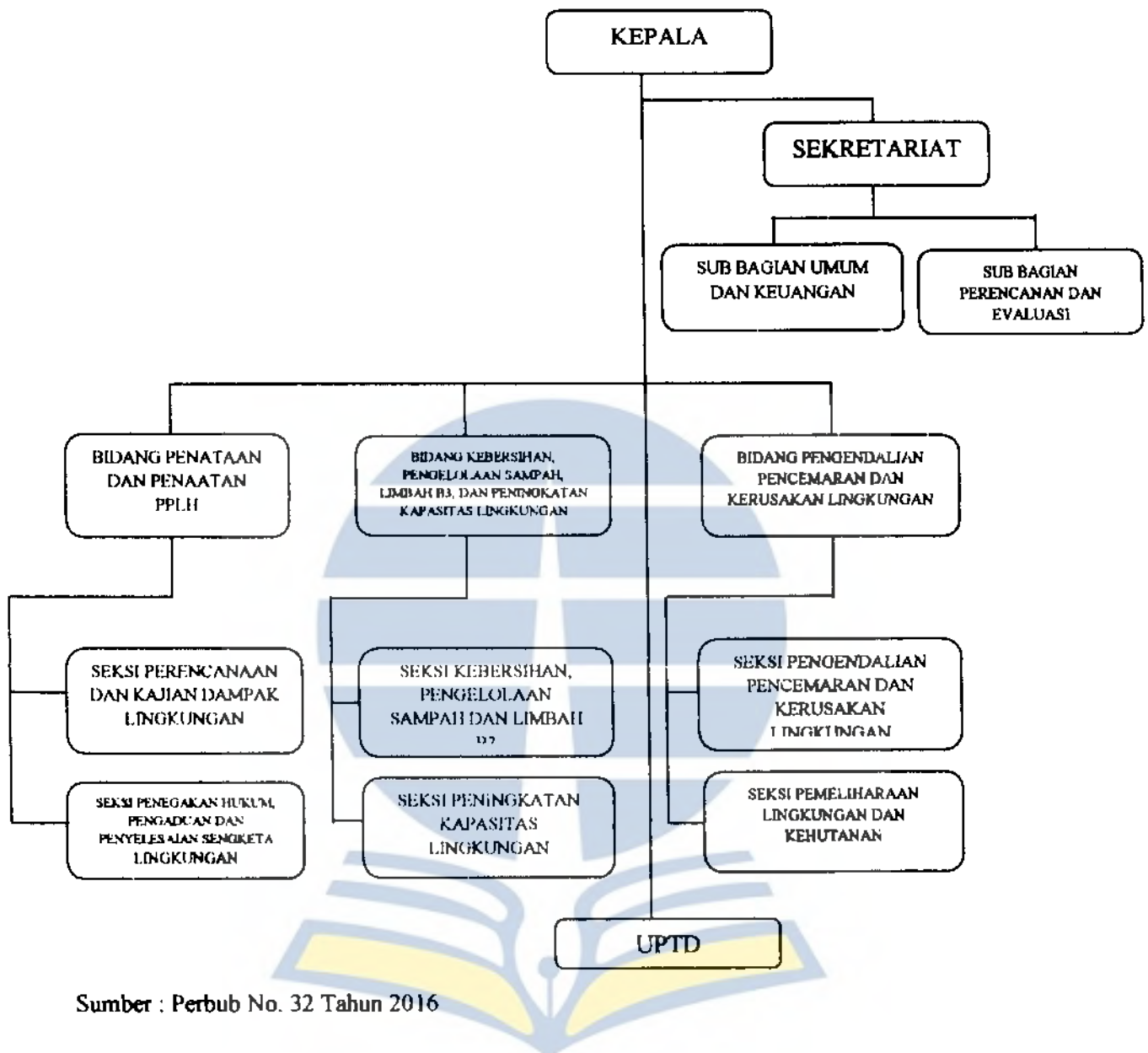
Dinas Lingkungan Hidup terdiri atas :

1. Kepala
2. Sekretaris, terdiri dari :
 - a) Sub Bagian Umum dan Keuangan
 - b) Sub Bagian Perencanaan dan Evaluasi

3. Bidang Penataan dan Pnaatan PPLH (Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup), terdiri dari :
 - a) Seksi Perencanaan dan Kajian Dampak Lingkungan.
 - b) Seksi Penegakan Hukum, Pengaduan dan Penyelesaian Sengketa Lingkungan.
4. Bidang Kebersihan, Pengelolaan Sampah, Limbah B3 (Bahan Beracun dan Berbahaya) dan Peningkatan Kapasitas Lingkungan, terdiri dari :
 - a) Seksi Kebersihan, Pengelolaan Samah dan Limbah B3 (Bahan Beracun dan Berbahaya).
 - b) Seksi Peningkatan Kapasitas Lingkungan.
5. Bidang Pengendalian, Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan, terdiri dari :
 - a) Seksi Pengendalian Pencemaran dan Kerusakan Lingkungan.
 - b) Seksi Pemeliharaan Lingkungan dan Kehutanan.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari struktur organisasi berikut ini :





Sumber : Perub No. 32 Tahun 2016

Gambar 4.1
Struktur Organisasi Dinas Lingkungan Hidup
Kabupaten Lingga

Untuk lebih jelasnya berikut penulis paparkan tugas pokok dan fungsi masing-masing bidang sebagai berikut :

1. Kepala Dinas Lingkungan Hidup

Kepala Dinas Lingkungan Hidup mempunyai tugas memimpin, melakukan pembinaan, mengkoordinasikan, menyelenggarakan, merumuskan dan mengawasi serta mengendalikan pelaksanaan tugas dan fungsi dalam rangka membantu Bupati dalam melaksanakan urusan pemerintahan di Bidang Lingkungan Hidup.

2. Sekretariat

Sekretariat dipimpin oleh sekretaris yang bertanggung jawab kepada Kepala Dinas yang mempunyai tugas mengkoordinasikan, merumuskan pengelolaan umum, kepegawaian, keuangan, perencanaan dan evaluasi serta pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi dilingkungan dinas.

Untuk melaksanakan tugas tersebut, sekretariat melaksanakan fungsi sebagai berikut :

- a) Penyelenggaraan urusan penyusunan tatausaha dan kepegawaian,
- b) Penyelenggaraan urusan penyusunan administrasi keuangan,
- c) Penyelenggaraan urusan penyusunan perencanaan dan evaluasi kegiatan Dinas Lingkungan Hidup,
- d) Penyelenggaraan urusan penyusunan perlengkapan, rumah tangga, organisasi serta hubungan masyarakat,
- e) Penyelenggaraan pengelolaan barang milik/kekayaan Negara dan layanan pengadaan barang/jasa di lingkup Dinas Lingkungan Hidup,
- f) Pemantauan, evaluasi dan pelaporan pelaksanaan tugas administrasi di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup,

- g) Pengelolaan sarana dan prasarana serta asset yang menjadi tanggung jawab Dinas Lingkungan Hidup,
- h) Memberikan saran dan pertimbangan teknis lingkup Dinas Lingkungan Hidup,
- i) Koordinasi pelaksanaan tugas dan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unsur organisasi di lingkungan Dinas Lingkungan Hidup,
- j) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

Sekretariat membawahi :

- a) Sub bagian umum dan keuangan

Sub bagian umum dan keuangan mempunyai tugas sebagai berikut :

- 1) Menyiapkan bahan perencanaan program kegiatan bidang umum dan keuangan.
- 2) Menerima dan mengendalikan administrasi surat menyurat.
- 3) Menyiapkan pengolahan, pengetikan, pencatatan surat menyurat dan naskah dinas lainnya
- 4) Menyelenggarakan administrasi tata persuratan, perlengkapan dan administrasi kepegawaian, pembinaan karier, prestasi kerja pegawai.
- 5) Mengatur, merawat dan menata kearsipan.

- 6) Menyiapkan fasilitas akomodasi fasilitas kantor, rapat dinas dan upacara, keprotokolan dan kehumasan.
 - 7) Memfasilitasi pelaksanaan perjalanan dinas, pengurusan kendaraan bermotor, keamanan dan urusan rumah tangga.
 - 8) Mengkoordinasikan pengelolaan administrasi barang dan aset Dinas Lingkungan Hidup meliputi perlengkapan dan inventaris, pengadaan, pendistribusian, penyimpanan, pemeliharaan dan penghapusan barang.
 - 9) Melaksanakan pembukuan, verifikasi dan pembinaan bendaharawan.
 - 10) Melaksanakan penyelesaian administrasi gaji pegawai.
 - 11) Menyusun dan menyampaikan laporan pertanggungjawaban keuangan.
 - 12) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- b) **Sub bagian perencanaan dan evaluasi**
- Sub bagian perencanaan dan evaluasi mempunyai tugas :
- 1) Merencanakan, merumuskan dan menyusun kegiatan sub bagian perencanaan dan evaluasi sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan.
 - 2) Menghimpun dan mempelajari peraturan perundang-undangan, kebijakan teknis, pedoman dan petunjuk teknis serta bahan-bahan

lainnya yang berhubungan dengan tugas sub bagian perencanaan dan evaluasi sebagai pedoman dan landasan kerja.

- 3) Mengumpulkan, menghimpun dan mengelola data dan informasi yang berhubungan dengan sub bagian perencanaan dan evaluasi.
- 4) Menyiapkan bahan-bahan dalam rangka penyusunan kebijakan, pedoman dan petunjuk teknis mengenai tugas sub bagian perencanaan dan evaluasi.
- 5) Menginventarisasi permasalahan-permasalahan yang berhubungan dengan sub bagian perencanaan dan evaluasi, menyiapkan bahan-bahan dalam rangka pemecahan masalah.
- 6) Melakukan perencanaan dan evaluasi terhadap program kerja secara berkala.
- 7) Melakukan evaluasi dan menyusun laporan terhadap semua hasil pelaksanaan kegiatan dinas.
- 8) Menyusun rencana anggaran, kegiatan dan program kerja tahunan, jangka menengah dan jangka panjang.
- 9) Menyusun anggaran kegiatan ke dalam rencana anggaran satuan kerja dinas.
- 10) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

3. Bidang

Bidang Penataan dan Penaatan Perlindungan Pengelolaan Lingkungan Hidup mempunyai tugas melaksanakan penyusunan bahan

perumusan dan pelaksanaan kebijakan di bidang Penataan dan Penataan
Perlindungan Pengelolaan Lingkungan Hidup.

Bidang Penataan dan Penataan PPLH (Perlindungan dan Pengelolaan
Lingkungan Hidup) mempunyai fungsi :

- a) Inventarisasi data dan informasi sumber daya alam.
- b) Penyusunan, koordinasi dan sinkronisasi pemuatan RPPLH (Rancangan Peraturan Pengelolaan Lingkungan Hidup) dalam RPJP (Rancangan Pembangunan Jangka Panjang) dan RPJM (Rancangan Pembangunan Jangka Menengah).
- c) Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan RPPLH (Rancangan Peraturan Pengelolaan Lingkungan Hidup).
- d) Penentuan daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup.
- e) Koordinasi penyusunan tata ruang yang berbasis daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup.
- f) Penyusunan instrumen ekonomi lingkungan hidup (Produk Domestik Bruto/PDB & Produk Domestik Regional Bruto/PDRB hijau, mekanisme insentif disinsentif, pendanaan lingkungan hidup).
- g) Sinkronisasi RPPLH (Rencana Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup) Nasional, Pulau/kepulauan dan Ekoregion.
- h) Penyusunan NSDA (Neraca Sumber Daya Alam) dan LH (Lingkungan Hidup), penyusunan Status Lingkungan Hidup Daerah dan Indeks Kualitas Lingkungan Hidup.
- i) Sosialisasi kepada pemangku kepentingan tentang RPPLH (Rancangan Peraturan Pengelolaan Lingkungan Hidup).

- j) Penyusunan dan pengesahan Kajian Lingkungan Hidup Strategis Provinsi.
- k) Fasilitasi keterlibatan dan pembinaan masyarakat dalam pelaksanaan KLHS (Kajian Lingkungan Hidup Strategis) dan pemantauan dan evaluasi KLHS (Kajian Lingkungan Hidup Strategis).
- l) Koordinasi penyusunan instrumen pencegahan pencemaran dan/atau kerusakan lingkungan hidup (Amdal/Analisis Dampak Lingkungan, UKL-UPL (Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup-Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup), izin lingkungan, audit Lingkungan Hidup, analisis resiko Lingkungan Hidup).
- m) Penilaian terhadap dokumen lingkungan (AMDAL/analisis dampak lingkungan dan UKL-UPL/Upaya Pengelolaan Lingkungan Hidup-Upaya Pemantauan Lingkungan Hidup).
- n) Penyusunan tim kajian dokumen lingkungan hidup yang transparan (komisi penilai, tim pakar dan konsultan).
- o) Pelaksanaan proses izin lingkungan.
- p) Penyusunan kebijakan tentang tata cara pelayanan pengaduan dan penyelesaian pengaduan masyarakat.
- q) Fasilitasi penerimaan pengaduan atas usaha atau kegiatan yang tidak sesuai dengan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- r) Penyusunan, pelaksanaan dan penelaahan rekomendasi tindak lanjut hasil verifikasi pengaduan.
- s) Pelaksanaan bimbingan teknis, *monitoring* dan pelaporan atas hasil tindak lanjut pengaduan.

- t) **Sosialisasi** tata cara pengaduan, penyelesaian sengketa lingkungan baik diluar pengadilan maupun melalui pengadilan.
- u) Pengembangan sistem informasi penerimaan pengaduan masyarakat atas usaha atau kegiatan yang tidak sesuai dengan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- v) Penyusunan dan pengawasan tindak lanjut kebijakan pengawasan terhadap usaha dan atau kegiatan yang memiliki izin lingkungan dan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan.
- w) Pembentukan tim koordinasi dan *monitoring* penegakan hukum lingkungan atas pelanggaran perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- x) Pelaksanaan penyidikan perkara pelanggaran lingkungan hidup dan penanganan barang bukti dan penanganan hukum pidana secara terpadu.
- y) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

Bidang penataan dan penataan PPLH (Perlindungan dan Pengelolaan Lingkungan Hidup) membawahi dua seksi, yakni :

- a) **Seksi perencanaan dan kajian dampak lingkungan.**

Seksi perencanaan dan kajian dampak lingkungan mempunyai tugas :

- 1) Melaksanakan penyusunan dokumen RPPLH (Rencana Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup).

- 2) **Mengkoordinasikan dan sinkronisasi pemuatan RPPLH (Rencana Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup) dalam RPJP (Rencana Pembanguna Jangka Panjang) dan RPJM (Rencana Pembangunan Jangka Menengah).**
- 3) **Memantau dan evaluasi pelaksanaan RPPLH (Rencana Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup).**
- 4) **Menentukan daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup.**
- 5) **Mengkoordinasikan penyusunan tata ruang yang berbasis daya dukung dan daya tampung lingkungan hidup.**
- 6) **Melakukan penyusunan instrumen ekonomi lingkungan hidup (PDB/Produk Domestik Bruto & PDRB/Produk Domestik Regional Bruto hijau, mekanisme insentif disinsentif, pendanaan lingkungan hidup).**
- 7) **Sinkronisasi RPPLH (Rencana Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup) Nasional, pulau/kepulauan dan ekoregion.**
- 8) **Melakukan penyusunan NSDA dan LH (Neraca Sumber Daya Alam dan Lingkungan Hidup) dan status lingkungan hidup daerah serta indeks kualitas lingkungan hidup.**
- 9) **Mensosialisasikan kepada pemangku kepentingan tentang RPPLH (Rencana Pengelolaan dan Perlindungan Lingkungan Hidup).**
- 10) **Melakukan penyusunan dan pengesahan kajian lingkungan hidup startegis provinsi.**
- 11) **Memfasilitasi keterlibatan masyarakat dan pembinaan dalam pelaksanaan KLHS/Kajian Lingkungan Hidup Strategis.**

- 12) Memantau dan evaluasi KLHS/Kajian Lingkungan Hidup Strategis.
 - 13) Mengkoordinasikan penyusunan instrumen pencegahan pencemaran dan/atau kerusakan lingkungan hidup (Amdal/analisis dampak lingkungan, UKL-UPL (Upaya pengelolaan lingkungan-Upaya pemantauan lingkungan, izin lingkungan, audit lingkungan hidup, analisis resiko lingkungan hidup).
 - 14) Melakukan penilaian terhadap dokumen lingkungan (Amdal/analisis dampak lingkungan dan UKL-UPL/upaya pengelolaan lingkungan-upaya pemantauan lingkungan).
 - 15) Melakukan penyusunan tim kajian dokumen lingkungan hidup yang transparan (komisi penilai, tim pakar dan konsultan).
 - 16) Melaksanakan kebijakan teknis dalam rangka penataan lingkungan.
 - 17) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- b) Seksi penegakan hukum, pengaduan dan penyelesaian sengketa lingkungan.
- Seksi penegakan hukum, pengaduan dan penyelesaian sengketa lingkungan, mempunyai tugas sebagai berikut :
- 1) Melaksanakan penyusunan kebijakan tentang tata cara pelayanan pengaduan dan penyelesaian pengaduan masyarakat serta

kebijakan pengawasan terhadap usaha dan atau kegiatan yang memiliki izin lingkungan dan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan.

- 2) Memfasilitasi penerimaan pengaduan atas usaha atau kegiatan yang tidak sesuai dengan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- 3) Melaksanakan penelaahan dan verifikasi atas pengaduan serta penyusunan rekomendasi tindak lanjut hasil verifikasi pengaduan.
- 4) Melaksanakan bimbingan teknis, monitoring dan pelaporan atas hasil tindak lanjut pengaduan.
- 5) Sosialisasi tata cara pengaduan, penyelesaian sengketa lingkungan baik diluar pengadilan maupun melalui pengadilan.
- 6) Pengembangan sistem informasi penerimaan pengaduan masyarakat atas usaha atau kegiatan yang tidak sesuai dengan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- 7) Melaksanakan pengawasan tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi penerima izin lingkungan dan izin perlindungan dan pengelolaan lingkungan.
- 8) Pembentukan tim koordinasi dan koordinasi penegakan hukum lingkungan.
- 9) Melaksanakan penegakan hokum atas pelanggaran perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- 10) Melaksanakan penyidikan perkara pelanggaran lingkungan hidup.

- 11) Penanganan barang bukti dan penanganan hukum pidana secara terpadu.
 - 12) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
4. Bidang kebersihan, pengelolaan sampah, limbah B3 (Bahan berbahaya dan beracun) dan peningkatan kapasitas lingkungan.

Bidang kebersihan, pengelolaan sampah, limbah B3 (Bahan berbahaya dan beracun) dan peningkatan kapasitas lingkungan mempunyai tugas melaksanakan kebersihan, pengelolaan sampah, limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) dan peningkatan kapasitas. Seiring dengan tugas tersebut, bidang penegakan hukum, pengaduan dan penyelesaian sengketa lingkungan mempunyai fungsi sebagai berikut :

- a) Penyelenggaraan dan pengelolaan kebersihan dan sampah.
- b) Melaksanakan dan menjaga kebersihan dan pengelolaan sampah yang meliputi pengumpulan, pengangkutan, pemrosesan, daur ulang atau pembuangan dari material sampah.
- c) Perumusan kebijakan pengurangan sampah dan pembinaan pembatasan timbunan sampah kepada produsen/industri serta pembinaan penggunaan bahan baku produksi dan kemasan yang mampu diurai oleh proses alam dan pembinaan pendaur ulang sampah.
- d) Penyediaan fasilitas pendaur ulang sampah dan pembinaan pemanfaatan kembali sampah dari produk dan kemasan produk.

- e) **Penyediaan dan pengadaan, perawatan dan pemeliharaan alat-alat kebersihan yang dibutuhkan dalam rangka pengelolaan kebersihan dan sampah.**
- f) **Perumusan kebijakan penanganan sampah di daerah.**
- g) **Penetapan lokasi tempat TPS/tempat penampungan sementara, TPST/tempat pengelolaan sampah terpadu dan TPA/tempat pembuangan akhir sampah dan pengawasan terhadap tempat pemrosesan akhir dengan sistem pembuangan *open dumping*.**
- h) **Penyusunan kebijakan perizinan pengolahan sampah, pengangkutan sampah dan pemrosesan akhir sampah yang diselenggarakan oleh swasta dan pelaksanaan perizinan pengolahan sampah, pengangkutan sampah dan pemrosesan akhir sampah yang diselenggarakan oleh swasta.**
- i) **Perumusan kebijakan pembinaan dan pengawasan kinerja pengelolaan sampah yang dilaksanakan oleh pihak lain (badan usaha) dan pelaksanaan pembinaan dan pengawasan kinerja pengelolaan sampah yang dilaksanakan oleh pihak lain (badan usaha).**
- j) **Perumusan penyusunan kebijakan perizinan penyimpanan sementara limbah B3/bahan berbahaya dan beracun (pengajuan, perpanjangan, perubahan dan pencabutan) dalam satu daerah dan pelaksanaan perizinan penyimpanan sementara limbah B3/bahan berbahaya dan beracun dalam satu daerah.**
- k) **Penyusunan kebijakan perizinan pengumpulan dan pengangkutan limbah B3/bahan berbahaya dan beracun (pengajuan, perpanjangan,**

perubahan dan pencabutan) dalam satu daerah dan pelaksanaan perizinan bagi pengumpul limbah B3/bahan berbahaya dan beracun serta pelaksanaan perizinan pengangkutan limbah B3/bahan berbahaya dan beracun menggunakan alat angkut roda 3 (tiga) dilakukan dalam satu daerah.

- l) Penyusunan kebijakan pengakuan keberadaan masyarakat hukum adat, kearifan lokal atau pengetahuan tradisional dan hak kearifan lokal atau pengetahuan tradisional dan hak MHA (masyarakat hukum adat) terkait dengan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup dan identifikasi, verifikasi dan validasi serta penetapan pengakuan keberadaan masyarakat hukum adat, kearifan local atau pengetahuan tradisional dan hak kearifan lokal atau pengetahuan tradisional dan hak MHA (masyarakat hukum adat) terkait dengan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
- m) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pengembangan dan pendampingan terhadap MHA (masyarakat hukum adat) , kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup) dan pelaksanaan fasilitasi kerjasama dan pemberdayaan MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup).
- n) Penyiapan model peningkatan kapasitas dan peningkatan kerjasama MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan

hidup) dan penyiapan sarpras peningkatan kapasitas dan peningkatan kerjasama MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup).

- o) Pelaksanaan identifikasi kebutuhan diklat, penyuluhan, pengembangan jenis penghargaan lingkungan hidup serta penyusunan kebijakan tata cara pemberian penghargaan lingkungan hidup.
- p) Pelaksanaan penilaian dan pemberian penghargaan dan pembentukan tim penilai penghargaan yang kompeten.
- q) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

Bidang kebersihan, pengelolaan sampah, limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) dan peningkatan kapasitas lingkungan membawahi dua seksi yakni, seksi kebersihan, pengelolaan sampah dan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun), dan seksi peningkatan kapasitas lingkungan.

- a) Seksi kebersihan, pengelolaan sampah dan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun), mempunyai tugas sebagai berikut :
 - 1) Penyelenggaraan dan pengelolaan kebersihan dan sampah.
 - 2) Melaksanakan dan menjaga kebersihan dan pengelolaan sampah yang meliputi pengumpulan, pengangkutan, pemrosesan, daur ulang atau pembuangan dari material sampah.

- 3) Perumusan kebijakan pengurangan sampah dan pembinaan pembatasan timbun sampah kepada produsen/industri serta pembinaan penggunaan bahan baku produksi dan kemasan yang mampu diurai oleh proses alam dan pembinaan pendaur ulangan sampah.
- 4) Melaksanakan pembersihan jalan-jalan umum, tempat umum dan lingkungan umum.
- 5) Melaksanakan pembersihan saluran pembuangan, parit, sungai dan wc umum.
- 6) Membantu dan membina usaha-usaha kebersihan yang dilaksanakan oleh masyarakat.
- 7) Melakukan perawatan dan pemeliharaan alat angkut dan peralatan kebersihan.
- 8) Merencanakan dan melaksanakan pengangkutan sampah sampai ketempat pembuangan akhir.
- 9) Perumusan kebijakan pengurangan sampah dan perizinan penyimpanan sementara limbah B3/bahan berbahaya dan beracun (pengajuan, perpanjangan, perubahan dan pencabutan) dalam satu daerah.
- 10) Pelaksanaan perizinan penyimpanan sementara limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) dalam satu daerah dan pelaksanaan pemantauan dan pengawasan penyimpanan sementara limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) dalam satu daerah.

- 11) Penyusunan kebijakan perizinan pengumpulan dan pengangkutan limbah B3/bahan berbahaya dan beracun (pengajuan, perpanjangan, perubahan dan pencabutan) dalam satu daerah.
- 12) Pelaksanaan perizinan bagi pengumpulan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) dan perizinan pengangkutan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) menggunakan alat angkut roda 3 (tiga) dilakukan dalam satu daerah.
- 13) Pelaksanaan perizinan penimbunan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) dilakukan dalam satu daerah dan pelaksanaan perizinan penguburan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun) medis.
- 14) Pemantauan dan pengawasan terhadap pengolahan, pemanfaatan, pengangkutan dan penimbunan limbah B3 (bahan berbahaya dan beracun).
- 15) Pembinaan pemanfaatan kembali sampah dari pokok dan kemasan produk.
- 16) Koordinasi pemilahan, pengumpulan, pengangkutan dan pemrosesan akhir sampah.
- 17) Pemungutan retribusi atas jasa layanan pengelolaan sampah.
- 18) Pengawasan terhadap tempat pemrosesan akhir dengan system pembuangan *open dumping*.
- 19) Penyusunan dan pelaksanaan sistem tanggap darurat pengelolaan sampah.

- 20) Pemberian kompensasi dampak negatif kegiatan pemrosesan akhir sampah.
- 21) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- b) Seksi peningkatan kapasitas lingkungan, mempunyai tugas ebagai berikut :
- 1) Penyusunan, identifikasi, verifikasi dan validasi serta penetapan kebijakan pengakuan keberadaan masyarakat hukum adat, kearifan local atau pengetahuan tradisional dan hak kearifan local atau pengetahuan tradisional dan hak MHA (masyarakat hukum adat) terkait dengan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
 - 2) Penetapan tanah ulayat yang merupakan keberadaan MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional dan hak kearifan lokal atau pengetahuan tradisional dan hak MHA (masyarakat hukum adat) terkait dengan perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.
 - 3) Pelaksanaan komunikasi dialogis dengan MHA (masyarakat hukum adat).
 - 4) Pembentukan panitia pengakuan masyarakat hukum adat.
 - 5) Penyusunan data dan informasi serta kebijakan peningkatan kapasitas profil MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup.

- 6) Penyelenggaraan pendidikan dan pelatihan, pengembangan dan pendampingan terhadap MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup).
- 7) Pelaksanaan fasilitasi kerjasama dan pemberdayaan MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup).
- 8) Penyiapan model peningkatan kapasitas dan peningkatan kerjasama MHA (masyarakat hukum adat), kearifan lokal atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup).
- 9) Penyiapan sarpras peningkatan kapasitas dan peningkatan kerjasama MHA (masyarakat hukum adat), kearifan local atau pengetahuan tradisional terkait PPLH (perlindungan dan pengelolaan lingkungan hidup).
- 10) Pengembangan materi dan metode diklat dan penyuluhan lingkungan hidup.
- 11) Pelaksanaan diklat dan penyuluhan lingkungan hidup.
- 12) Peningkatan kapasitas instruktur dan penyuluh lingkungan hidup.
- 13) Pengembangan kelembagaan kelompok masyarakat peduli lingkungan hidup.
- 14) Pelaksanaan identifikasi kebutuhan diklat dan penyuluhan.

- 15) Penyiapan sarana prasarana diklat dan penyuluhan lingkungan hidup.
 - 16) Pengembangan jenis penghargaan lingkungan hidup dan penyusunan kebijakan tata cara pemberian penghargaan lingkungan hidup.
 - 17) Pelaksanaan penilaian dan pemberian penghargaan.
 - 18) Pembentukan tim penilai penghargaan yang kompeten.
 - 19) Dukungan program pemberian penghargaan tingkat provinsi dan nasional.
 - 20) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
5. Bidang pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan mempunyai tugas melaksanakan pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan, yang mempunyai fungsi sebagai berikut :
- a) Pelaksanaan pemantauan sumber pencemar institusi dan non institusi serta pemantauan kualitas air, udara, tanah serta pesisir dan laut.
 - b) Penentuan baku mutu lingkungan.
 - c) Pelaksanaan penanggulangan dan pemulihan pencemaran (pemberian informasi, pengisolasian serta penghentian) sumber pencemar institusi dan non institusi.
 - d) Penentuan baku mutu sumber pencemar.

- e) Pengembangan sistem informasi kondisi, potensi dampak dan pemberian peringatan akan pencemaran atau kerusakan lingkungan hidup kepada masyarakat.
- f) Penyusunan kebijakan dan pelaksanaan pembinaan terhadap sumber pencemar institusi dan non institusi.
- g) Pelaksanaan pembinaan tindak lanjut rekomendasi hasil evaluasi sumber pencemar institusi dan non institusi.
- h) Penyediaan sarpras pemantauan lingkungan (laboratorium lingkungan).
- i) Penentuan kriteria baku dan pelaksanaan serta penanggulangan kerusakan lingkungan.
- j) Pelaksanaan pemulihan (pembersihan, remediasi, rehabilitasi dan restorasi) kerusakan lingkungan.
- k) Pelaksanaan perlindungan, pengawetan dan pemanfaatan sumber daya alam serta pencadangan sumber daya alam.
- l) Pelaksanaan upaya mitigasi dan adaptasi perubahan iklim.
- m) Pelaksanaan inventarisasi GRK (gas rumah kaca) dan penyusunan profil emisi GRK (gas rumah kaca).
- n) Perencanaan konservasi keanekaragaman hayati.
- o) Penetapan kebijakan dan pelaksanaan konservasi, pemanfaatan berkelanjutan dan pengendalian serta pemantauan kerusakan keanekaragaman hayati.
- p) Penyelesaian konflik dalam pemanfaatan keanekaragaman hayati.
- q) Pengembangan sistem informasi dan pengelolaan database keanekaragaman hayati.

- r) **Melaksanakan** tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

Bidang pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan membawahi seksi pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan dan seksi pemeliharaan lingkungan dan kehutanan. Yang mana masing-masing seksi mempunyai tugas yang berbeda antara satu dengan yang lainnya, seperti tertera berikut ini :

- a) **Seksi pengendalian pencemaran dan kerusakan lingkungan**, mempunyai tugas :
- 1) Pelaksanaan pemantauan sumber pencemar institusi dan non institusi dan pemantauan kualitas air, udara, tanah serta pesisir dan laut.
 - 2) Penentuan baku mutu lingkungan.
 - 3) Pelaksanaan penanggulangan dan pemulihan pencemaran (pemberian informasi, pengisolasian serta penghentian) sumber pencemar institusi dan non institusi.
 - 4) Penentuan baku mutu sumber pencemar.
 - 5) Pengembangan sistem informasi kondisi, potensi dampak dan pemberian peringatan akan pencemaran atau kerusakan lingkungan hidup kepada masyarakat.
 - 6) Penyusunan kebijakan dan pelaksanaan pembinaan terhadap sumber pencemar institusi dan non institusi.
 - 7) Pelaksanaan pembinaan tindaklanjut rekomendasi hasil evaluasi sumber pencemar institusi dan non institusi.

- 8) Penyediaan sarpras pemantauan lingkungan (laboratorium lingkungan).
 - 9) Penentuan kriteria baku dan pemantauan kerusakan lingkungan.
 - 10) Pelaksanaan pemantauan kerusakan lingkungan.
 - 11) Pelaksanaan pemulihan (pembersihan, remediasi, rehabilitasi dan restorasi) kerusakan lingkungan.
 - 12) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.
- b) Seksi pemeliharaan lingkungan dan kehutanan, mempunyai tugas :
- 1) Pelaksanaan perlindungan dan pengawetan serta pemanfaatan sumber daya alam.
 - 2) Pelaksanaan pencadangan sumber daya alam.
 - 3) Pelaksanaan upaya mitigasi dan adaptasi perubahan iklim.
 - 4) Pelaksanaan inventarisasi GRK (gas rumah kaca) dan penyusunan profil emisi GRK (gas rumah kaca).
 - 5) Perencanaan konservasi keanekaragaman hayati.
 - 6) Pelaksanaan fungsi koordinasi bidang kehutanan dan pengelolaan taman hutan raya.
 - 7) Penetapan kebijakan dan pelaksanaan konservasi, pemanfaatan berkelanjutan, dan pengendalian kerusakan keanekaragaman hayati.
 - 8) Pemantauan dan pengawasan pelaksanaan konservasi keanekaragamann hayati.
 - 9) Penyelesaian konflik dalam pemanfaatan keanekaragaman hayati.

10) Pengembangan sistem informasi dan pengelolaan database keanekaragaman hayati.

11) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan oleh atasan sesuai dengan bidang tugasnya dalam rangka kelancaran pelaksanaan tugas.

6. Kondisi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga

Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau adalah orang-orang yang mempunyai komitmen dalam bekerja dan menghasilkan karya yang baik bagi organisasi yang menanuginya. Menurut Soedaryono (2000 : 6) pegawai adalah seseorang yang melakukan penghidupannya dengan bekerja dalam kesatuan organisasi, baik kesatuan kerja pemerintah maupun kesatuan kerja swasta. Sedangkan menurut Robbins (2006 : 10) pegawai adalah orang pribadi yang bekerja pada pemberi kerja baik sebagai pegawai tetap atau tidak, berdasarkan kesepakatan kerja baik tertulis maupun tidak tertulis, untuk melaksanakan suatu pekerjaan dalam jabatan atau kegiatan tertentu yang ditetapkan oleh pemberi kerja.

Berdasarkan pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pegawai adalah seseorang yang bekerja pada suatu kesatuan organisasi, baik sebagai pegawai tetap atau tidak untuk memenuhi kebutuhan hidupnya.

Demikian juga halnya dengan pegawai pada Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga yang terdiri dari Pegawai Negeri Sipil, Pegawai Tidak Tetap dan Pegawai Kontrak. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 4.1
Jumlah Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga

No	Status Pegawai	Jumlah	Keterangan
1	Pegawai Negeri Sipil	21 Orang	
2	Pegawai Tidak Tetap	3 Orang	
3	Pegawai Kontrak	125 Orang	
Jumlah		149 Orang	

Sumber : Sekretariat Dinas Lingkungan Hidup

B. Hasil

1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui valid atau tidak kuesioner yang kita gunakan dalam penelitian. Pada penelitian ini pengukuran validitas instrumen menggunakan metode korelasi *Product Moment* antara skor butir pertanyaan dengan total skornya. Pada uji validitas ini jika ditemukan bahwa nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} , maka angket tersebut dinyatakan valid. Sedangkan jika nilai r_{hitung} lebih kecil dari nilai r_{tabel} maka angket tersebut dinyatakan tidak valid. Hasil uji validitas disajikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai Korelasi (r_{hitung})	Nilai r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Pengujian	Keterangan
X ₁ Mutasi	1	0,930	0,444	$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	2	0,904			Valid
	3	0,955			Valid
	4	0,889			Valid
	5	0,930			Valid
	6	0,945			Valid
	7	0,927			Valid
	8	0,927			Valid
	9	0,725			Valid

Variabel	Item	Nilai Korelasi (r_{hitung})	Nilai r_{tabel} ($\alpha = 5\%$)	Pengujian	Keterangan
	10	0,725			Valid
	11	0,904			Valid
	12	0,955			Valid
	13	0,930			Valid
	14	0,725			Valid
	15	0,927			Valid
	16	0,725			Valid
X ₂ Gaya Kepemimpinan	1	0,833			Valid
	2	0,854			Valid
	3	0,926			Valid
	4	0,599			Valid
	5	0,767			Valid
	6	0,793			Valid
	7	0,939	0,444		Valid
	8	0,936		$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,936			Valid
	10	0,920			Valid
Y (Motivasi)	1	0,877			Valid
	2	0,693			Valid
	3	0,878			Valid
	4	0,937			Valid
	5	0,869			Valid
	6	0,671			Valid
	7	0,646	0,444		Valid
	8	0,862		$r_{hitung} > r_{tabel}$	Valid
	9	0,640			Valid
	10	0,877			Valid
	11	0,878			Valid

Sumber : data diolah

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan dari tiga variabel tersebut yakni variabel Mutasi, variabel Gaya Kepemimpinan dan variabel Motivasi yang digunakan dinyatakan valid, hal ini dapat dilihat dari masing-masing butir pertanyaan berkorelasi signifikan dengan skor total (nilai korelasi > nilai r_{tabel}).

2. Uji Reliabilitas

Setelah dilakukan uji validitas *product moment* dengan spss maka langkah selanjutnya adalah melakukan uji reliabilitas atau tingkat kepercayaan supaya angket yang digunakan nanti benar-benar dapat dipercaya sebagai alat pengumpul data. Uji reliabilitas menggunakan metode *alpha cronbach* lebih besar dari 0,60 maka kuesioner dapat dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Alpha Cronbach	Keterangan
Mutasi (X_1)	0,775	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X_2)	0,786	Reliabel
Motivasi (Y)	0,779	Reliabel

Sumber : data diolah

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa hasil uji reliabilitas pada masing-masing variabel lebih besar dari 0,6 artinya instrumen yang digunakan reliabel.

3. Analisis Hasil Penelitian

a) Diskripsi Variabel

Setelah dilakukan analisis deskriptif dengan menggunakan sistem *SPSS* maka di dapat hasil sebagai berikut :

Tabel 4.4
Rekapitulasi hasil analisis deskriptif

Variabel/ Indikator	N		mean	Median	Modus
	Valid	Missing			
a. Mutasi					
• Promosi					
- Produktifitas Kerja	109	0	4.39	4	4
- Gairah Kerja	109	0	4.29	4	4
- Disiplin Kerja	109	0	3.94	4	4
- Stabilitas Pegawai	109	0	4.22	4	4
- Krcalifitas	109	0	4.15	4	4
• Transfer					
- Pendayagunaan Aparatur	109	0	4.02	4	4
- Pengembangan Karier	109	0	4.36	4	4
- Penempatan Pegawai	109	0	4.21	4	4
- Mengisi tempat kosong	109	0	4.24	4	4
- Hukuman	109	0	4.13	4	4
• Demosi					
- Kelakuan buruk	109	0	4.11	4	4
- Kurang disiplin	109	0	4.07	4	4
- Tidak sesuai pendidikan	109	0	4.22	4	4
- Kesehatan	109	0	4.03	4	4
• Pemberhentian					
- Tidak disiplin	109	0	4.24	4	4
- Pribadi	109	0	4.12	4	4
Variabel Mutasi	109	0	4,17	4	4
b. Gaya Kepemimpinan					
• Struktur					
- Prosedur Standar	109	0	3.96	4	4
- Pembagian Tugas	109	0	4.38	4	4
- Uraian Tugas Jelas	109	0	4.18	4	4
- Standard Prestasi	109	0	4.41	4	4
- Tugas selesai sesuai jadwal	109	0	4.45	4	4
- Pengawasan	109	0	4.37	4	4
• Perhatian					
- Komunikasi atasan bawahan baik	109	0	4.37	4	4
- Menghargai ide bawahan	109	0	4.45	4	4
- Waktu khusus untuk bawahan	109	0	4.23	4	4
- Dukungan prestasi bawahan	109	0	4.32	4	4
Variabel Gaya Kepemimpinan	109	0	4,31	4	4

Variabel/ Indikator	N		mean	Median	Modus
	Valid	Missing			
c. Motivasi					
• Kebutuhan fisiologis					
- Gaji sesuai	109	0	4.01	4	4
- Sandang pangan tercukupi	109	0	4.42	4	4
• Kebutuhan rasa aman					
- Keselamatan pegawai	109	0	4.28	4	4
- Kantor nyaman	109	0	4.17	4	4
- Jaminan karier	109	0	4.52	5	5
• Kebutuhan sosial					
- Komunikasi baik dengan atasan	109	0	4.50	4	4
- Komunikasi sesama rekan kerja	109	0	4.52	5	5
• Kebutuhan penghargaan					
- Penghargaan atas prestasi kerja	109	0	4.39	4	4
- Pujian atas hasil kerja	109	0	4.32	4	4
• Kebutuhan aktualisasi diri					
- Pekerjaan sebagai tantangan	109	0	4.14	4	4
- Kesempatan untuk mengungkapkan ide/gagasan	109	0	4.27	4	4
Variabel Motivasi	109	0	4,32	4,18	4,18

Sumber : data diolah

Pada bagian ini akan dijelaskan hasil analisis deskriptif dari tanggapan responden terhadap butir-butir pertanyaan dalam kuesioner yaitu sebanyak 109 responden untuk masing-masing variabel. Penilaian untuk setiap butir pernyataan menggunakan nilai modus yang menunjukkan frekwensi terbanyak pilihan responden, hal ini bukan tanpa alasan, pertimbangan modus sebagai acuan dalam menilai tanggapan responden karena dengan melihat nilai terbanyak dapat diketahui kecenderungan sebagian besar responden terhadap masing-masing pertanyaan, sedangkan penilaian terhadap variabel digunakan mean. Deskripsi masing-masing variabel dari hasil penyebaran koesioner dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Mutasi (X_1)

Variabel mutasi dalam penelitian ini dapat dilihat dari 16 butir pertanyaan yaitu : dengan menduduki jabatan ini maka produktifitas kerja meningkat, dengan menduduki jabatan ini maka gairah kerja akan meningkat, dengan menduduki jabatan ini maka disiplin kerja akan semakin tinggi, dengan anda menduduki jabatan ini maka tercipta stabilitas antar pegawai, dengan menduduki jabatan ini maka anda bisa mengembangkan kreatifitas dan inovasi yang baik, transfer sebagai ajang pendayagunaan aparatur, transfer sebagai ajang pengembangan karier pegawai, transfer dimaksudkan sebagai ajang penempatan pegawai yang tepat di tempat yang sesuai, transfer dimaksudkan sebagai sarana untuk mengisi jabatan yang kosong, transfer dimaksudkan sebagai hukuman, demosi/penurunan jabatan dilakukan karena pegawai berkelakuan buruk, demosi/penurunan jabatan dilakukan karena pegawai kurang disiplin, demosi/penurunan jabatan dilakukan karena tidak sesuai kualifikasi pendidikan, demosi/penurunan jabatan dilakukan karena alasan kesehatan, Pegawai berhenti karena tidak disiplin dan Pegawai berhenti karena alasan pribadi.

Dari hasil analisis deskriptif yang diolah dengan sistem SPSS terhadap penyebaran kuesioner maka diperoleh hasil sebagai berikut : untuk butir 1 (satu) nilai modus sebesar 4 mengenai produktifitas kerja yang meningkat, sebagian besar

responden menyatakan setuju. Selanjutnya untuk pertanyaan butir 2 (dua) mengenai gairah kerja yang meningkat, sebagian besar responden menyatakan setuju dengan nilai modus 4, sedangkan untuk pertanyaan butir 3 (tiga) mengenai disiplin kerja tinggi, sebagian responden menyatakan setuju dengan nilai modus 4, kemudian untuk pertanyaan butir 4 (empat) mengenai tercipta stabilitas antar pegawai diperoleh nilai modus 4 yang berarti sebagian besar responden menjawab setuju. Sementara untuk pertanyaan butir 5 (lima) mengenai kreatifitas dan inovasi yang lebih baik sebagian besar responden menyatakan setuju dengan nilai modus 4, sedangkan untuk pertanyaan butir 6 (enam) mengenai transfer sebagai ajang pendayagunaan aparatur memperoleh nilai Modus 4, ini berarti sebagian besar responden menjawab Setuju. Untuk pertanyaan butir 7 (tujuh) mengenai transfer sebagai ajang pengembangan karier pegawai memperoleh nilai 4, yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju. Selanjutnya untuk pertanyaan butir 8 (delapan) mengenai transfer dimaksudkan sebagai ajang penempatan pegawai yang tepat di tempat yang sesuai memperoleh nilai modus 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju. Kemudian untuk pertanyaan nomor 9 (Sembilan) mengenai transfer dimaksudkan sebagai sarana untuk mengisi jabatan yang kosong memperoleh nilai modus 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju. Seterusnya untuk pertanyaan butir 10 (sepuluh) mengenai

transfer dimaksudkan sebagai hukuman memperoleh nilai modus 4, yang artinya sebagai besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut. Kemudian untuk pertanyaan butir 11 (sebelas) mengenai demosi/penurunan jabatan dilakukan karena pegawai berkelakuan buruk memperoleh nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut. Selanjutnya untuk pertanyaan butir 12 (dua belas) mengenai demosi/penurunan jabatan dilakukan karena pegawai kurang disiplin memperoleh nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan ini. Untuk pertanyaan selanjutnya yakni butir 13 (tiga belas) mengenai demosi/penurunan jabatan dilakukan karena tidak sesuai kualifikasi pendidikan memperoleh nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan ini. Selanjutnya atas pertanyaan butir ke 14 (empat belas) mengenai demosi/penurunan jabatan dilakukan karena alasan kesehatan memperoleh nilai 4 yang memiliki arti bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan ini, kemudian untuk butir pertanyaan ke 15 (lima belas) mengenai pegawai berhenti karena tidak disiplin memperoleh nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan ini, dan untuk pertanyaan butir ke 16 (enam belas) mengenai pegawai berhenti karena alasan pribadi memperoleh nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut.

Jika dilihat dari tanggapan responden melalui jawaban atas enam belas pertanyaan yang diberikan maka dapat dikatakan bahwa mutasi pada Dinas Lingkungan Hidup dapat dikatakan sangat baik hal ini dapat dilihat dari rata-rata skor (*mean*) dari enam belas butir pertanyaan yakni 4,17 seperti pada tabel di atas. Dari enam belas pertanyaan yang disampaikan kepada responden tentang mutasi, dapat dikatakan bahwa hampir semua jawaban menyatakan bahwa mutasi penting dilakukan.

2) Gaya Kepemimpinan (X_2)

Variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini diukur dari 10 pertanyaan yang diajukan kepada responden, yakni Pimpinan selalu meminta karyawan untuk bekerja sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan, Pimpinan selalu melakukan pembagian tugas yang tepat sesuai dengan keahlian pegawainya, Pimpinan selalu memberikan uraian tugas yang jelas sesuai dengan yang dikerjakan oleh pegawainya, Pimpinan selalu menetapkan standard prestasi yang harus dicapai oleh kayawannya, Pimpinan mewajibkan pegawainya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan, Pimpinan selalu mengawasi kinerja pegawainya, Pimpinan dapat berkomunikasi secara baik dengan pegawainya, Pimpinan selalu menghargai gagasan pegawainya, Pimpinan selalu menyediakan waktu untuk mendengar masalah-masalah pegawainya, dan Pimpinan selalu mendukung pegawainya untuk berprestasi.

Dari hasil analisis statistik yang diolah dengan *SPSS* maka dapat disampaikan sebagai berikut untuk butir pertanyaan 1 yang menyatakan pimpinan selalu meminta karyawan untuk bekerja sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan sebagian besar responden menjawab setuju dengan nilai modus 4, kemudian mengenai pertanyaan nomor 2 tentang pimpinan selalu melakukan pembagian tugas yang tepat sesuai dengan keahlian pegawainya juga memperoleh jawaban yang sama yakni sebagian besar menjawab setuju atau memperoleh nilai 4, selanjutnya untuk pertanyaan ke 3 mengenai pimpinan selalu memberikan uraian tugas yang jelas sesuai dengan yang dikerjakan oleh pegawainya juga mendapat jawaban yang sama yakni setuju atau memperoleh nilai modus 4.

Kemudian untuk pertanyaan ke 4 mengenai Pimpinan selalu menetapkan standard prestasi yang harus dicapai oleh karyawannya memperoleh nilai modus 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut, selanjutnya untuk pertanyaan ke 5 mengenai pimpinan mewajibkan pegawainya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan juga mendapat jawaban yang sama yakni nilai modusnya 4 artinya sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut, selanjutnya untuk pertanyaan ke 6 mengenai pimpinan selalu mengawasi kinerja

pegawainya mendapat nilai modus 4 artinya sebagian besar responden juga menyatakan setuju atas pernyataan tersebut.

Untuk pertanyaan ke 7 mengenai pimpinan dapat berkomunikasi secara baik dengan pegawainya memperoleh nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan tersebut, kemudian untuk pertanyaan ke 8 mengenai pimpinan selalu menghargai gagasan pegawainya juga mendapat nilai yang sama yakni 4 artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan tersebut, selanjutnya untuk pertanyaan ke 9 mengenai pimpinan selalu menyediakan waktu untuk mendengar masalah-masalah pegawainya juga mendapat nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan tersebut, dan terakhir untuk pertanyaan ke 10 mengenai pimpinan selalu mendukung pegawainya untuk berprestasi juga mendapat apresiasi yang sama yakni mendapat nilai 4 yang artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan tersebut.

Melihat dari tanggapan yang diberikan oleh responden dari sepuluh pertanyaan tersebut dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan yang ada di Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga dikategorikan sangat baik, hal ini dapat dilihat dari rata-rata (mean) dari sepuluh butir pertanyaan tersebut yakni memperoleh nilai 4,31 seperti yang tertera pada tabel diatas.

3) Motivasi Kerja (Y)

Variabel motivasi kerja dapat diukur dari sebelas pertanyaan yang disampaikan kepada responden, yakni Gaji yang diterima pegawai sudah sesuai dengan bobot pekerjaan yang dilakukan, Penghasilan yang pegawai terima sudah memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan, Keselamatan pegawai saat bekerja sangat diperhatikan oleh pimpinan, Pegawai merasa nyaman dengan suasana kerja dikantor, Pegawai memperoleh jaminan karier yang baik dari pimpinan, Pegawai selalu dapat berkomunikasi secara baik dengan pimpinan, Sesama pegawai terjalin komunikasi yang harmonis, Pimpinan selalu menghargai setiap prestasi pegawainya, Pegawai selalu mendapat pujian atas hasil kerjanya yang baik, Pegawai selalu merasa pekerjaannya memberikan tantangan untuk menjadi lebih maju, dan Pegawai merasa bahwa pimpinan selalu member kesempatan untuk selalu memunculkan ide dan gagasan dalam bekerja.

Dari hasil analisis statistik yang diolah dengan *SPSS*, dapat disampaikan bahwa untuk butir pertanyaan 1 mengenai gaji yang diterima pegawai sudah sesuai dengan bobot pekerjaan yang dilakukan memperoleh nilai modus 4 yang artinya sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan tersebut, kemudian untuk pertanyaan ke 2 mengenai penghasilan yang pegawai terima sudah memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan juga memperoleh nilai modus 4 yang artinya sebagian besar

responden memiliki pandangan yang sama mengenai pernyataan ini, selanjutnya untuk pertanyaan ke 3 mengenai keselamatan pegawai saat bekerja sangat diperhatikan oleh pimpinan memperoleh nilai modus 4 yang artinya sebagian besar responden menjawab bahwa mereka setuju dengan pernyataan ini, kemudian untuk pertanyaan ke 4 mengenai pegawai merasa nyaman dengan suasana kerja dikantor juga mendapat nilai modus 4 yakni sebagian besar responden menjawab bahwa mereka setuju dengan pernyataan ini, seterusnya untuk pertanyaan ke 5 mengenai pegawai memperoleh jaminan karier yang baik dari pimpinan memperoleh nilai modus 5 yang artinya bahwa sebagian besar responden menjawab bahwa mereka sangat setuju dengan pernyataan ini.

Untuk pertanyaan ke 6 mengenai pegawai selalu dapat berkomunikasi secara baik dengan pimpinan memperoleh nilai modus 4 yang artinya bahwa sebagian besar responden menjawab bahwa mereka setuju dengan pernyataan ini, kemudian untuk pertanyaan ke 7 mengenai sesama pegawai terjalin komunikasi yang harmonis memperoleh nilai modus 5 yang artinya bahwa sebagian besar responden menjawab sangat setuju atas pernyataan tersebut, untuk pertanyaan ke 8 mengenai pimpinan selalu menghargai setiap prestasi pegawainya memperoleh nilai modus 4 yang artinya bahwa sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut.

Kemudian untuk pertanyaan ke 9 mengenai pegawai selalu mendapat pujian atas hasil kinerjanya yang baik memperoleh nilai modus 4 yang artinya bahwa sebagian besar responden menjawab setuju atas pernyataan tersebut, selanjutnya untuk pertanyaan ke 10 mengenai pegawai selalu merasa pekerjaannya memberikan tantangan untuk menjadi lebih maju memperoleh nilai modus 4 yakni bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju atas pernyataan tersebut dan terakhir untuk pertanyaan ke 11 mengenai pegawai merasa bahwa pimpinan selalu memberi kesempatan untuk selalu memunculkan ide dan gagasan dalam bekerja juga memperoleh nilai modus 4 yang memiliki arti bahwa sebagian besar responden juga setuju dengan pernyataan tersebut .

Dilihat dari hasil tanggapan responden atas sebelas pertanyaan tersebut di atas diketahui bahwa motivasi kerja pegawai dinilai sangat baik, hal ini dapat dilihat juga dari hasil skor (*mean*) yang memperoleh nilai 4,32 dari keterangan tabel di atas.

b) Diskripsi Data

1) Diskripsi Data Mutasi

Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh data penilaian mutasi Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau, sebagai berikut :

Tabel 4.5
Deskripsi Data Mutasi Pegawai Dinas Lingkungan Hidup
Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau

Variabel	Data Hipotetik			SD	Data Empiris			SD
	Skor		Mean		Skor		Mean	
	Maks	Min			Maks	Min		
Mutasi	80	16	60	4	64	75	66,74	3,149

Sumber : Data Diolah

Berdasarkan data dari hasil penelitian, total skor penilaian mutasi akan diklasifikasikan untuk mengetahui tingkat mutasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga. Klasifikasi yang dilakukan adalah dengan mengasumsikan bahwa skor populasi responden mempunyai distribusi normal, sehingga dapat dibuat skor hipotetik yang terdistribusi menurut model normal. Dari 16 item pertanyaan yang berkaitan dengan penilaian mutasi, total skor minimum yang dapat diperoleh oleh responden adalah $16 \times 1 = 16$ dan skor maksimum yang dapat diperoleh adalah $16 \times 5 = 80$, sehingga jarak sebarannya adalah $80 - 16 = 64$ dan setiap satuan deviasi standard (σ) bernilai $64 : 16 = 4$ serta mean hipotetiknya (μ) = $64 - 4 = 60$. Dari hasil perhitungan ini maka penilaian mutasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau dapat diklasifikasikan menjadi tiga klasifikasi yaitu rendah, sedang dan tinggi. Klasifikasi evaluatif data penelitian penilaian mutasi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.6
Klasifikasi Evaluatif Pelaksanaan Mutasi Pegawai Dinas
Lingkungan Hidup Kab. Lingga Prov. Kepri

Norma Klasifikasi	Skor	Klasifikasi	Frekwensi	Persen (%)
$X \leq \mu - 1\sigma$	$X \leq 56,85$	Rendah	0	0
$\mu - 1\sigma \leq X \leq \mu + 1\sigma$	$56,85 \leq X \leq 63,149$	Sedang	0	0
$X \geq \mu + 1\sigma$	$X \geq 63,149$	Tinggi	109	100%
		Total	109	100

Sumber : data diolah

Keterangan :

X = Skor Responden

μ = Mean Hipotetik

σ = Standar Deviasi

Berdasarkan hasil klasifikasi sebagaimana yang tercantum dalam tabel diatas diketahui bahwa responden yang menganggap mutasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau rendah sebanyak 0%, responden yang menganggap mutasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau sedang sebanyak 0% dan responden yang menganggap mutasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau tinggi sebanyak 100%. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa tingkat mutasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau tergolong tinggi karena semua responden memberikan nilai tinggi.

2) Diskripsi Data Gaya Kepemimpinan

Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh data penilaian Gaya Kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau, sebagai berikut :

Tabel 4.7
Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kab. Lingga Proinsi Kepri

Variabel	Data Hipotetik			SD	Data Empiris			SD
	Skor		Mean		Skor		Mean	
	Maks	Min			Maks	Min		
Gaya Kepemimpinan	50	10	34	4	47	38	43,12	1,918

Berdasarkan data dari hasil penelitian, total skor penilaian gaya kepemimpinan akan diklasifikasikan untuk mengetahui tingkat gaya kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga. Klasifikasi yang dilakukan adalah dengan mengasumsikan bahwa skor populasi responden mempunyai distribusi normal, sehingga dapat dibuat skor hipotetik yang terdistribusi menurut model normal. Dari 10 item pertanyaan yang berkaitan dengan penilaian mutasi, total skor minimum yang dapat diperoleh oleh responden adalah $10 \times 1 = 10$ dan skor maksimum yang dapat diperoleh adalah $10 \times 5 = 50$, sehingga jarak sebarannya adalah $50 - 10 = 40$ dan setiap satuan deviasi standard (σ) bernilai $40 : 10 = 4$ serta mean hipotetiknya (μ) = $40 - 4 = 34$. Dari hasil perhitungan ini maka penilaian gaya kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau dapat dikalsifikasikan menjadi

tiga klasifikasi yaitu rendah, sedang dan tinggi. Klasifikasi evaluatif data penelitian penilaian gaya kepemimpinan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.8
Klasifikasi Evaluatif Pelaksanaan Gaya Kepemimpinan Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kab. Lingga Prov. Kepri
Norma Kalsifikasi Gaya Kepemimpinan

Norma Klasifikasi	Skor	Klasifikasi	Frekwensi	Persen (%)
$X \leq \mu - 1\sigma$	$X \leq 32,082$	Rendah	0	0
$\mu - 1\sigma \leq X \leq \mu + 1\sigma$	$32,082 \leq X \leq 35,918$	Sedang	0	0
$X \geq \mu + 1\sigma$	$X \geq 35,918$	Tinggi	109	100%
		Total	109	100

Keterangan :

X = Skor Responden

μ = Mean Hipotetik

σ = Standar Deviasi

Berdasarkan hasil klasifikasi sebagaimana yang tercantum dalam tabel diatas diketahui bahwa responden yang menganggap gaya kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau rendah sebanyak 0%, responden yang menganggap gaya kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau sedang sebanyak 0% dan responden yang menganggap gaya kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau tinggi sebanyak 100%. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa nilai gaya kepemimpinan pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi

Kepulauan Riau tergolong tinggi karena semua responden memberikan nilai tinggi.

3) Diskripsi Data Motivasi Kerja

Dari penelitian yang telah dilakukan diperoleh data penilaian Motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau, sebagai berikut :

Tabel 4.9
Deskripsi Data Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup
Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau

Variabel	Data Hipotetik			SD	Data Empiris			SD
	Skor		Mean		Skor		Mean	
	Maks	Min			Maks	Min		
Motivasi	55	11	40	4	53	42	47,52	2,679

Berdasarkan data dari hasil penelitian, total skor penilaian Motivasi akan diklasifikasikan untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga. Klasifikasi yang dilakukan adalah dengan mengasumsikan bahwa skor populasi responden mempunyai distribusi normal, sehingga dapat dibuat skor hipotetik yang terdistribusi menurut model normal. Dari 10 item pertanyaan yang berkaitan dengan penilaian motivasi, total skor minimum yang dapat diperoleh oleh responden adalah $11 \times 1 = 11$ dan skor maksimum yang dapat diperoleh adalah $11 \times 5 = 55$, sehingga jarak sebarannya adalah $55 - 11 = 44$ dan setiap satuan deviasi standard (σ) bernilai $44 : 11 = 4$ serta mean hipotetiknya (μ) = $44 - 4 = 40$. Dari hasil perhitungan ini maka penilaian motivasi pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau

dapat diklasifikasikan menjadi tiga klasifikasi yaitu rendah, sedang dan tinggi. Klasifikasi evaluatif data penelitian penilaian gaya kepemimpinan tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel 4.10
Klasifikasi Evaluatif Pelaksanaan Motivasi Pegawai Dinas
Lingkungan Hidup Kab. Lingga Prov. Kepri

Norma Klasifikasi	Skor	Klasifikasi	Frekwensi	Persen (%)
$X \leq \mu - 1\sigma$	$X \leq 37,321$	Rendah	0	0
$\mu - 1\sigma \leq X \leq \mu + 1\sigma$	$37,321 \leq X \leq 42,679$	Sedang	3	2,75
$X \geq \mu + 1\sigma$	$X \geq 42,679$	Tinggi	106	97,25
		Total	109	100

Keterangan :

X = Skor Responden

μ = Mean Hipotetik

σ = Standar Deviasi

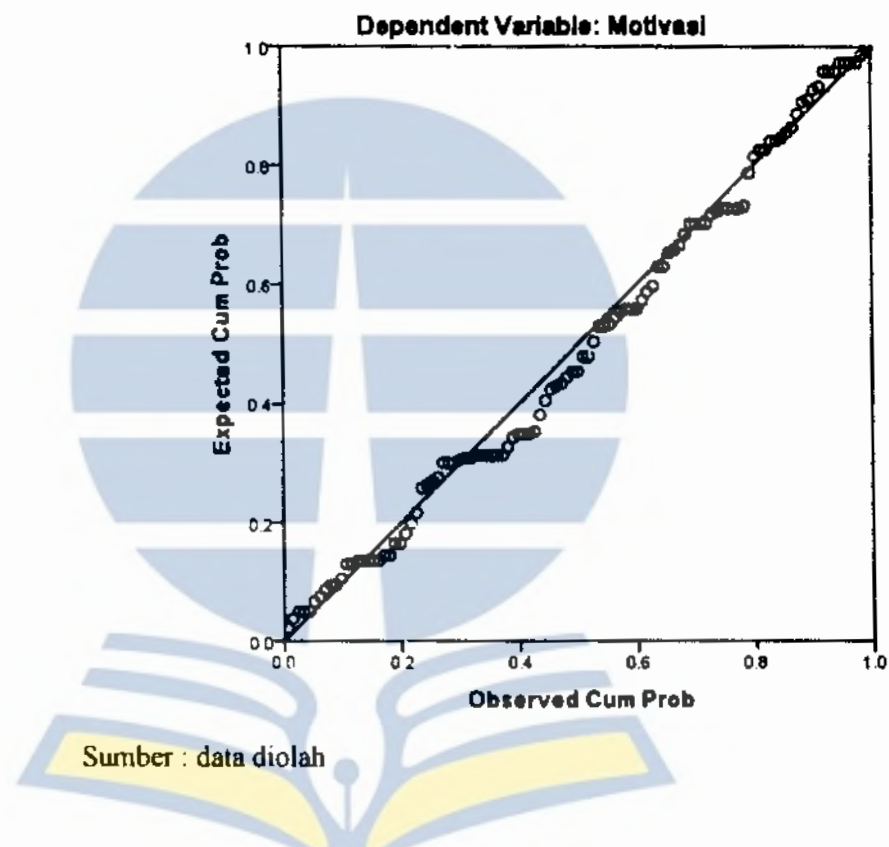
Berdasarkan hasil klasifikasi sebagaimana yang tercantum dalam tabel diatas diketahui bahwa responden yang menganggap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau rendah sebanyak 0%, responden yang menganggap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau sedang sebanyak 2,75% dan responden yang menganggap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau tinggi sebanyak 97,25%. Dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa nilai motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau

tergolong tinggi karena sebagian besar responden memberikan nilai tinggi.

c) Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Gambar 4.2
Hasil uji normalitas dengan *P-P Plot*
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Dari hasil metode grafik *Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual* antara *Expected Cum Probability* dengan *Observed Cum Probability* maka terlihat data menyebar disekitar garis diagonal. Penyebaran data tersebut juga mengikuti garis diagonal. Maka dari itu model regresi ini layak dipakai untuk mengukur variabel motivasi berdasarkan masukan dari variabel bebasnya.

Selanjutnya juga dilakukan dengan uji normalitas *Kolmogorov-Smirnov* dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 4.11
Uji Normalitas dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov*

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Mutasi	Gaya Kepemimpin an	Motivasi
N		109	109	109
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	66.74	43.12	47.52
	Std. Deviation	3.149	1.918	2.679
Most Extreme Differences	Absolute	.297	.227	.159
	Positive	.297	.140	.108
	Negative	-.192	-.227	-.159
Test Statistic		.297	.227	.159
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c
a. Test distribution is Normal.				
b. Calculated from data.				
c. Lilliefors Significance Correction.				

Sumber : Data Diolah

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa hasil uji normalitas *One Sample Kolmogorov-Smirnov Test* menunjukkan bahwa :

- (a) Untuk Variabel Mutasi memperoleh nilai $0,297 > 0,05$ maka data berdistribusi normal
- (b) Untuk variabel gaya kepemimpinan memperoleh nilai $0,227 > 0,05$ maka data berdistribusi normal
- (c) Untuk variabel motivasi memperoleh nilai $0,159 > 0,05$ maka data berdistribusi normal

2) Uji Multikolinieritas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan yang kuat di antara atau semua variabel bebas pada model regresi. Jika

terdapat multikolinearitas maka koefisien regresi menjadi tidak tentu, tingkat kesalahannya menjadi sangat besar. Hasil pengujian multikolinieritas dapat dilihat dari tabel berikut :

Tabel 4.12
Hasil uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Mutasi	.715	1.399
	Gaya Kepemimpinan	.715	1.399

Dependent variabel : Motivasi

Sumber : data diolah

Dasar pengambilan keputusan pada uji multikolinieritas dapat dilakukan dengan dua cara yakni :

(d) Melihat nilai *tolerance* :

(1) Jika nilai *tolerance* lebih besar dari 0,10 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji.

(2) Jika nilai *tolerance* lebih kecil dari 0,10 maka artinya terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji.

(e) Melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)

(1) Jika nilai VIF lebih kecil dari 10,00 maka artinya tidak terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji.

(2) Jika nilai VIF lebih besar dari 10,00 maka artinya terjadi multikolinieritas terhadap data yang diuji.

Dari tabel di atas dapat dijelaskan bahwa nilai *tolerance* adalah 0,715 untuk variabel mutasi dan variabel gaya

kepemimpinan juga mendapat nilai 0,715 yang artinya nilai *tolerance* nya lebih besar dari 0,10, maka tidak terjadi multikolinieritas. Sedangkan untuk nilai VIF dari masing-masing variabel berada di angka 1.99, hal ini berarti bahwa tidak terjadi multikorelinieritas pada kasus ini.

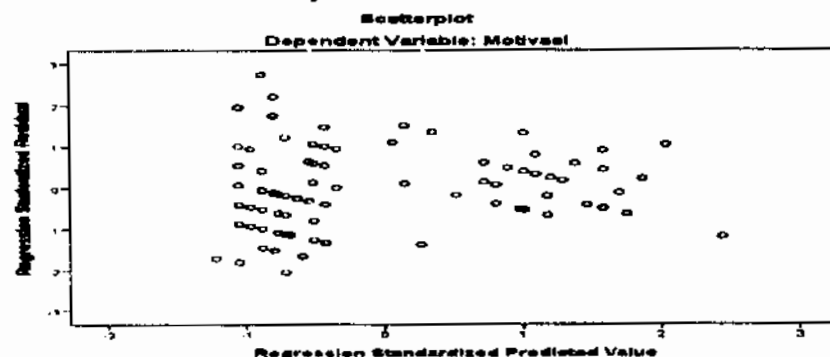
3) Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas berfungsi untuk menguji terjadinya perbedaan *variance* dari nilai residual pada suatu periode pengamatan ke periode pengamatan lainnya. Tidak terjadi gejala atau masalah heteroskedastisitas jika :

- (a) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- (b) Titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau dibawah saja.
- (c) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit kembali.
- (d) Penyebaran titik-titik data tidak berpola

Hasil pengujian heteroskedastisitas dapat dilihat seperti dibawah ini :

Gambar 4.3
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber : data diolah

Berdasarkan output *scatterplots* di atas diketahui bahwa :

- (a) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- (b) Titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- (c) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- (d) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.

Dengan demikian dapat kita simpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, dan model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

4) Autokorelasi

Regresi yang baik adalah yang bebas dari autokorelasi.

Ada beberapa cara yang dapat digunakan dalam mendeteksi ada atau tidaknya autokorelasi. Dalam penelitian ini menggunakan uji autokorelasi dengan Durbin Watson. Dasar pengambilan keputusan dalam metode pengujian durbin Watson adalah :

- (a) Jika d lebih kecil dari dL atau lebih besar dari $(4-dL)$ maka hipotesis nol ditolak, yang berarti terdapat autokorelasi.
- (b) Jika d terletak antara dU dan $(4-dU)$, maka hipotesis nol diterima, yang berarti tidak ada autokorelasi.
- (c) Jika d terletak antara dL dan dU atau diantara $(4-dU)$ dan $(4-dL)$, maka tidak menghasilkan kesimpulan yang pasti.

Hasil uji autokorelasi dapat dilihat seperti di bawah ini :

Tabel 4.13
Hasil uji autokorelasi

Model Summary ^b					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.598 ^a	.358	.345	2.167	1.409
a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Mutasi					
b. Dependent Variable: Motivasi					

Sumber : data diolah

Melihat dari tabel di atas, diketahui nilai *DW* adalah 1,409, selanjutnya nilai ini kita bandingkan dengan nilai tabel signifikansi 5%, dengan jumlah sampel 109 dan jumlah variabel independen adalah $2(K-2) = 2.109$ maka diperoleh nilai *dL* 1,6505 dan nilai *dU* 1,7252

Nilai *DW* 1,937 lebih besar dari batas atas (*du*) yakni 1,7252 dan kurang dari $(4-du) = 4-1,6505 = 2,3495$, sehingga dapat disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

5) Analisis Regresi

Untuk menguji pengaruh variabel mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai digunakan analisis regresi berganda, dimana perhitungannya menggunakan bantuan program *SPSS*. Hasil analisis regresi berganda dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 4. 14
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel bebas	B	t	Prob.	Keterangan
Mutasi (X ₁)	0,460	5,868	0,002	
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	0,136	1,058	0,002	
Konstanta	10,975	2,106		
Variabel Terikat : Motivasi (Y)				
Multiple R	0,598 ^a			
R ²	0,358			
Adjusted R ²	0,345			
F	29,504			
Prob.	0,002			
F _{tabel} (α = 0,05)	3,08			
t _{tabel} (α = 0,05)	1,984			
Persamaan Regresi :				
$Y = 42.379 + 1,002 X_1 + 0.919 X_2 + e$				

Sumber : data diolah

Melihat dari rekapitulasi persamaan regresi berganda di atas dapat dijelaskan bahwa :

$$a = 10,975$$

hal ini berarti bahwa tanpa pengaruh dari mutasi dan gaya kepemimpinan maka motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau sebesar 10,975 poin.

$$b_1 = 0,460$$

Nilai koefisien bernilai positif bermakna variabel mutasi memberi pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai, hal ini berarti bahwa bila variabel mutasi dinaikkan sebesar 1 maka akan mengakibatkan motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau meningkat sebesar 0,460 poin. Koefisien bernilai positif artinya terjadi

hubungan positif antara variabel mutasi dengan variabel motivasi, semakin baik mutasi maka akan semakin baik motivasi

$$B_2 = 0,136$$

Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau dengan koefisien regresi sebesar 0,136 poin, artinya bila variabel gaya kepemimpinan (X_2) dinaikkan sebesar 1 maka akan mengakibatkan motivasi kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,136 poin. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan dengan motivasi, semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin meningkat motivasi kerja pegawai.

Hasil uji terhadap model regresi dengan uji F diperoleh nilai $F_{hitung} = 29,504$ sedangkan nilai $F_{tabel} = 3,08$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan probabilitas 0,002 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel mutasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama mempengaruhi variabel motivasi. Dengan demikian model regresi linier berganda yang digunakan tepat.

Sedangkan kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan motivasi kerja ditunjukkan dari nilai koefisien determinasi yang disesuaikan (R^2) sebesar 0,358 artinya variabel mutasi dan gaya kepemimpinan mampu memberikan kontribusi sebesar 35,8% terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup

Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau, atau dapat menjelaskan variasi motivasi sebesar 35,8%, sedangkan sisanya sebesar 64,2% (100% - 35,8%) dijelaskan oleh variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian.

6) Pengujian Hipotesis

(a) Uji F (Simultan)

Tabel 4.15
Hasil uji F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	277.216	2	138.608	29.504	.000 ^b
	Residual	497.977	106	4.698		
	Total	775.193	108			
a. Dependent Variable: Motivasi						
b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Mutasi						

Sumber : data diolah

Dasar pengambilan keputusan dalam uji F berdasarkan

nilai f_{hitung} dan f_{tabel} adalah :

- (1) Jika nilai $f_{hitung} > f_{tabel}$ maka variabel independen (bebas) secara simultan berpengaruh terhadap variabel dependen (terikat).
- (2) Sebaliknya jika nilai $f_{hitung} < f_{tabel}$ maka variabel independen (bebas) secara simultan tidak berpengaruh terhadap variabel dependen (terikat).

Sedangkan dasar pengambilan keputusan uji F berdasarkan nilai signifikansi hasil *output SPSS* adalah :

- (1) Jika nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel independent (bebas) secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent (terikat).

- (2) Jika nilai signifikansi $> 0,05$ maka variabel independent (bebas) secara bersama-sama tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent (terikat).

Dari hasil *output SPSS* diatas diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 29.504, kemudian kita bandingkan dengan nilai F_{tabel} yaitu 3,08 maka nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka dapat ditarik kesimpulan bahwa Variabel bebas X_1 dan X_2 secara simultan berpengaruh terhadap variabel Y .

Selanjutnya dari *output SPSS* dilihat bahwa signifikansinya adalah 0,000, maka $0,000 < 0,05$ maka dapat dikatakan bahwa Variabel bebas X_1 dan X_2 secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap variabel Y .

(b) Uji T (Parsial)

Tabel 4.16
Hasil uji T

Model		Coefficients ^a				
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
B	Std. Error	Beta				
1	(Constant)	10.975	5.212		2.106	.038
	Mutasi	.460	.078	.540	5.868	.000
	Gaya_Kepemimpinan	.136	.129	.097	1.058	.292
a. Dependent Variable: Motivasi						

Sumber : data diolah

Dasar pengambilan keputusan dalam Uji T (Parsial) adalah :

- (1) Jika nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka variabel independent (bebas) berpengaruh terhadap variabel dependent (terikat).

- (2) Jika nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka variabel independent (bebas) tidak berpengaruh terhadap variabel dependent (terikat).

Sedangkan berdasarkan nilai signifikansi *output SPSS*

adalah :

- (1) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka variabel independent (bebas) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent (terikat).
- (2) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka variabel independent (bebas) tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependent (terikat).

Berdasarkan *output coefficients* diatas, diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel mutasi (X_1) adalah sebesar 0,460 bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel mutasi (X_1) berpengaruh terhadap variabel motivasi (Y).

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh itu signifikan atau tidak maka nilai koefisien regresi dari variabel mutasi (X_1) ini akan diuji signifikannya. Hipotesis dalam uji t Pertama adalah :

- (1) H_0 = mutasi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y).
- (2) H_1 = mutasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y)

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, maka nilai $\alpha = 5\%$. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t pertama adalah :

(1) H_0 diterima dan H_1 ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau jika $sig. > 0,05$.

(2) H_0 ditolak dan H_1 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau jika $sig. < 0,05$.

Rumus mencari t_{tabel} adalah :

$$t_{tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2 ; 109-2-1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2 ; 109-2-1)$$

$$t_{tabel} = (0,025 ; 106)$$

$$t_{tabel} = 1,984$$

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $5,868 > t_{tabel} 1,984$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0,000 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_1 diterima dan H_0 ditolak, yang artinya mutasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y).

Selanjutnya akan dilakukan uji t kedua, maka diketahui bahwa nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan (X_2) adalah sebesar $0,136$ bernilai positif, sehingga dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_2) berpengaruh positif terhadap variabel motivasi (Y).

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh itu signifikan atau tidak maka nilai koefisien regresi dari variabel mutasi (X_1) ini akan diuji signifikannya. Hipotesis dalam uji t kedua adalah :

(1) H_0 = mutasi (X_1) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y).

(2) H_1 = mutasi (X_1) berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y)

Tingkat kepercayaan yang digunakan adalah 95%, maka nilai $\alpha = 5\%$. Dasar pengambilan keputusan dalam uji t pertama adalah :

(1) H_0 diterima dan H_1 ditolak jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau jika $sig. > 0,05$.

(2) H_0 ditolak dan H_1 diterima jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau jika $sig. < 0,05$.

Rumus mencari t_{tabel} adalah :

$$t_{tabel} = (\alpha/2 ; n-k-1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2 ; 109-2-1)$$

$$t_{tabel} = (0,05/2 ; 109-2-1)$$

$$t_{tabel} = (0,025 ; 106)$$

$$t_{tabel} = 1,984$$

Berdasarkan hasil analisis regresi diperoleh nilai t_{hitung} sebesar $-1,058 < t_{tabel} 1,984$ dan nilai signifikansi (Sig.) $0,292 < 0,05$, maka dapat disimpulkan bahwa H_0 diterima dan H_1 ditolak, yang artinya gaya kepemimpinan (X_2) tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi (Y).

C. Pembahasan

1. Pengaruh Mutasi terhadap Motivasi Kerja

Seperti telah dikemukakan di atas bahwa untuk menguji pengaruh variabel mutasi dan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai digunakan analisis regresi berganda, dimana perhitungannya menggunakan bantuan program SPSS. Hasil analisis regresi berganda dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 4. 17
Rekapitulasi Hasil Analisis Regresi Berganda

Variabel bebas	B	t	Prob.	Keterangan
Mutasi (X ₁)	0,460	5,868	0,002	
Gaya Kepemimpinan (X ₂)	0,136	1,058	0,002	
Konstanta	10,975	2,106		
Variabel Terikat : Motivasi (Y)				
Multiple R	0,598 ^a			
R ²	0,358			
Adjusted R ²	0,345			
F	29,504			
Prob.	0,002			
F _{tabel} (α = 0,05)	3,08			
t _{tabel} (α = 0,05)	1,984			
Persamaan Regresi :				
$Y = 42.379 + 1,002 X_1 + 0.919 X_2 + e$				

Sumber : data diolah

Melihat dari rekapitulasi persamaan regresi berganda di atas dapat dijelaskan bahwa :

$$a = 29,504$$

hal ini berarti bahwa tanpa pengaruh dari mutasi dan gaya kepemimpinan maka motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau sebesar 29,504 poin.

$$b_1 = 0,460$$

artinya variabel mutasi (X₁) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan

Riau, dengan koefisien regresi sebesar 0,460 poin, artinya bila variabel mutasi (X_1) dinaikkan sebesar 1 maka akan mengakibatkan motivasi kerja (Y) akan mengalami kenaikan 0,460. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel mutasi dengan motivasi kerja, semakin baik mutasi maka akan semakin baik motivasi kerja.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

Pada tabel 4.11 di atas didapat nilai $B_2 = 0,136$. Hal ini berarti bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau dengan koefisien regresi sebesar 0,136 poin, artinya bila variabel gaya kepemimpinan (X_2) dinaikkan sebesar 1 maka akan mengakibatkan motivasi kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,136 poin. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan, semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin meningkat motivasi kerja pegawai.

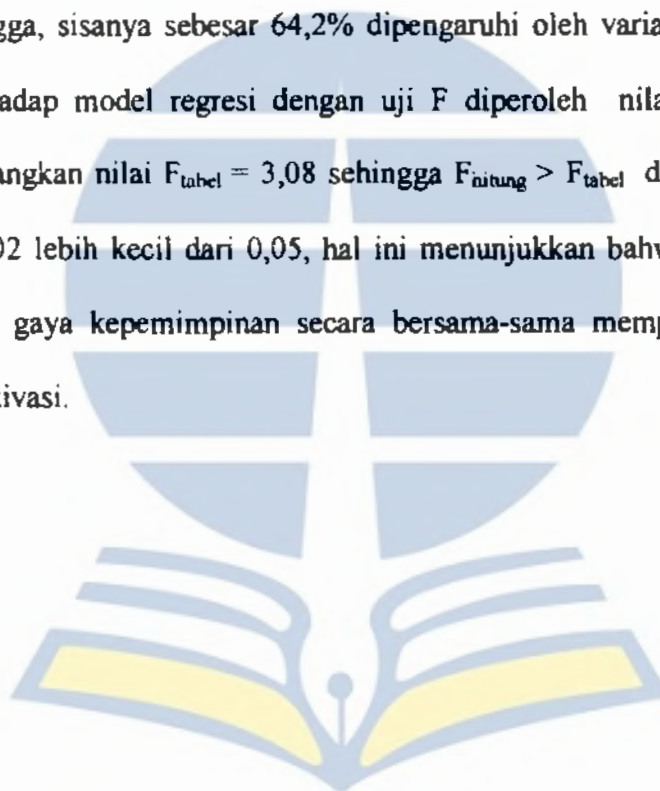
3. Pengaruh Mutasi dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Tabel 4.18
Hubungan Mutasi, Gaya Kepemimpinan dengan Motivasi Kerja

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.598 ^a	.358	.345	2.167	.358	29.504	2	106	.000
a. Predictors: (Constant), Gaya_Kepemimpinan, Mutasi									
b. Dependent Variable: Motivasi									

Sumber : data diolah

Tabel di atas menjelaskan besarnya persentase pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi (R^2) adalah 0,358, artinya variabel terikat yang dapat dijelaskan oleh variabel bebas sebesar 35,8% sedangkan sisanya 64,2% ($100\% - 35,8\%$) dijelaskan pihak lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Hal ini menunjukkan bahwa mutasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh hanya sebesar 35,8% terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga, sisanya sebesar 64,2% dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil uji terhadap model regresi dengan uji F diperoleh nilai $F_{hitung} = 29.504$ sedangkan nilai $F_{tabel} = 3,08$ sehingga $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan probabilitas 0,002 lebih kecil dari 0,05, hal ini menunjukkan bahwa variabel mutasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama mempengaruhi variabel motivasi.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan sebagaimana dikemukakan di atas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Variabel mutasi (X_1) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau, dengan koefisien regresi sebesar 0,460 poin, artinya bila variabel mutasi (X_1) dinaikkan sebesar 1 maka akan mengakibatkan motivasi kerja (Y) akan mengalami kenaikan 0,460. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel mutasi dengan motivasi kerja, semakin baik mutasi maka akan semakin baik motivasi kerja.
2. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau dengan koefisien regresi sebesar 0,136 poin, artinya bila variabel gaya kepemimpinan (X_2) dinaikkan sebesar 1 maka akan mengakibatkan motivasi kerja (Y) akan mengalami kenaikan sebesar 0,136 poin. Koefisien bernilai positif artinya terjadi hubungan positif antara variabel gaya kepemimpinan, semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin meningkat motivasi kerja pegawai.
3. Variabel mutasi dan gaya kepemimpinan berpengaruh sebesar 35,58% terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten

Lingga, sisanya sebesar sisanya 64,2% (100% - 35,8%) dipengaruhi oleh variabel lain.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat disampaikan beberapa saran, yakni :

1. Mutasi adalah salah satu faktor yang diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Semakin baik mutasi yang dilakukan maka akan semakin baik motivasi kerja pegawai. Oleh karena itu pimpinan harus memikirkan aspek mutasi sebagai salah satu yang turut diperhitungkan dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Mutasi yang dilakukan oleh Dinas Lingkungan Hidup sudah cukup baik, hanya perlu lebih ditingkatkan lagi yakni lebih memperhatikan faktor-faktor pendukung dalam menetapkan penempatan pegawai pada tempat yang tepat.
2. Gaya kepemimpinan adalah hal penting yang harus diperhatikan dalam sebuah organisasi. Karena gaya kepemimpinan seorang pemimpin akan memberi kesan kepada bawahan. Berdasarkan hasil penelitian di atas, sebaiknya pimpinan memperbaiki gaya kepemimpinan yang telah dianut selama ini, hal ini dimaksudkan untuk lebih meningkatkan motivasi kerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang dilaksanakan pada Dinas Lingkungan Hidup sudah cukup baik, hanya diharapkan untuk lebih meningkatkan pada segi orientasi pada seluruh pegawai bukan hanya pada sebagian pegawai saja.
3. Sebenarnya ada banyak hal yang bisa mendorong motivasi kerja pegawai, oleh karena itu seorang pemimpin harus bisa melihat dan

menilai serta menghargai setiap hasil kerja bawahannya. Penilaian dan penghargaan tidak harus berbentuk uang, mengapresiasi setiap hasil kerja bawahan saja merupakan salah satu jenis penghargaan yang sangat baik bagi bawahan.

4. Penelitian ini belum komprehensif, karena hanya melihat faktor motivasi kerja dari segi mutasi dan gaya kepemimpinan saja, oleh karena itu untuk kebutuhan penelitian yang akan datang bagi yang berminat meneliti untuk dapat melakukan lewat pendekatan yang lainnya.



Daftar Pustaka

- Arikunto, Suharsimi. (2010). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Bangun, Wilson. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Erlangga
- Bungin, Prof. Dr. H. M. Burhan, M. Si. (2015). *Metodologi Penelitian Sosial dan Ekonomi*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Davis, Keith and John W. Newstrom. (1995). *Human Behaviour at Work : Organisasional Behavior*. New York : Graw-Hill.
- Fattah, Dr. H.A. Hussein, M.M. (2014). *Perilaku Pemimpin dan Kinerja Pegawai*. Yogyakarta : Elmatara.
- Hardiyansyah, Dr. (2015). *Komunikasi Pelayanan Publik, Konsep dan Aplikasi*. Yogyakarta : Gava Media.
- Hasibuan, Malayu S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta : Bumi Aksara.
- John A. Wagner, III and John R. Hollenbeck, (1992), *Management of Organizational Behavior*. Second edition. Prince-Hall International Inc.
- Kadarisman, Dr. M. (2012), *Manajemen Kompensasi*. Jakarta : RajaGrafindo Persada.
- Ma'arif, M. Syamsul dan Lindawati Kartika. (2012). *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia, Implementasi Menuju Organisasi Berkelanjutan*. Bogor : IPB Press.
- Manullang, M. (2004). *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia Edisi Keempat*. Yogyakarta : BPFE.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2000). *Evalasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Bandung : Refika Aditama
- _____. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Moleong, Lexy J. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex S. (1996), *Manajemen Suatu Dasar dan Pengantar*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

- Nasution, Mustafa Edwin. (2006). *Proses Penelitian Kuantitatif (Penelitian Kuantitatif - research - quantitative - experimental method)*. Jakarta : LPFE-UI.
- Nugroho, Dr. Riant. (2017). *Public Policy*. Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Robbins, Stephen P. (1993). *Organizational Behaviour*. eix ect prentice Hall International Inc. New Jersey.
- Sastrohadiwiryono, B. Siswanto. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Simamora, Henry. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Ketiga*. Yogyakarta : STIE YKPN.
- Siagian, Sondang P. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Pertama*. Jakarta : Bumi Aksara.
- _____. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Sutrisno, H. Edy. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Kencana.
- _____. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Sedarmayanti. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : PT. Refika Aditama.
- Sugiyono, Prof. Dr. (2010). *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : CV. Alfa Beta.
- Thoha, Prof. Dr. Miftah, MPA. (2014). *Manajemen Kepegawaian Sipil di Indonesia*. Jakarta : Prenadamedia Group.
- Sevilla, Consuelo G. Et. al. (2007). *Research Methods*. Quezon City : Rex Printing Company.
- Sulistyarini, Sri (et.al). (2016). *Panduan Penulisan Proposal dan Tugas Akhir Program Magister (TAPM)*. Jakarta : Universitas Terbuka.
- Simanjuntak, Prof. Dr. Payaman J. (2011). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia.
- Suratman. (1998). *Manajemen Sumber Daya Manusia (online)*
- Umar, Drs. Husein, S.E, M.M, M.B.A. (2004). *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta : PT. RajaGrafindo Persada.

Uguy, Leroy Samy dan Aditya Paramita Achayat. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Terbuka

Winarno, Prof. Dr. Budi, MA. (2007). *Kebijakan Publik, Teori dan Proses*. Yogyakarta : Media Pressindo.

Yusuf, Dr. H, Burhanuddin, M.M, M.A. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Zainal, Veithzal Rivai, dkk. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

_____, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.

Undang-Undang :

Republik Indonesia. *Undang-Undang Nomor 31 Tahun 2003 Tentang Pembentukan Kabupaten Lingga*

_____. *Undang-Undang Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian*.

_____. *Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*.

_____. *Undang Undang Nomor 22 Tahun 1999 Tentang Pemerintahan Daerah*.

_____. *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah*.

_____. *Peraturan Pemerintah Nomor 9 tahun 2003 Tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil*.

_____. *Peraturan Pemerintah Nomor 63 Tahun 2009 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, pemindahan dan pemberhentian Pegawai Negeri Sipil*.

_____. *Peraturan Pemerintah Nomor 100 Tahun 2000 Tentang Pengangkatan Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural*.

_____. *Keputusan Kepala BKN Nomor 70/KEP/2003 pada tanggal 3 Nopember 2003 tentang Pendelegasian wewenang kepada Kepala Kantor Regional BKN untuk menetapkan surat keputusan (SK) dan Persetujuan Teknis tentang Mutasi Pegawai Negeri Sipil (PNS)*.

Keputusan Kepala BKN Nomor 13 Tahun 2003 pada tanggal 21 April 2003 tentang Juknis Pengawasan dan Pengendalian di Bidang Kepegawaian sebagai Pelaksanaan PP Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan dan Pemberhentian PNS.

Keputusan Kepala BKN Nomor 13 Tahun 2003 pada tanggal 21 April 2003 tentang Juknis Pelaksanaan PP Nomor 9 Tahun 2003 tentang Wewenang Pengangkatan, Pemindahan, dan Pemberhentian Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Provinsi Kepulauan Riau. *Keputusan DPRD Kabupaten Kepulauan Riau Nomor 14/KPTS/DPRD/1999 Tanggal 24 Juni 1999 tentang Pembentukan Kabupaten Lingga.*

Keputusan DPRD Provinsi Kepulauan Riau Nomor 08/KPTS/DPRD/2002 tanggal 30 Juli 2002 tentang Peninjauan Kembali Keputusan DPRD Kabupaten Kepulauan Riau Nomor 14/KPTS/DPRD/1999 Tanggal 24 Juni 1999.

Website :

Alam, Hafid Kurnia, Moch. Al Musadieg dan Heru Susilo. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja.* Diambil 20 Juni 2017 dari situs World Wide Web :

<http://ojs.uma.ac.id/index.php/adminpublik/article/view/71>.

Amzar, Amelia., dan Chalid Sahuri. (2012). *Peningkatan Prestasi Kerja Melalui Mutasi Dan Motivasi Kerja Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Siak.* Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web :

<http://ejournal.unri.ac.id/index.php/JAP/article/viewFile/871/864>.

Harahap, Nuansyah dan Heri Kusmanto. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Bagian Umum dan Perlengkapan Kantor Bupati Langkat.* Diambil 15 Mei 2017, dari situs World Wide Web :

<http://administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id/index.php/jab/article/view/51>.

Hasibuan, Nurhayani. (2013). *Pengaruh Mutasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah (Bappeda) Kabupaten Rokan Hulu.* Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web :

<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=119957&val=5489>.

Nugroho, Rakhmat. (2006). *Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Studi Empiris Pada PT. Bank Tabungan Negara (Persero) Cabang Bandung.* Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web :

<http://core.kmi.open.ac.uk/download/pdf/11718395.pdf>.

- Nugroho, Herlambang Adhi dan R. Sigit Widiarto. (2014). *Pelaksanaan Kewenangan Kepala Daerah dalam Penentuan Mutasi Pegawai Negeri Sipil dalam Jabatan Struktural di Lingkungan Pemerintah Kabupaten Boyolali*. Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web : <http://e-journal.uajy.ac.id/5917/1/JURNAL..pdf>.
- Utomo, DR. Budi, S.IP, M. Si. (2010). *Kepala Daerah Sebagai Pembina Kepegawaian, Terjaminkah Netralitas Pegawai Negeri Sipil (PNS) dalam Pemilihan Kepala Daerah*. Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web : <http://budiutomo79.blogspot.com/2010/05/kepala-daerah-sebagai-pembina.html>.
- Reni. (2015). *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan pada UD Surya Phone di Samarinda*. Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web : [http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/11/JURNAL%20RENI%20GENAP%20fix%20\(11-17-15-03-58-43\).pdf](http://ejournal.adbisnis.fisip-unmul.ac.id/site/wp-content/uploads/2015/11/JURNAL%20RENI%20GENAP%20fix%20(11-17-15-03-58-43).pdf).
- Rizqiyah, Ika Ainun, Kusdi Rahardjo, hamidah Nayati Utami. *Pengaruh gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan studi kasus pada PT. Temprina Media Grafika Surabaya*. Diambil 17 April 2017, dari situs World Wide Web : [http://download.portalgaruda.org/article.php?article=189500&val=6468&title=PENGARUH%20GAYA%20KEPEMIMPINAN%20TERHADAP%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20\(Studi%20pada%20Karyawan%20PT.%20Temprina%20Media%20Grafika%20Surabaya](http://download.portalgaruda.org/article.php?article=189500&val=6468&title=PENGARUH%20GAYA%20KEPEMIMPINAN%20TERHADAP%20MOTIVASI%20KERJA%20KARYAWAN%20(Studi%20pada%20Karyawan%20PT.%20Temprina%20Media%20Grafika%20Surabaya).



**ANGKET PENELITIAN PENGARUH MUTASI DAN GAYA KEPEMIMPINAN
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI DINAS LINGKUNGAN HIDUP
KABUPATEN LINGGA PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Bapak dan Ibu Yth., adalah suatu kehormatan Bapak dan Ibu telah terpilih sebagai responden penelitian kami berjudul Pengaruh Mutasi dan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Lingga Provinsi Kepulauan Riau. Bersama ini saya perkenalkan nama saya AMILIA, Jabatan : Kasubbag Perencanaan dan Evaluasi Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kabupaten Lingga, saat ini sedang menempuh studi lanjut di Universitas Terbuka UPBJJ Batam.

Dengan ini mohon perkenan bantuan Bapak dan Ibu untuk mengisi kuesioner (daftar pertanyaan) di bawah ini untuk dijawab dengan kondisi senyatanya di lapangan. Atas perhatian dan Bantuan Bapak dan Ibu, kami haturkan terima kasih. (AMILIA)

Petunjuk :

1. Mohon dengan hormat bantuan dan kesediaan Bapak/Ibu untuk menjawab seluruh pertanyaan yang disediakan tanpa tekanan.
2. Identitas dan isi jawaban yang diberikan akan dijaga kerahasiaannya.
3. Pertanyaan dijawab dengan tanda centang (√), setiap responden hanya diberi kesempatan untuk memilih satu jawaban yang dianggap paling tepat menurut responden.
4. Sekali lagi penelitian ini dilakukan dalam rangka penulisan tesis S2 Ilmu Administrasi Bidang Minat Administrasi Publik Universitas Terbuka Batam.

A. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nama :
2. Umur/TTL :
3. Masa Kerja :
4. Jenis kelamin :
5. Status sipil :
6. Pendidikan Terakhir :
7. Status pegawai :
8. Jabatan :

B. Petunjuk : centanglah (√) salah satu kotak yang ada!

1. Variabel Mutasi

No	Uraian	Pernyataan				
		SS	S	RR	TS	STS
1.	Dengan menduduki jabatan ini maka produktifitas kerja anda meningkat					
2.	Dengan menduduki jabatan ini maka gairah kerja anda meningkat					
3.	Dengan menduduki jabatan ini maka disiplin kerja anda semakin tinggi					
4.	Dengan anda menduduki jabatan ini maka tercipta stabilitas antar pegawai					
5.	Dengan menduduki jabatan ini maka anda bisa mengembangkan kreatifitas dan inovasi yang baik					
6.	Transfer sebagai ajang pendayagunaan aparatur					
7.	Transfer sebagai ajang pengembangan karier pegawai					
8.	Transfer dimaksudkan sebagai ajang penempatan pegawai yang tepat di tempat yang sesuai					
9.	Transfer dimaksudkan sebagai sarana untuk mengisi jabatan yang kosong					
10.	Transfer dimaksudkan sebagai hukuman					
11.	Demosi/penurunan jabatan dilakukan karena pegawai berkelakuan buruk					
12.	Demosi/penurunan jabatan dilakukan karena pegawai kurang disiplin					
13.	Demosi/penurunan jabatan dilakukan karena tidak sesuai kualifikasi pendidikan					
14.	Demosi/penurunan jabatan dilakukan karena alasan kesehatan					
15.	Pegawai berhenti karena tidak disiplin					
16.	Pegawai berhenti karena alasan pribadi					

2. Gaya Kepemimpinan

1.	Pimpinan selalu meminta karyawan untuk bekerja sesuai dengan prosedur standar yang telah ditetapkan					
2.	Pimpinan selalu melakukan pembagian tugas yang tepat sesuai dengan keahlian pegawainya					
3.	Pimpinan selalu memberikan uraian tugas yang jelas sesuai dengan yang dikerjakan oleh pegawainya					
4.	Pimpinan selalu menetapkan standard prestasi yang harus dicapai oleh kayawannya					

5.	Pimpinan mewajibkan pegawainya untuk menyelesaikan tugas sesuai dengan jadwal yang telah ditentukan					
6.	Pimpinan selalu mengawasi kinerja pegawainya					
7.	Pimpinan dapat berkomunikasi secara baik dengan pegawainya					
8.	Pimpinan selalu menghargai gagasan pegawainya					
9.	Pimpinan selalu menyediakan waktu untuk mendengar masalah-masalah pegawainya					
10.	Pimpinan selalu mendukung pegawainya untuk berprestasi					

3. Variabel Motivasi

1.	Gaji yang diterima pegawai sudah sesuai dengan bobot pekerjaan yang dilakukan					
2.	Penghasilan yang pegawai terima sudah memenuhi kebutuhan sandang, pangan dan papan					
3.	Keselamatan pegawai saat bekerja sangat diperhatikan oleh pimpinan					
4.	Pegawai merasa nyaman dengan suasana kerja dikantor					
5.	Pegawai memperoleh jaminan karier yang baik dari pimpinan					
6.	Pegawai selalu dapat berkomunikasi secara baik dengan pimpinan					
7.	Sesama pegawai terjalin komunikasi yang harmonis					
8.	Pimpinan selalu menghargai setiap prestasi pegawainya					
9.	Pegawai selalu mendapat pujian atas hasil kerjanya yang baik					
10.	Pegawai selalu merasa pekerjaannya memberikan tantangan untuk menjadi lebih maju					
11.	Pegawai merasa bahwa pimpinan selalu member kesempatan untuk selalu memunculkan ide dan gagasan dalam bekerja					

Sekali kami ucapkan terima kasih atas perhatian dan bantuan Bapak dan ibu.-

VALIDITAS ITEM VARIABEL MUTASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.775	17

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_1	100.35	708.239	.923	.755
S_2	100.50	712.053	.895	.757
S_3	100.35	708.766	.951	.756
S_4	100.55	723.418	.881	.761
S_5	100.45	711.734	.924	.757
S_6	100.30	706.747	.940	.755
S_7	100.20	724.484	.923	.761
S_8	100.20	724.484	.923	.761
S_9	100.35	743.818	.714	.769
S_10	100.35	743.818	.714	.769
S_11	100.50	712.053	.895	.757
S_12	100.35	708.766	.951	.756
S_13	100.45	711.734	.924	.757
S_14	100.35	743.818	.714	.769
S_15	100.20	724.484	.923	.761
S_16	100.35	743.818	.714	.769
TOTAL	51.80	192.274	1.000	.979

Correlations

		S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	S_7	S_8	S_9	S_10	S_11	S_12	S_13	S_14	S_15	S_16	TOTAL
S_1	Pearson Correlation	1	.916**	.888**	.726**	.967**	.983**	.839**	.839**	.460*	.460*	.916**	.888**	.967**	.460*	.839**	.460*	.930**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.041	.041	.000	.000	.000	.041	.000	.041	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_2	Pearson Correlation	.916**	1	.795**	.760**	.942**	.905**	.727**	.727**	.530*	.530*	1.000**	.795**	.942**	.530*	.727**	.530*	.904**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.016	.016	.000	.000	.000	.016	.000	.016	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_3	Pearson Correlation	.888**	.795**	1	.850**	.845**	.909**	.973**	.973**	.619**	.619**	.795**	1.000**	.845**	.619**	.973**	.619**	.955**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.004	.004	.000	.000	.000	.004	.000	.004	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_4	Pearson Correlation	.726**	.760**	.850**	1	.777**	.764**	.796**	.796**	.763**	.763**	.760**	.850**	.777**	.763**	.796**	.763**	.889**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_5	Pearson Correlation	.967**	.942**	.845**	.777**	1	.954**	.776**	.776**	.526*	.526*	.942**	.845**	1.000**	.526*	.776**	.526*	.930**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.017	.017	.000	.000	.000	.017	.000	.017	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_6	Pearson Correlation	.983**	.905**	.909**	.764**	.954**	1	.862**	.862**	.507*	.507*	.905**	.909**	.954**	.507*	.862**	.507*	.945**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.022	.022	.000	.000	.000	.022	.000	.022	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_7	Pearson Correlation	.839**	.727**	.973**	.796**	.776**	.862**	1	1.000**	.654**	.654**	.727**	.973**	.776**	.654**	1.000**	.654**	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.002	.002	.000	.000	.000	.002	.000	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_8	Pearson Correlation	.839**	.727**	.973**	.796**	.776**	.862**	1.000**	1	.654**	.654**	.727**	.973**	.776**	.654**	1.000**	.654**	.927**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.002	.002	.000	.000	.000	.002	.000	.002	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_9	Pearson Correlation	.460*	.530*	.619**	.763**	.526*	.507*	.654**	.654**	1	1.000**	.530*	.619**	.526*	1.000**	.654**	1.000**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.041	.016	.004	.000	.017	.022	.002	.002		.000	.016	.004	.017	.000	.002	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_10	Pearson Correlation	.460*	.530*	.619**	.763**	.526*	.507*	.654**	.654**	1.000**	1	.530*	.619**	.526*	1.000**	.654**	1.000**	.725**
	Sig. (2-tailed)	.041	.016	.004	.000	.017	.022	.002	.002	.000		.016	.004	.017	.000	.002	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_11	Pearson Correlation	.916**	1.000**	.795**	.760**	.942**	.905**	.727**	.727**	.530*	.530*	1	.795**	.942**	.530*	.727**	.530*	.904**

	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.016	.016		.000	.000	.016	.000	.016	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_12	Pearson Correlation	.888**	.795**	1.000**	.850**	.845**	.909**	.973**	.973**	.619**	.619**	.795**	1	.845**	.619**	.973**	.619**	.955**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.004	.004	.000		.000	.004	.000	.004	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_13	Pearson Correlation	.967**	.942**	.845**	.777**	1.000**	.954**	.716**	.776**	.526**	.526**	.942**	.845**	1	.526**	.776**	.526**	.930**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.017	.017	.000	.000		.017	.000	.017	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_14	Pearson Correlation	.460*	.530*	.619**	.763**	.526**	.507*	.654**	.654**	1.000**	1.000**	.530*	.619**	.526**	1	.654**	1.000**	.725**	
	Sig. (2-tailed)	.041	.016	.004	.000	.017	.022	.002	.002	.000	.000	.016	.004	.017		.002	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_15	Pearson Correlation	.839**	.727**	.973**	.796**	.776**	.862**	1.000**	1.000**	.654**	.654**	.727**	.973**	.776**	.654**	1	.654**	.927**	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.002	.000	.000	.000	.002		.002	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_16	Pearson Correlation	.460*	.530*	.619**	.763**	.526**	.507*	.654**	.654**	1.000**	1.000**	.530*	.619**	.526**	1.000**	.654**	1	.725**	
	Sig. (2-tailed)	.041	.016	.004	.000	.017	.022	.002	.002	.000	.000	.016	.004	.017	.000	.002		.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL	Pearson Correlation	.930**	.904**	.955**	.889**	.930**	.945**	.927**	.927**	.725**	.725**	.904**	.955**	.930**	.725**	.927**	.725**	1	
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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



VALIDITAS ITEM VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.786	11

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_1	76.00	192.421	.819	.772
S_2	76.15	188.239	.838	.765
S_3	75.85	186.555	.917	.762
S_4	76.35	191.503	.552	.773
S_5	75.90	195.674	.750	.777
S_6	76.10	191.674	.774	.771
S_7	76.00	183.579	.931	.758
S_8	75.90	182.411	.927	.756
S_9	75.90	182.411	.927	.756
S_10	75.85	181.082	.908	.754
TOTAL	40.00	51.895	1.000	.954

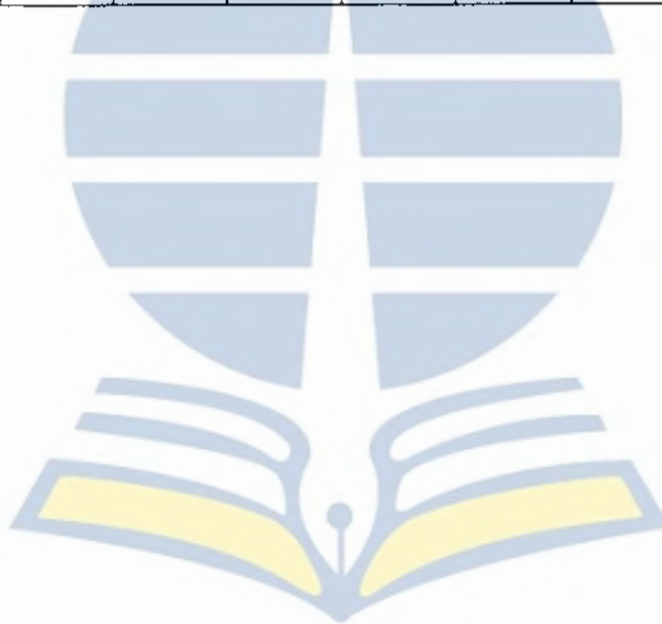
Correlations

		S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	S_7	S_8	S_9	S_10	TOTAL
S_1	Pearson Correlation	1	.599**	.798**	.164	.587**	.678**	.884**	.838**	.838**	.780**	.833**
	Sig. (2-tailed)		.005	.000	.489	.006	.001	.000	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_2	Pearson Correlation	.599**	1	.753**	.718**	.738**	.694**	.706**	.689**	.689**	.713**	.854**
	Sig. (2-tailed)	.005		.000	.000	.000	.001	.001	.001	.001	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_3	Pearson Correlation	.798**	.753**	1	.462*	.668**	.568**	.847**	.917**	.917**	.906**	.926**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.040	.001	.009	.000	.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_4	Pearson Correlation	.164	.718**	.462*	1	.646**	.541*	.348	.369	.369	.464*	.599**
	Sig. (2-tailed)	.489	.000	.040		.002	.014	.132	.110	.110	.040	.005
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_5	Pearson Correlation	.587**	.738**	.668**	.646**	1	.822**	.623**	.571**	.571**	.522*	.767**
	Sig. (2-tailed)	.006	.000	.001	.002		.000	.003	.009	.009	.018	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_6	Pearson Correlation	.678**	.694**	.568**	.541*	.822**	1	.799**	.621**	.621**	.585**	.793**
	Sig. (2-tailed)	.001	.001	.009	.014	.000		.000	.003	.003	.007	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_7	Pearson Correlation	.884**	.706**	.847**	.348	.623**	.799**	1	.948**	.948**	.882**	.939**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.132	.003	.000		.000	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_8	Pearson Correlation	.838**	.689**	.917**	.369	.571**	.621**	.948**	1	1.000**	.925**	.936**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.110	.009	.003	.000		.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_9	Pearson Correlation	.838**	.689**	.917**	.369	.571**	.621**	.948**	1.000**	1	.925**	.936**

	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.110	.009	.003	.000	.000		.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_10	Pearson Correlation	.780**	.713**	.906**	.464*	.522*	.585**	.882**	.925**	.925**	1	.920**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.040	.018	.007	.000	.000	.000		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL	Pearson Correlation	.833**	.854**	.926**	.599**	.767**	.793**	.939**	.936**	.936**	.920**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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



VALIDITAS ITEM VARIABEL MOTIVASI

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	20	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	20	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.779	12

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
S_1	75.55	167.629	.861	.754
S_2	75.60	172.884	.663	.764
S_3	75.55	172.576	.867	.762
S_4	75.50	164.895	.929	.749
S_5	75.70	166.537	.852	.752
S_6	75.20	176.905	.647	.770
S_7	75.15	175.082	.615	.767
S_8	75.40	165.832	.843	.751
S_9	75.80	171.432	.597	.763
S_10	75.55	167.629	.861	.754
S_11	75.55	172.576	.867	.762
TOTAL	39.55	46.682	1.000	.942

Correlations Motivasi

		S_1	S_2	S_3	S_4	S_5	S_6	S_7	S_8	S_9	S_10	S_11	TOTAL
S_1	Pearson Correlation	1	.712**	.627**	.896**	.621**	.358	.330	.711**	.670**	1.000**	.627**	.877**
	Sig. (2-tailed)		.000	.003	.000	.003	.122	.156	.000	.001	.000	.003	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_2	Pearson Correlation	.712**	1	.515*	.627**	.392	.376	.353	.449*	.449*	.712**	.515*	.693**
	Sig. (2-tailed)	.000		.020	.003	.087	.103	.127	.047	.047	.000	.020	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_3	Pearson Correlation	.627**	.515*	1	.730**	.848**	.646**	.704**	.688**	.537*	.627**	1.000**	.878**
	Sig. (2-tailed)	.003	.020		.000	.000	.002	.001	.001	.015	.003	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_4	Pearson Correlation	.896**	.627**	.730**	1	.824**	.561*	.487*	.814**	.607**	.896**	.730**	.937**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000		.000	.010	.030	.000	.005	.000	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_5	Pearson Correlation	.621**	.392	.848**	.824**	1	.626**	.643**	.865**	.426	.621**	.848**	.869**
	Sig. (2-tailed)	.003	.087	.000	.000		.003	.002	.000	.061	.003	.000	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_6	Pearson Correlation	.358	.376	.646**	.561*	.626**	1	.819**	.660**	.165	.358	.646**	.671**
	Sig. (2-tailed)	.122	.103	.002	.010	.003		.000	.002	.487	.122	.002	.001
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_7	Pearson Correlation	.330	.353	.704**	.487*	.643**	.819**	1	.639**	.025	.330	.704**	.646**
	Sig. (2-tailed)	.156	.127	.001	.030	.002	.000		.002	.917	.156	.001	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_8	Pearson Correlation	.711**	.449*	.688**	.814**	.865**	.660**	.639**	1	.358	.711**	.688**	.862**
	Sig. (2-tailed)	.000	.047	.001	.000	.000	.002	.002		.121	.000	.001	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_9	Pearson Correlation	.670**	.449*	.537*	.607**	.426	.165	.025	.358	1	.670**	.537*	.640**

	Sig. (2-tailed)	.001	.047	.015	.005	.061	.487	.917	.121		.001	.015	.002
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_10	Pearson Correlation	1.000**	.712**	.627**	.896**	.621**	.358	.330	.711**	.670**	1	.627**	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.003	.122	.156	.000	.001		.003	.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
S_11	Pearson Correlation	.627**	.515*	1.000**	.730**	.848**	.646**	.704**	.688**	.537*	.627**	1	.878**
	Sig. (2-tailed)	.003	.020	.000	.000	.000	.002	.001	.001	.015	.003		.000
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20
TOTAL	Pearson Correlation	.877**	.693**	.878**	.937**	.869**	.671**	.646**	.862**	.640**	.877**	.878**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.001	.002	.000	.002	.000	.000	
	N	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20

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

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



REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL
MUTASI

Responden	SOAL																Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4	75
2	5	4	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	70
3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	70
4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	73
5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	72
6	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
7	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	71
8	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	68
9	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	67
10	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
11	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
12	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
13	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	68
14	5	5	4	4	4	5	5	5	4	5	3	3	4	4	4	4	68
15	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	71
16	4	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	73
17	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	69
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	65
19	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	67
20	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
21	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	70
22	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
23	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
25	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
26	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
27	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
31	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
32	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
33	4	5	4	3	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	3	64
34	5	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	5	73
35	4	5	5	3	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	4	69
36	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	3	65
37	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
38	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65

Responden	SOAL																Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
40	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
41	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
42	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
46	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
49	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
50	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
51	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
52	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
53	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
54	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
58	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
60	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	71
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
62	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
63	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
65	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
66	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
67	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
71	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
73	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
74	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
76	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
77	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
78	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64

Responden	SOAL																Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
82	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
83	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	67
84	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
85	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
87	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
88	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
89	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
90	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
91	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
93	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
94	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
96	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	71
97	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
98	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
100	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	64
101	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	70
102	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	72
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
106	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	69
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	64
108	5	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	65
109	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	65

**REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN
TERHADAP VARIABEL GAYA KEPEMIMPINAN**

Responden	SOAL										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	44
2	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	45
3	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	45
4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42

Responden	SOAL										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
6	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
7	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	43
8	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
9	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	44
10	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
11	3	5	5	5	5	4	5	5	4	4	45
12	3	4	5	5	4	5	4	4	4	5	43
13	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	42
14	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	45
15	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
16	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
17	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	46
18	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	44
19	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	44
20	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
21	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	46
22	3	5	4	4	5	5	5	5	5	4	45
23	3	4	4	4	5	4	5	5	4	5	43
24	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	44
25	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
26	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
27	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
31	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
32	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
33	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	42
34	5	5	5	5	4	5	5	5	4	3	46
35	4	5	4	5	5	4	4	5	5	3	44
36	5	4	5	4	4	5	5	4	4	3	43
37	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	40
38	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	40
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
40	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	42
41	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
42	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
44	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
45	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41

Responden	SOAL										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
46	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	45
47	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	44
48	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	44
49	3	5	4	5	5	5	5	4	4	4	44
50	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	44
51	1	4	5	5	5	4	5	5	5	4	46
52	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45
53	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	45
54	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
55	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	44
56	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	43
57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
58	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
60	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	45
61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
62	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	40
63	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	40
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
65	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	44
66	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
67	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
68	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
69	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
70	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
71	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	45
72	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	42
73	3	5	4	4	5	5	4	5	4	4	43
74	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	42
75	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
76	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	38
77	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
78	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
82	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	44
83	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	43
84	3	5	4	5	5	4	5	4	4	4	43
85	3	4	4	5	5	4	5	4	5	5	44
86	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	44

Responden	SOAL										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
87	4	4	4	5	5	3	5	4	5	4	43
88	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	46
89	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	46
90	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	43
91	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	43
92	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	43
93	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	47
94	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	43
95	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	42
96	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	46
97	3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	41
98	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	42
99	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	42
100	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	40
101	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
102	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	44
103	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	44
104	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	44
105	4	5	4	4	4	5	4	5	4	5	44
106	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	47
107	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	42
108	3	5	4	4	5	5	5	5	4	4	44
109	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	44

REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN TERHADAP VARIABEL
MOTIVASI

Responden	SOAL											Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	4	49
2	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	51
3	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	50
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	50
5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	52
6	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
7	5	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	50
8	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	51
9	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	48
10	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	49
11	3	5	4	3	5	5	5	5	4	4	4	47

Responden	50AL											Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
12	4	4	4	3	4	4	5	5	5	5	4	47
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	45
14	4	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	48
15	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	50
16	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	51
17	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	50
18	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	50
19	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	51
20	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	50
21	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
22	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	49
23	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	4	48
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
25	5	5	5	5	4	5	5	4	3	3	4	48
26	4	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	50
27	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
28	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	48
29	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	50
30	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	50
31	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	50
32	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	49
33	4	5	3	4	5	4	5	4	4	4	5	47
34	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	53
35	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	50
36	4	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	49
37	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	44
38	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	44
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
40	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	43
41	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	48
42	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
43	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	47
44	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	45
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
46	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	48
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
48	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
49	3	5	4	3	5	5	4	5	4	4	4	46
50	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	44
51	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	46
52	4	4	4	4	4	5	4	5	5	3	4	46

Responden	SOAL											Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
53	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	50
54	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	51
55	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	46
56	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	46
57	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	47
58	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	4	49
59	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	45
60	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	51
61	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	46
62	3	5	4	3	5	5	5	4	4	4	4	46
63	4	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	45
64	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	46
65	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	42
66	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	48
67	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
68	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	45
69	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	46
70	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	46
71	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	49
72	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	45
73	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	44
74	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	43
75	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	48
76	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	42
77	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	52
78	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
79	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	50
80	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	50
81	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	47
82	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	50
83	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	50
84	3	5	4	3	5	4	5	4	4	4	4	45
85	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	44
86	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	49
87	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	43
88	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	48
89	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
90	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	51
91	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	50
92	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	50
93	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	48

Responden	SOAL											Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
94	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	50
95	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
96	4	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	49
97	3	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	44
98	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	43
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
100	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	42
101	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	48
102	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	49
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
104	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
105	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	44
106	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	48
107	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	52
108	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4	4	48
109	4	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	49



Statistics Mutasi																	
		Pemya taan 1	Pemya taan 2	Pemya taan 3	Pemya taan 4	Pemya taan 5	Pemya taan 6	Pemya taan 7	Pemya taan 8	Pemya taan 9	Pemyata an 10	Pertany aan 11	Pertany aan 12	Pertanya an 13	Pertany aan 14	Pertanya an 15	Pertany aan 16
N	Valid	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.39	4.29	3.94	4.22	4.15	4.02	4.36	4.21	4.24	4.13	4.11	4.07	4.22	4.03	4.24	4.12
Std. Error of Mean		.047	.044	.031	.048	.039	.058	.046	.039	.041	.032	.048	.045	.040	.016	.049	.036
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Std. Deviation		.491	.458	.329	.497	.404	.608	.482	.410	.428	.336	.497	.466	.416	.164	.507	.378
Variance		.241	.209	.108	.247	.163	.370	.232	.168	.183	.113	.247	.217	.173	.027	.257	.143
Skewness		.438	.919	-1.077	.398	1.125	-.008	.602	1.436	1.244	2.252	.234	.262	1.369	5.857	.334	1.270
Std. Error of Skewness		.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231
Kurtosis		-1.842	-1.177	6.048	.018	1.693	-.230	-1.669	.064	-.461	3.129	.877	1.584	-.127	32.906	-.168	2.742
Std. Error of Kurtosis		.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459
Range		1	1	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2
Minimum		4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum		479	468	430	460	452	438	475	459	462	450	448	444	460	439	462	449
Percentiles	25	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	5.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00

Statistics Gaya Kepemimpinan											
		Pemyataan 1	Pemyataan 2	Pemyataan 3	Pemyataan 4	Pemyataan 5	Pemyataan 6	Pemyataan 7	Pemyataan 8	Pemyataan 9	Pemyataan 10
N	Valid	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.96	4.38	4.18	4.41	4.45	4.37	4.37	4.45	4.23	4.32
Std. Error of Mean		.054	.047	.037	.047	.048	.052	.050	.048	.040	.052
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Std. Deviation		.560	.487	.389	.495	.500	.539	.521	.500	.422	.542
Variance		.313	.237	.151	.245	.250	.290	.271	.250	.178	.294
Skewness		-.014	.519	1.658	.359	.206	.008	.156	.206	1.306	.047
Std. Error of Skewness		.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231
Kurtosis		.271	-1.764	.764	-1.906	-1.995	-.930	-1.106	-1.995	-.301	-.689
Std. Error of Kurtosis		.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459
Range		2	1	1	1	1	2	2	1	1	2
Minimum		3	4	4	4	4	3	3	4	4	3
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum		432	477	456	481	485	476	476	485	461	471
Percentiles	25	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00

Statistics Motivasi												
		Pernyataan 1	Pernyataan 2	Pernyataan 3	Pernyataan 4	Pernyataan 5	Pernyataan 6	Pernyataan 7	Pernyataan 8	Pernyataan 9	Pernyataan 10	Pertanyaan 11
N	Valid	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109	109
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.01	4.42	4.28	4.17	4.52	4.50	4.52	4.39	4.32	4.14	4.27
Std. Error of Mean		.042	.048	.045	.066	.048	.048	.048	.047	.057	.050	.043
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4
Std. Deviation		.441	.496	.469	.687	.502	.502	.502	.489	.591	.518	.444
Variance		.194	.246	.220	.472	.252	.252	.252	.239	.350	.268	.197
Skewness		.046	.320	.743	-.226	-.093	.019	-.093	.478	-.227	.188	1.074
Std. Error of Skewness		.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231	.231
Kurtosis		2.350	-1.933	-.728	-.862	-2.029	-2.037	-2.029	-1.805	-.612	.480	-.863
Std. Error of Kurtosis		.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459	.459
Range		2	1	2	2	1	1	1	1	2	2	1
Minimum		3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum		437	482	466	454	493	490	493	478	471	451	465
Percentiles	25	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	5.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00

Statistics				
		Mutasi	Gaya Kepemimpinan	Motivasi
N	Valid	109	109	109
	Missing	0	0	0
Mean		66.74	43.12	47.52
Std. Error of Mean		.302	.184	.257
Median		65.00	44.00	48.00
Mode		64	44	50
Std. Deviation		3.149	1.918	2.679
Variance		9.915	3.680	7.178
Skewness		.722	-.445	-.297
Std. Error of Skewness		.231	.231	.231
Kurtosis		-.939	-.451	-.972
Std. Error of Kurtosis		.459	.459	.459
Range		11	9	11
Minimum		64	38	42
Maximum		75	47	53
Sum		7275	4700	5180
Percentiles	25	64.00	42.00	45.00
	50	65.00	44.00	48.00
	75	69.50	44.00	50.00

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test				
		Mutasi	Gaya Kepemimpinan	Motivasi
N		109	109	109
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	66.74	43.12	47.52
	Std. Deviation	3.149	1.918	2.679
Most Extreme Differences	Absolute	.297	.227	.159
	Positive	.297	.140	.108
	Negative	-.192	-.227	-.159
Test Statistic		.297	.227	.159
Asymp. Sig. (2-tailed)		.000 ^c	.000 ^c	.000 ^c
a. Test distribution is Normal.				
b. Calculated from data.				
c. Lilliefors Significance Correction.				

Descriptive Statistics			
	Mean	Std. Deviation	N
Motivasi	47.52	2.679	109
Mutasi	66.74	3.149	109
Gaya Kepemimpinan	43.12	1.918	109

Correlations				
		Motivasi	Mutasi	Gaya Kepemimpinan
Pearson Correlation	Motivasi	1.000	.592	.386
	Mutasi	.592	1.000	.534
	Gaya Kepemimpinan	.386	.534	1.000
Sig. (1-tailed)	Motivasi		.000	.000
	Mutasi	.000		.000
	Gaya Kepemimpinan	.000	.000	
N	Motivasi	109	109	109
	Mutasi	109	109	109
	Gaya Kepemimpinan	109	109	109

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Gaya Kepemimpinan, Mutasi ^b		Enter
a. Dependent Variable: Motivasi			
b. All requested variables entered.			

Model Summary ^b										
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	.598 ^a	.358	.345	2.167	.358	29.504	2	106	.000	1.409

a. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Mutasi

b. Dependent Variable: Motivasi

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	277.216	2	138.608	29.504	.000 ^b
	Residual	497.977	106	4.698		
	Total	775.193	108			

a. Dependent Variable: Motivasi

b. Predictors: (Constant), Gaya Kepemimpinan, Mutasi

Coefficients ^a											
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)	10.975	5.212		2.106	.038					
	Mutasi	.460	.078	.540	5.868	.000	.592	.495	.457	.715	1.399
	Gaya Kepemimpinan	.136	.129	.097	1.058	.292	.386	.102	.082	.715	1.399

a. Dependent Variable: Motivasi

Coefficient Correlations ^a				
Model			Gaya Kepemimpinan	Mutasi
1	Correlations	Gaya Kepemimpinan	1.000	-.534
		Mutasi	-.534	1.000
	Covariances	Gaya Kepemimpinan	.017	-.005
		Mutasi	-.005	.006

a. Dependent Variable: Motivasi

Collinearity Diagnostics ^a						
Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Mutasi	Gaya Kepemimpinan
1	1	2.998	1.000	.00	.00	.00
	2	.001	52.182	.74	.69	.00
	3	.001	56.690	.26	.31	1.00

a. Dependent Variable: Motivasi

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	45.57	51.44	47.52	1.602	109
Std. Predicted Value	-1.222	2.444	.000	1.000	109
Standard Error of Predicted Value	.210	.629	.349	.085	109
Adjusted Predicted Value	45.69	51.66	47.53	1.607	109
Residual	-4.382	5.890	.000	2.147	109
Std. Residual	-2.022	2.718	.000	.991	109
Stud. Residual	-2.050	2.740	-.001	1.004	109
Deleted Residual	-4.505	5.988	-.005	2.205	109
Stud. Deleted Residual	-2.082	2.829	.001	1.012	109
Mahal. Distance	.022	8.115	1.982	1.556	109
Cook's Distance	.000	.084	.009	.013	109
Centered Leverage Value	.000	.075	.018	.014	109

a. Dependent Variable: Motivasi