

TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

PENGARUH PENGAWASAN, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KERJA PEGAWAI DI BALAI PENGELOLAAN DAERAH ALIRAN SUNGAI DAN HUTAN LINDUNG LARIANG MAMASA



UNIVERSITAS TERBUKA

TAPM diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen

Disusun Oleh :

SEMUEL

NIM. 530004136

PROGRAM PASCASARJANA

UNIVERSITAS TERBUKA

JAKARTA

2020

UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI: MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kerja Pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung Lariang Mamasa adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.

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

Majene, Juni 2019

Yang Menyatakan



017AHF038870079



(SEMUEL)

NIM 530004136

ABSTRACT

Supervision Influence, Working Motivation And Organization Culture For Working Effectiveness Staffs At “Management Of Watershed Area And Mamasa Protected Forest Center”

SEMUEL

email : semueleduard@gmail.com

Graduate Studies Program Indonesia Open University

The aim/purposes of this observe are to analyze the influence of supervision, the influence of working motivation, the influence of organization cultures for staffs effectiveness at “Management of watershed area and mamasa protected forest center” and analyze the influence of supervision working motivation and organization cultural all together for staffs effectivity at “Management of watershed area and mamasa protected protected forest center” the respondences are 59 people using technigue samples non probability sample with purposive sampling ways. Data collected with questioner method that analized using doble linear regression analized with confidence level (α) 5%. Using quantitative method observe.

The result method shows that supervision, working motivation and organization culture do by positive influence and signify with staffs working efectiviness at “Management of watershed area and mamasa protected forest center” it shows that the higher supervision level, working motivation and organization culture, so that it can be increase working efectiviness that produce by the staffs otherwise if there are not supervision, working motivation and organization culture, it can decrease staffs effectiveness working at “Management of watershed area and mamasa protected forest center”

Key Words: Supervision, working motivation staffs, organizational culture and working effectiveness.

ABSTRAK

Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung Lariang Mamasa

SEMUEL

email : semueleduard@gmail.com

Program Pascasarjana Universitas Terbuka

Penelitian ini bertujuan untuk: menganalisis pengaruh pengawasan, pengaruh motivasi kerja, pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa dan menganalisis pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa. Jumlah responden sebanyak 59 orang dengan teknik pengambilan sampel Non Probability Sample dengan cara purposive sampling. Data yang dikumpulkan dengan metode kuesioner yang dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda dengan memakai tingkat kepercayaan (α) 5%. Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang dilakukan berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang dilakukan maka akan dapat meningkatkan efektivitas kerja yang dihasilkan pegawai, demikian pula sebaliknya apabila pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi tidak dilaksanakan maka akan menurunkan efektivitas kerja pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa

Kata Kunci : Pengawasan, Motivasi Kerja, Budaya Organisasi dan Efektivitas Kerja Pegawai

PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kerja Pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung Lariang Mamasa

Penyusun TAPM

Nama : Samuel

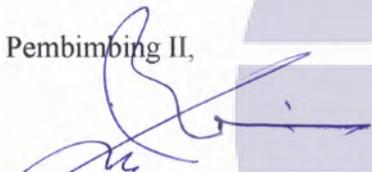
NIM : 530004136

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

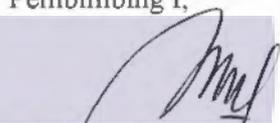
Hari/Tanggal : Jumat / 06 September 2019

Menyetujui :

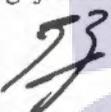
Pembimbing II,


Dr. M. Riduan Karim, S.E., M.M
NIDN. 0323116204

Pembimbing I,

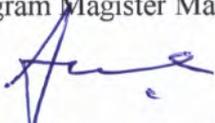

Dr. Asdar Djamereng, S.E., M.M
NIDN. 0913026101

Penguji Ahli


Dr. Chairy, M.M
NIDN. 0314026601

Mengetahui,

Ketua Pascasarjana Ekonomi
Dan Bisnis Dan Mengelola
Program Magister Manajemen


Amalia Kusuma Wardini, SE, M.Com., Ph.D
NIP. 19700918 200501 2 001

Dekan Fakultas Ekonomi


Dr. Ali Mukhiyanto, SE., M.Si
NIP. 19720824 200012 1 001



**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

PENGESAHAN

Nama : Samuel
 NIM : 530004136
 Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia
 Judul TAPM : Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kerja Pegawai di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai Dan Hutan Lindung Lariang Mamasa

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka Pada :

Hari/Tanggal : Jumat/6 September 2019

Waktu : 16.00 WITA

Dan Telah dinyatakan LULUS

PANITIA PENGUJI TAPM

Ketua Komisi Penguji

Nama : Amalia Kusuma Wardani, S.E., M.Com., Ph.D

Penguji Ahli

Nama : Dr. Chairy, M.M.

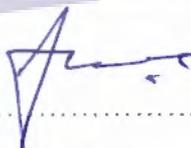
Pembimbing I

Nama : Dr. Asdar Djamereng, S.E., M.M

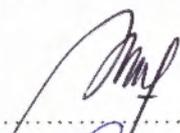
Pembimbing II

Nama : Dr. M. Riduan Karim, S.E., M.M

Tanda Tangan









KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat menyelesaikan penulisan TAPM (Tesis) ini. Penulisan TAPM ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Manajemen Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari mulai perkuliahan sampai pada penulisan penyusunan TAPM ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Kepala UPBJJ-UT Majene selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (3) Dr. Asdar Djamereng, S.E., M.M selaku Pembimbing I dan Dr. M. Riduan Karim, S.E., M.M selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (4) Kabid Magister Manajemen selaku penanggung jawab Program Pascasarjana Magister Manajemen;
- (5) Orang tua dan keluarga saya yang telah memberikan bantuan dukungan materil dan moral;
- (6) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAMP ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Mamuju, Juni 2019

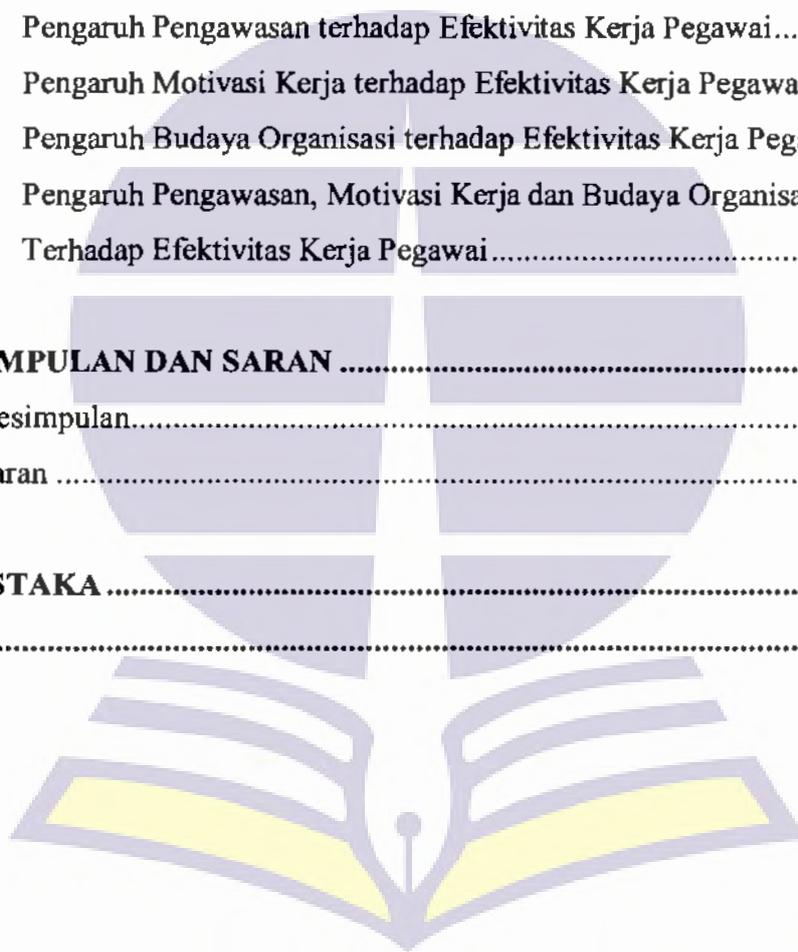
Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak	i
Lembar Persetujuan.....	iii
Lembar Pengesahan	iv
Kata Pengantar.....	v
Daftar Isi.....	vi
Daftar Tabel.....	vii
Daftar Gambar	viii
Daftar Lampiran.....	ix
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah.....	6
C. Tujuan Penelitian	6
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Tinjauan Teori	9
1. Pengawasan	9
2. Motivasi Kerja	13
3. Budaya Organisasi	22
4. Efektivitas Kerja Pegawai	29
B. Penelitian Terdahulu	36
C. Kerangka Pemikiran	38
1. Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai	38
2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai	38
3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai...	39
D. Operasional Variabel	40
1. Definisi Konsep	41
2. Definisi Operasional.....	42

BAB III. METODE PENELITIAN	46
A. Desain Penelitian	46
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	46
1. Lokasi Penelitian.....	46
2. Waktu Penelitian.....	47
C. Bentuk dan Sumber Data	47
1. Bentuk Data	47
2. Sumber Data	47
D. Narasumber dan Sampel	48
1. Narasumber.....	48
2. Sampel.....	49
E. Prosedur Pengumpulan Data	49
1. Observasi	49
2. Kuesioner.....	50
3. Dokumentasi.....	50
F. Analisa Data	50
1. Uji Instrumen Penelitian.....	51
2. Analisis Deskriptif	55
3. Uji Asumsi Klasik.....	57
4. Analisis Regresi Linier Berganda	59
5. Pengujian Terhadap Hipotesis	60
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	64
A. Deskripsi Hasil Penelitian.....	64
1. Deskripsi Tempat Penelitian.....	64
2. Pengawasan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi di BPASHL Lariang Mamasa.....	66
B. Deskripsi Karakteristik Responden	67
1. Data Responden Menurut Jenis Kelamin	68
2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	68
C. Statistik Deskriptif	69
1. Deskripsi Variabel Pengawasan.....	69
2. Deskripsi Variabel Motivasi Kerja	71

3. Deskripsi Variabel Budaya Organisasi	72
4. Deskripsi Variabel Efektivitas Kerja Pegawai	73
D. Hasil Pengujian Hipotesis	74
1. Analisa Regresi Linear Berganda	74
2. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t).....	76
3. Uji Simultan Dengan F-Test (Anova ^b).....	77
4. Uji Koefisien Determinasi (R Square)	78
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	79
1. Pengaruh Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.....	79
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai	80
3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.....	81
4. Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai.....	82
BAB V. KESIMPULAN DAN SARAN	84
A. Kesimpulan.....	84
B. Saran	85
DAFTAR PUSTAKA.....	87
LAMPIRAN	91



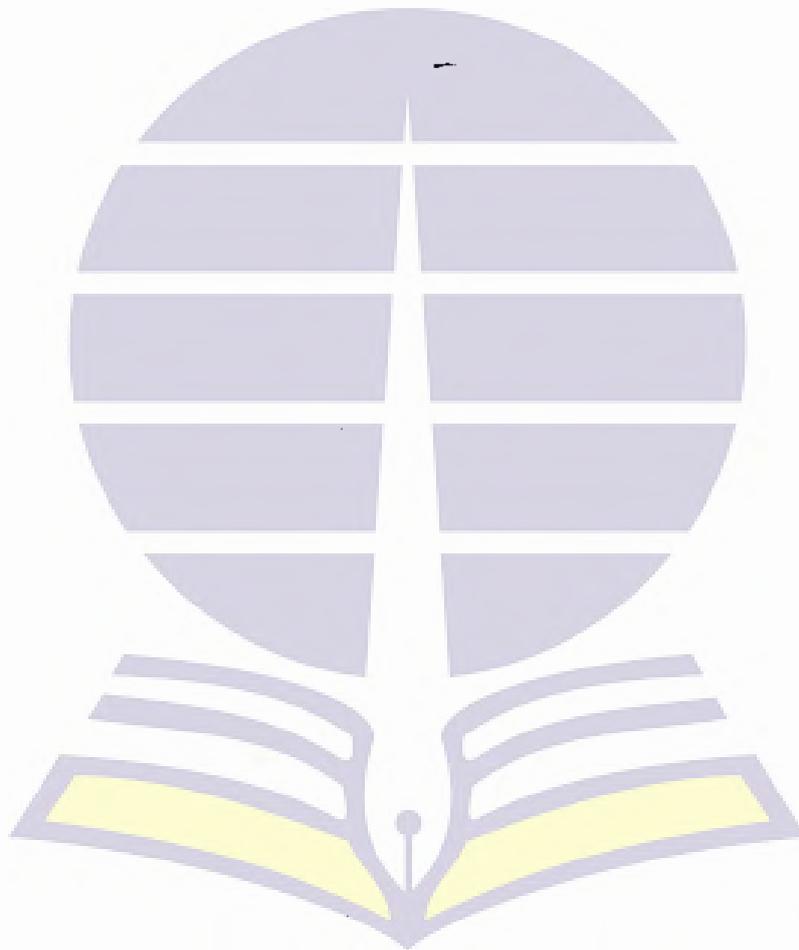
DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.2 Operasionalisasi Variabel.....	44
3.1 Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan (X_1).....	52
3.2 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X_2).....	53
3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X_3).....	53
3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y).....	54
3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	55
3.6 Hasil Perhitungan VIF.....	57
4.1 Data Responden Menurut Jenis Kelamin	68
4.2 Data Responden Berdasarkan Pendidikan.....	68
4.3 Distribusi Frekuensi Variabel Pengawasan.....	69
4.4 Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja.....	71
4.5 Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi.....	72
4.6 Distribusi Frekuensi Variabel Efektivitas Kerja Pegawai.....	73
4.13 Output Hasil Regresi Berganda	75
4.14 Hasil Uji F Pengujian Hipotesis	78
4.15 Hasil Uji Determinasi	78



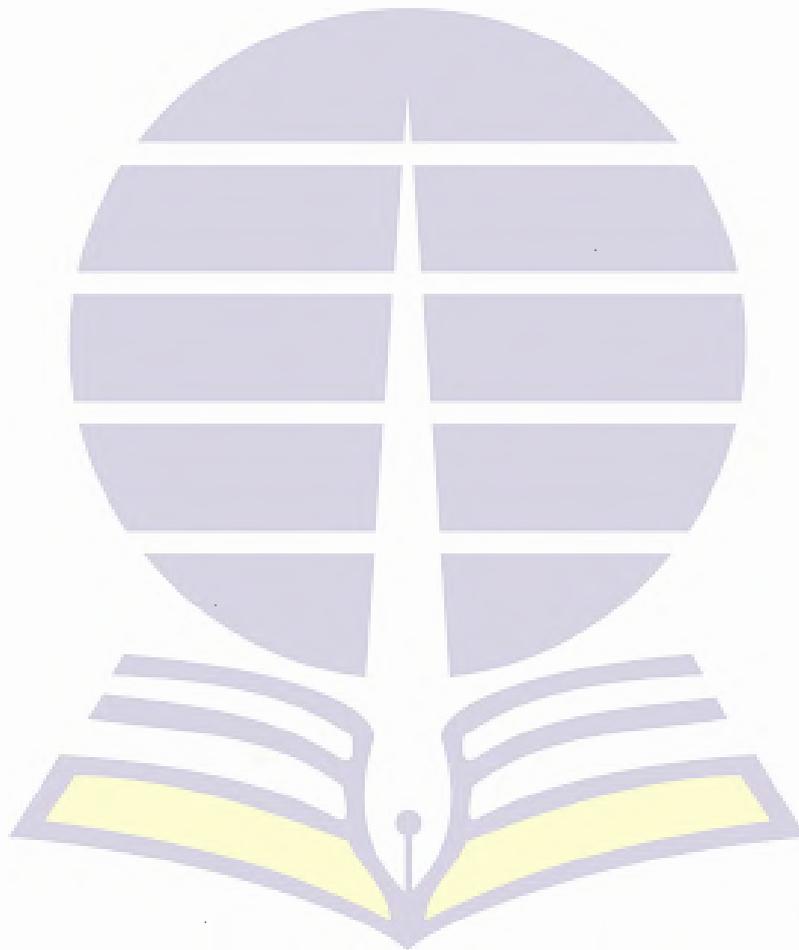
DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1.1. Persentase Kehadiran Pegawai Tahun 2018 BPDASHL Lariang Mamasa	4
2.1. Kerangka Pemikiran.....	40
4.1 Grafik Scatterplot.....	59



DAFTAR LAMPIRAN

Gambar	Halaman
Lampiran I Kuisisioner Penelitian.....	91
Lampiran II Tabulasi Data Variabel Penelitian.....	94
Lampiran III Output Uji Validitas dan Uji Realibilitas Penelitian.....	102
Lampiran III Output Uji Regresi.....	113



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Untuk mencapai suatu tujuan organisasi di perlukan suatu pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawainya. Di lihat dari pengertiannya pengawasan adalah suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui apakah hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, atau kebijaksanaan yang telah ditentukan. Pengawasan adalah fungsi pimpinan yang fundamental (pokok). Pemimpin harus mempunyai alat-alat pengawasan dalam hal-hal yang diperlukan, tetapi ia harus menggunakan pertimbangan didalam pengembangan dan pelaksanaannya (penerapannya). Pengawasan dalam arti sebagai fungsi pimpinan bukan dalam arti mendominasi (menguasai) bawahannya, tetapi dalam arti memberikan bimbingan dan pengarahan terhadap usaha-usaha daripada bawahannya untuk mencapai hasil yang dimaksud.

Efektivitas kerja pegawai dipengaruhi oleh pengawasan dimana pengawasan adalah suatu tindakan untuk mencegah atau memperbaiki kesalahan, penyimpangan, ketidaksesuaian, penyelewengan dan lainnya yang tidak sesuai dengan tugas dan wewenang yang telah ditentukan. Jadi maksud pengawasan bukan mencari kesalahan terhadap orangnya tetapi mencari kebenaran terhadap hasil pelaksanaan pekerjaannya. Pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna (efisien) dan berhasil guna (efektif), sesuai dengan rencana yang telah ditentukan sebelumnya. Kumorotomo (2001) mengemukakan bahwa pengawasan memiliki pengaruh dan bertujuan terhadap efektifitas serta sangat berguna untuk menciptakan sistem administrasi pemerintah yang tertib serta menjamin keefektifan dan efisiensi dalam bekerja.

Selain faktor pengawasan yang berdampak kepada efektivitas kinerja pegawai, aspek motivasi kerja berdampak kepada efektivitas kinerja pegawai. Untuk meningkatkan efektivitas kerja maka pegawai perlu memiliki suatu motivasi, Wursanto (2008). Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apabila semangat kerja pegawai tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dengan hasil yang memuaskan. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah suatu prestasi kerja yang baik. Motivasi merupakan mata rantai penghubung antara mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan, memiliki kemampuan untuk mengerjakannya dan prestasi kerja yang sesungguhnya. Apabila prestasi kerja baik efektivitas kerja pegawai akan semakin tinggi.

Budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai. Organisasi selalu ingin mencapai keefektifitasannya, menurut Soetopo (2012), menjelaskan bahwa efektivitas atau keefektifan adalah ketepatan sasaran dari suatu proses yang berlangsung untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sementara itu yang dimaksud dengan keefektifan organisasi ialah ketepatan sasaran suatu proses yang terjadi pada lembaga formal yang menyelenggarakan suatu kerjasama dengan komponen-komponen yang saling dikoordinasikan untuk mencapai tujuan. Miller (dalam Mulyadi, 2015) menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan penerapan budaya organisasi yang sesuai dengan perusahaan, maka perusahaan akan mencapai keefektifitasannya.

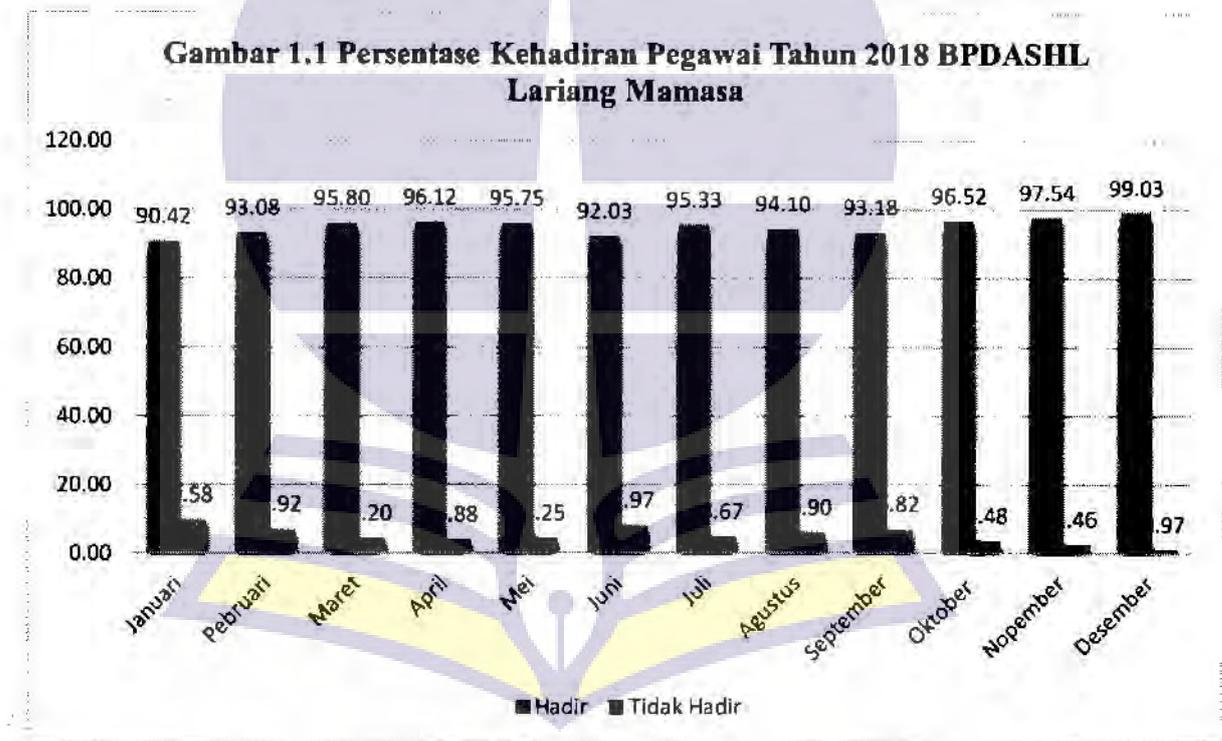
Terdapat beberapa penelitian terdahulu terkait dengan pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai. Penelitian yang dilakukan

oleh Miftah Apriana, (2017), kesimpulan yang diperoleh adalah terdapat pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Endep Suherli (2013), kesimpulan yang diperoleh adalah motivasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Yuniarny Dwi Prabowo (2017), kesimpulan yang diperoleh adalah budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Lokasi penelitian ini adalah BPDASHL Lariang Mamasa, adalah unit pelaksana teknis yang berada di Propinsi Sulawesi Barat yang bergerak di bidang pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung, dibawah dan bertanggung jawab kepada Direktur Jenderal PDASHL. BPDASHL Lariang Mamasa dipimpin oleh Seorang Kepala Balai dengan tugas melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air, pengembangan kelembagaan, pengendalian kerusakan perairan darat, dan evaluasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung berdasarkan peraturan perundang-undangan. Dalam melaksanakan tugas BPDASHL Lariang Mamasa menyelenggarakan fungsi: (1) penyusunan rencana pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung; (2) penyusunan rencana teknik rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air; (3) pengembangan model pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung; (4) pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air; (5) pemantauan dan evaluasi pelaksanaan reklamasi hutan, kerusakan perairan darat dan pengelolaan hutan lindung; (6) pemantauan dan evaluasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung; (7) pengembangan kelembagaan; (8) penyusunan dan penyajian informasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung; (9) pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Balai.

Berdasarkan data yang diperoleh bahwa dalam kurun waktu Tahun 2016 berdasarkan hasil pembinaan oleh Inspektorat Jenderal Kementerian Lingkungan Hidup

dan Kehutanan masih terdapat temuan atas tidak tertibnya pengawasan yang dilakukan walaupun telah dibentuk tim SPIP, data tahun 2018 menunjukkan masih terdapat 4 (empat) temuan berupa rencana kerja yang tidak sesuai dengan Peraturan Dirjen yang telah ditetapkan berdasarkan Peraturan Dirjen ini mengindikasikan bahwa belum optimalnya pengawasan yang dilakukan terhadap kesalahan dari perencanaan awal. Terdapat temuan terhadap kelebihan dalam melakukan pembayaran karena kurang cermat atau pembayaran yang dilakukan tidak sesuai dengan Peraturan Keuangan yang berlaku sehingga masih terdapat pengembalian yang disebabkan karena kelebihan pembayaran.



Hasil pengolahan data berdasarkan gambar 1.1 Persentase kehadiran pegawai diperoleh rata-rata kehadiran pegawai 94,91% sehingga dapat diketahui bahwa masih ada pegawai yang tingkat kehadirannya di bawah dari 95%, suatu indikasi masih perlu dilakukan kajian mengenai motivasi kerja pegawai pada BPDASHL Lariang Mamasa. Kajian ini dipandang perlu karena pengawasan dan motivasi yang belum semestinya dapat mengurangi efektivitas kerja pegawai baik secara parsial maupun secara keseluruhan

sebagai suatu sistem indikasi lainnya, masih terdapatnya penyelesaian pekerjaan yang belum tepat, dikarenakan kurang efektifnya pekerjaan pegawai tersebut. Kemampuan pegawai yang memadai berarti akan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan jatah waktu maupun target yang telah ditetapkan dalam program kerja.

Belum optimalnya penerapan peraturan disiplin kerja pegawai, terutama berkaitan dengan disiplin dalam menggunakan waktu kerja. Kondisi ini diindikasikan dengan perilaku sebagian pegawai yang cenderung mengabaikan pemanfaatan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Fenomena seperti tersebut di atas diduga sebagai akibat dari longgarnya pengawasan oleh pimpinan, selain instrumen pengawasan berupa E-Kinerja belum berjalan dengan semestinya, secara konvensional hanya dioperasikan pada daftar hadir pegawai yang mudah dimanipulasi oleh pegawai itu sendiri.

Fenomena yang terjadi mengenai motivasi pada BPDASHL Lariang Mamasa bahwa efektivitas kerja pegawai masih perlu ditingkatkan melalui motivasi yang mendorong setiap pegawai untuk berbuat lebih sehingga target pekerjaan yang telah ditetapkan oleh organisasi dapat tercapai dan terealisasi sesuai dengan yang telah direncanakan dari awal.

Melihat pentingnya budaya organisasi bagi setiap pegawai, oleh karena itu dalam ini BPDASHL Lariang Mamasa juga perlu memperhatikan hal tersebut agar dapat meningkatkan disiplin kerja para pegawai karena pada prakteknya, seringkali ditemukan pegawai yang tidak lagi termotivasi untuk melakukan tugasnya misalnya saja para pegawai seringkali datang terlambat dari jam masuk kerja yang telah ditentukan ataupun meninggalkan kantor sebelum jam kerja berakhir. Budaya organisasi di BPDASHL Lariang Mamasa belumlah sepenuhnya dapat meningkatkan kinerja dan efektivitas kerja pegawai. Hal ini terlihat dari sering terlambatnya pegawai masuk kantor, pulang lebih awal dari jam

pulang yang ditetapkan ini mengakibatkan pelayanan kepada masyarakat sering terhambat. Oleh sebab itu diperlukan pengawasan dari pimpinan.

Setelah memperoleh dan merumuskan masalah dari penelitian yang didapat berdasarkan fakta dan pengalaman di atas maka penulis akan melakukan penelitian secara kuantitatif tentang pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai, sehingga penelitian ini diberi judul “Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. Apakah pengawasan berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa ?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa ?
4. Apakah pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai di

BPDASHL Lariang Mamasa.

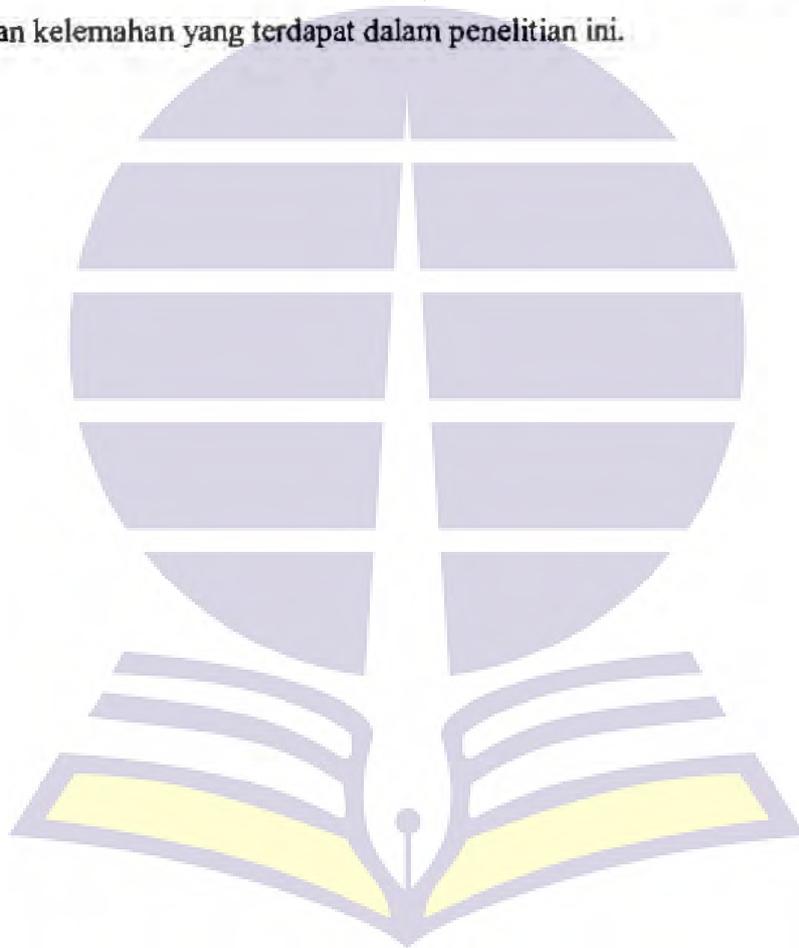
3. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa.
4. Untuk menganalisis pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa

D. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang telah dilakukan dan terhadap hasil penelitian yang telah diperoleh adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan tambahan referensi dan bukti empiris khususnya mengenai manajemen sumber daya manusia, yang berkaitan dengan pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.
2. Sebagai bahan dalam lebih memahami mengenai konsep efektivitas kerja pegawai. Khususnya tentang pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai agar analisis hubungannya semakin memperkaya ilmu manajemen sumber daya manusia.
3. Untuk peneliti, menambah wawasan keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya tentang pengawasan, motivasi kerja, budaya organisasi dan efektivitas kerja pegawai.
4. Usulan untuk bahan pertimbangan dan perhatian bagi Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa dalam masalah pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi serta pengaruhnya terhadap efektivitas kerja pegawai.
5. Sebagai bahan acuan untuk pimpinan dan pegawai BPDASHL Lariang Mamasa dalam memecahkan masalah untuk peningkatan efektivitas kerja pegawai.

6. Untuk mengetahui sejauh mana adanya pengaruh antara pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektifitas kerja pegawai.
7. Sebagai bahan referensi untuk peneliti selanjutnya yang tertarik tentang pengawasan, motivasi kerja, budaya organisasi dan efektivitas kerja pegawai.
8. Sebagai pengembangan ilmu di jurusan manajemen sumber daya manusia (SDM) khususnya. Sebagai bahan kajian bagi penelitian berikutnya dalam penyempurnaan dan perbaikan kelemahan yang terdapat dalam penelitian ini.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

Kajian pustaka sebahagian bahan pendukung dalam penelitian ini, terdapat teori-teori tentang pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa. Landasan teori-teori tersebut adalah sebagai berikut:

1. Pengawasan

Menurut Brantas (2009) Pengawasan adalah proses pemantauan, penilaian, dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan untuk tujuan korektif guna penyempurnaan lebih lanjut. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2006), menyatakan bahwa pengawasan merupakan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

GR Terry dalam buku Brantas (2009) pengawasan adalah sebagai proses penentuan apa yang harus dicapai yaitu standar, apa yang sedang dilakukan yaitu pelaksanaan, menilai pelaksanaan dan apabila perlu melakukan 14 perbaikan-perbaikan, sehingga pelaksanaan sesuai dengan rencana yaitu selaras dengan standar. Sedangkan menurut Siagian (2014) mengemukakan pengawasan adalah proses pengamatan dari pelaksanaan seluruh kegiatan organisasi untuk menjamin agar semua pekerjaan yang sedang dilakukan berjalan sesuai dengan rencana yang telah ditentukan. Pengawasan merupakan bagian dari fungsi manajemen yang berupaya agar rencana yang sudah ditetapkan dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Menurut Manulang (2010) pengawasan adalah segala usaha dan kegiatan untuk mengetahui dan menilai kenyataan yang sebenarnya mengenai pelaksanaan tugas atau kegiatan apakah sesuai dengan yang semestinya atau tidak. Sedangkan menurut Maringan (2004), pengawasan adalah proses dimana pimpinan ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan bawahan sesuai dengan rencana, perintah, tujuan, kebijakan yang telah ditentukan. Selain itu menurut Dessler (2009), menyatakan bahwa pengawasan (*Controlling*) merupakan penyusunan standar - seperti kuota penjualan, standar kualitas, atau level produksi; pemeriksaan untuk mengkaji prestasi kerja aktual dibandingkan dengan standar yang telah ditetapkan; mengadakan tindakan korektif yang diperlukan.

Menurut Handoko (2008) menyatakan bahwa pengawasan merupakan proses untuk menjamin bahwa tujuantujuan perusahaan dan manajemen dapat tercapai. Sehingga sesuai dengan cara-cara kegiatan yang telah dalam perencanaan. Kesimpulannya pengawasan adalah suatu proses kegiatan oleh pimpinan yang dibuat secara sistematis dalam rangka perbandingan, kepastian dan jaminan akan tujuan dan sasaran serta kegiatan dapat terlaksana dengan baik sesuai dengan instruksi, rencana, standar dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan, serta melakukan tindakan perbaikan dan pencegahan yang diperlukan untuk pemanfaatan sumber daya yang efektif dan efisien.

Menurut Manullang (2001), Pengawasan dapat diartikan sebagai suatu proses untuk menetapkan pekerjaan apa yang sudah dilaksanakan, menilainya, dan bila perlu mengoreksi dengan maksud supaya pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan rencana semula. Tujuan utama dari pengawasan ialah mengusahakan agar apa yang direncanakan menjadi kenyataan. Untuk dapat merealisasikan tujuan utama tersebut, maka pengawasan pada taraf pertama bertujuan agar pelaksanaan pekerjaan sesuai

dengan instruksi yang telah dikeluarkan, dan untuk mengetahui kelemahan-kelemahan serta kesulitan-kesulitan yang dihadapi dalam pelaksanaan rencana berdasarkan penemuan-penemuan tersebut dapat diambil tindakan untuk memperbaikinya, baik pada waktu itu ataupun waktu-waktu yang akan datang. Dua prinsip pokok, yang merupakan suatu *condition sine qua non* bagi suatu sistem pengawasan yang efektif ialah adanya rencana tertentu dan adanya pemberian instruksi-instruksi serta wewenang kepada bawahan.

Berdasarkan rumusan oleh para ahli mengenai teori Pengawasan disimpulkan bahwa pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan/instansi untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya. Sedangkan pada penelitian ini, Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai.

Ada empat macam dasar penggolongan jenis pengawasan (Manullang, 2001) yakni :

a. Waktu pengawasan

Berdasarkan bila pengawasan dilakukan, maka macam-macam pengawasan itu dibedakan atas :

- 1) Pengawasan preventif, dimaksudkan pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan di kemudian hari.

- 2) Pengawasan repressif, dimaksudkan pengawasan setelah rencana dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu.

b. Objek pengawasan

Berdasarkan objek pengawasan dapat dibedakan atas pengawasan di bidang-bidang sebagai berikut: (1) produksi, (2) keuangan, (3) waktu, dan (4) manusia dengan kegiatan-kegiatannya. Dalam bidang produksi, maka pengawasan itu dapat ditujukan terhadap kuantitas hasil produksi ataupun terhadap kualitas ataupun terhadap likuiditas perusahaan. Pengawasan di bidang waktu bermaksud untuk menentukan, apakah dalam menghasilkan sesuatu hasil produksi sesuai dengan waktu yang direncanakan atau tidak. Akhirnya, pengawasan di bidang manusia dengan kegiatan-kegiatannya bertujuan untuk mengetahui apakah kegiatan-kegiatan dijalankan sesuai dengan instruksi, rencana tata kerja atau manuals.

c. Subjek pengawasan

Bilamana pengawasan itu dibedakan atas dasar penggolongan siapa yang mengadakan pengawasan, maka pengawasan itu dapat dibedakan atas :

1) Pengawasan intern

Dengan pengawasan intern dimaksud pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. Disebutkan ia sebagai pengawasan formal karena yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang berwenang.

2) Pengawasan ekstern.

Suatu pengawasan disebut pengawasan ekstern, bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan

Pengawasan jenis terakhir ini lazim pula disebut pengawasan sosial (*social control*) atau pengawasan informal.

d. Cara mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan

Berdasarkan cara bagaimana mengumpulkan fakta-fakta guna pengawasan, maka pengawasan itu dapat digolongkan atas:

1) *Personal Observation (Personal Inspection)*

Peninjauan pribadi (*personal inspection, personal observation*) adalah mengawasi dengan jalan meninjau secara pribadi sehingga dapat dilihat sendiri pelaksanaan pekerjaan.

2) *Oral Report (Laporan Lisan)*

Dengan cara ini, pengawasan dilakukan dengan mengumpulkan fakta-fakta melalui-laporan lisan yang diberikan bawahan.

3) *Written Report (Laporan Tertulis)*

Laporan tertulis (*written report*) merupakan suatu pertanggungjawaban kepada atasan mengenai pekerjaan yang dilaksanakannya, sesuai dengan instruksi dan tugas yang diberikan atasannya kepadanya.

4) *Control by Exception.*

Pengawasan yang berdasarkan kekecualian adalah suatu sistem pengawasan di mana pengawasan itu ditujukan kepada soal-soal kekecualian. Jadi, pengawasan hanya dilakukan bila diterima laporan yang menunjukkan adanya peristiwa-peristiwa yang istimewa.

2. Motivasi Kerja

Istilah motivasi, dalam kehidupan sehari-hari memiliki pengertian yang beragam baik yang berhubungan dengan perilaku individu maupun perilaku organisasi. Namun

apapun pengertiannya, motivasi merupakan unsur penting dalam diri manusia yang berperan dalam mewujudkan keberhasilan dalam usaha maupun pekerjaan manusia. Dasar pelaksanaan motivasi oleh seorang pimpinan adalah pengetahuan dan perhatian terhadap perilaku manusia yang dipimpinnya sebagai suatu faktor penentu keberhasilan organisasi.

Menurut Vroom dalam Purwanto (2007), motivasi mengacu kepada suatu proses mempengaruhi pilihan-pilihan individu terhadap bermacam-macam bentuk kegiatan yang dikehendaki. Menurut Uno (2009), kerja adalah sebagai 1) aktivitas dasar dan dijadikan bagian esensial dan kehidupan manusia, 2) kerja itu memberikan status, dan mengikat seseorang kepada individu lain dan masyarakat, 3) pada umumnya wanita atau pria menyukai pekerjaan, 4) moral pekerja dan pegawai itu banyak tidak mempunyai kaitan langsung dengan kondisi fisik maupun materiil dari pekerjaan, 5) insentif kerja itu banyak bentuknya, diantaranya adalah uang.

Veithzal Rivai (2009:837) . Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang invisible yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan.

Pengertian motivasi yang lebih lengkap menurut Danim (2004) motivasi diartikan sebagai kekuatan, dorongan, kebutuhan, semangat, tekanan, atau mekanisme psikologis yang mendorong seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai prestasi tertentu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Motivasi paling tidak memuat tiga unsur esensial, yakni : (1) faktor pendorong atau pembangkit motif, baik internal maupun eksternal, (2) tujuan yang ingin dicapai, (3) strategi yang diperlukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan tersebut.

Duncan dalam Purwanto, (2007), mengemukakan bahwa didalam konsep manajemen motivasi berarti setiap usaha yang disadari untuk mempengaruhi perilaku seseorang agar meningkatkan kemampuannya secara maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Hoy dan Miskel dalam Purwanto, (2007) mengemukakan bahwa Motivasi dapat didefinisikan sebagai kekuatan yang kompleks, dorongan, kebutuhan, pertanyaan-pertanyaan ketegangan atau mekanisme-mekanisme lainnya yang memulai dan menjaga kegiatan yang diinginkan ke arah pencapaian tujuan tertentu.

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya (Siagian, 2010). Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan (Mathis & Jackson, 2006).

Motivasi merupakan kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energy yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan (Sedarmayanti, 2009:65). Motivasi merujuk pada kekuatan-kekuatan internal dan eksternal seseorang yang membangkitkan antusiasme dan perlawanan untuk melakukan serangkaian tindakan tertentu. Motivasi pegawai mempengaruhi kinerja, dan sebagian tugas seorang manajer adalah menyalurkan motivasi menuju pencapaian tujuan-tujuan organisasional.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Sedangkan motivasi tersebut adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya

dan menunaikan kewajibannya dalam angka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang ditentukan sebelumnya (Siagian, 2010).

Hasibuan (2010:141) mendefinisikan “motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.”

Dari beberapa pendapat yang dirumuskan oleh para ahli mengenai pengertian motivasi, dapat dirumuskan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tingkat kinerja. Sedangkan pada penelitian ini, motivasi kerja diartikan sebagai dorongan atau daya penggerak yang untuk mendapatkan gairah kerja pegawai untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya sehingga tercapai tingkat kinerja yang optimal.

Menurut Purwanto (2007), motivasi mengandung tiga komponen pokok, yaitu:

- a. Menggerakkan, berarti menimbulkan kekuatan pada individu, memimpin seseorang untuk bertindak dengan cara tertentu.
- b. Mengarahkan atau menyalurkan tingkah laku. Dengan demikian ia menyediakan suatu orientasi tujuan. Tingkah laku individu diarahkan terhadap sesuatu.
- c. Untuk menjaga atau menopang tingkah laku, lingkungan sekitar harus menguatkan (*reniforce*) intensitas, dorongan-dorongan dan kekuatan-kekuatan individu.

Motivasi adalah keinginan yang terdapat pada diri seseorang individu yang merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan. Motivasi itu tampak dalam dua segi yang berbeda, (Hasibuan, 2005).

- a. Apabila dilihat dari segi aktif atau dinamis, motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan daya serta potensi tenaga kerja,

agar secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang ditetapkan sebelumnya.

- b. Jika dilihat dari segi pasif atau statis, motivasi akan tampak sebagai kebutuhan sekaligus juga sebagai perangsang untuk dapat menggerakkan, mengerahkan, dan mengarahkan potensi serta daya kerja manusia tersebut kearah yang diinginkan.

Adapun asas motivasi yang diterapkan harus dapat meningkatkan prestasi kerja dan dapat memberikan kepuasan kepada pegawai. Asas-asas motivasi tersebut adalah : (Hasibuan, 2005).

- a. Asas mengikutsertakan

Maksudnya mengajak bawahan untuk berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk mengeluarkan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini mereka akan ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan-tujuan organisasi dan gairah kerja semakin meningkat.

- b. Asas pengakuan

Maksudnya memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika terus-menerus mendapatkan pengakuan dan kepuasan dari usahanya.

- c. Asas komunikasi

Maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat, sebab adanya perhatian pegawai terhadap asas komunikasi dan motivasi.

d. Asas timbal balik

Yaitu memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan disamping berusaha memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahan dari perusahaan.

e. Asas wewenang yang didelegasikan

Maksudnya sebagian wewenang serta kebebasan pegawai untuk mengambil keputusan dan beraktivitas dan melaksanakan tugas-tugas atasan atau manajer. Dalam pendelegasian ini manajer akan menyakinkan bawahan bahwa pegawai mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas itu dengan baik.

Motivasi bukanlah merupakan sesuatu yang berdiri sendiri, melainkan ada beberapa faktor yang mempengaruhinya. Ada Sembilan faktor motivasi, dan kesembilan tersebut dapat dirangkum dalam enam faktor secara garis besar, yaitu; (Arep, 2003)

a. Faktor kebutuhan manusia

1) Kebutuhan dasar (ekonomis)

Kebutuhan dasar yang dimaksud disini adalah kebutuhan akan makanan, pakaian, dan perumahan yang biasa disebut sebagai kebutuhan primer. Untuk memenuhi kebutuhan dasar ini seseorang akan bekerja keras dengan mengerahkan segala kemampuannya, karena kebutuhan makanan, pakaian, dan perumahan merupakan kebutuhan yang paling mendasar yang harus di penuhi.

2) Kebutuhan rasa aman (psikologis)

Yang termasuk dalam kategori kebutuhan psikologis disini diantaranya adalah kebutuhan akan status, pengakuan, penghargaan, dan lain - lain. Menurut Arep (2003) keinginan pegawai untuk mencapai status tertentu atau untuk menjadi seorang "tokoh", bukan saja berarti bahwa pegawai harus mempunyai kesempatan lebih banyak untuk mencapai kemajuan, akan tetapi juga harus bersedia menerima

kewajiban - kewajiban lebih banyak. Artinya motivasi untuk meraih status yang diidam - idamkan akan melekat kuat dalam dirinya.

3) Kebutuhan sosial

Pegawai dalam suatu organisasi memerlukan berinteraksi dengan sesama pegawai dan dengan sesama atasannya serta menumbuhkan pengakuan atas prestasi kerjanya.

b. Faktor Kompensasi

Menurut Wibowo (2012), kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa bekerja. Apabila kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran - sasaran organisasi. Kompensasi penting bagi pegawai, karena kompensasi mencerminkan nilai karya pegawai itu sendiri, keluarga, dan masyarakat. Dalam hal pemberian gaji beberapa faktor yang harus diperhatikan, diantaranya:

1) Arti gaji bagi pegawai

Bagi seorang pegawai gaji mempunyai arti yang mendalam, yakni sesuatu yang dapat mempengaruhi tingkat kehidupan pegawai yang bersangkutan bersama keluarganya

2) Dasar pemberian gaji

Ada beberapa dasar dalam pemberian gaji. Satu diantaranya adalah " hasil kerja " yakni gaji diberikan berdasarkan jumlah atau nilai barang yang dijual atau yang dihasilkan.

c. Faktor Komunikasi

Menurut Arep (2003), komunikasi yang lancar adalah komunikasi terbuka dimana informasi mengalir secara bebas dan atas ke bawah atau sebaliknya, Dalam suatu organisasi komunikasi perlu dijalin secara baik antara atasan dengan bawahan atau

sesama bawahan, karena dengan komunikasi yang lancar maka arus komunikasi akan berjalan lancar pula serta tidak terjadi adanya mis komunikasi yang akan mengakibatkan kesimpang siuran dalam melaksanakan pekerjaan dalam organisasi. Dengan komunikasi yang lancar kebijakan organisasi akan dapat lebih mudah dimengerti.

d. Faktor Kepemimpinan

Menurut Arep (2003) kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain atau masyarakat yang berbeda - beda menuju pencapaian tertentu. Dalam mencapai tujuan yakni untuk dapat menguasai atau mempengaruhi serta memotivasi orang lain, maka dalam penerapan manajemen sumber daya manusia digunakan beberapa gaya kepemimpinan.

e. Faktor Pelatihan

Pelatihan merupakan suatu sarana untuk meningkatkan kemampuan pegawai dalam suatu organisasi. Untuk lebih meningkatkan kualitas sumber daya manusia setiap organisasi perlu melaksanakan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya, baik yang diselenggarakan di dalam maupun di luar organisasi. Menurut Arep (2003), pelatihan merupakan salah satu usaha untuk mengembangkan sumber daya manusia, terutama dalam hal pengetahuan, kemampuan, keahlian, dan sikap.

f. Faktor prestasi

Penilaian prestasi kerja pegawai bagi organisasi merupakan sarana untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sedangkan bagi pegawai penilaian prestasi dapat memacu semangat kerja, guna meningkatkan kinerja selanjutnya. Karena dengan penilaian prestasi ini akan merasa bahwa hasil kerja mereka diakui oleh pihak organisasi dan kemudian menimbulkan harapan untuk memperoleh kompensasi dari

organisasi. Hal ini merupakan sumber motivasi kerja yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai.

Pareek (2005) mengemukakan bahwa, indikator yang lazim digunakan untuk mengukur motivasi kerja, yaitu :

1. Prestasi kerja, yaitu sesuatu yang ingin dicapai oleh seorang manajer dibawah lingkungan kerja yang sulit sekalipun. Misalnya dalam menyelesaikan tugas yang dibatasi oleh jadwal waktu (deadline) yang ketat yang harus dipenuhi, seseorang pekerja dapat menyelesaikan tugasnya dengan hasil yang memuaskan.
2. Pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada orang lain. Saran – saran atau gagasan yang diterima sebagai bentuk partisipasi dari seseorang pekerja akan menumbuhkan motivasi, apalagi jika gagasan atau pemikiran tersebut dapat diikuti oleh orang lain yang dapat dipakai sebagai metode kerja baru dan ternyata hasilnya positif dan dirasakan lebih baik.
3. Pengendalian, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. Untuk menumbuhkan motivasi dan sikap tanggung jawab yang besar dari bawahan, seorang atasan dapat memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menumbuhkan partisipasi.
4. Ketergantungan, yaitu kebutuhan dari bawahan terhadap orang – orang yang berada dilingkungan kerjanya, baik terhadap sesama pekerja maupun terhadap atasan. Adanya saran, gagasan ataupun ide dari atasan kepada bawahan yang dapat membantunya memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif.

5. Pengembangan, yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya melalui pendidikan ataupun pelatihan. Pengembangan ini dapat menjadi motivator yang kuat bagi karyawan. Disamping pengembangan yang menyangkut kepastian karir pekerja. Pengertian pengembangan yang dimaksudkan disini juga menyangkut metode kerja yang dipakai. Adanya perubahan metode kerja yang dirasakan lebih baik karena membantu penyelesaian tugas juga menjadi motivasi bagi pekerja.
6. Afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang – orang atas dasar sosial. Keterbukaan orang – orang yang berada dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antara pribadi dapat berjalan dengan baik, saling membantu masalah pribadi akan menjadi motivasi yang positif dari pekerja.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan suatu set kunci dari nilai-nilai yang dipercayai, serta pengertian dari karakteristik yang diberikan anggota kepada suatu organisasi. Budaya menjadi dasar orientasi bagi karyawan untuk memperhatikan kepentingan semua karyawan (Randolph, and Blackburn, 2009). Jennifer dan Gareth menyatakan tentang konsep dari suatu budaya organisasi, adalah informalisasi dari satuan nilai dan norma sebagai alat kontrol bagi langkah-langkah karyawan dan kelompoknya di dalam organisasi untuk berinteraksi secara agresif, cepat dan mudah dengan lainnya serta dengan orang di luar organisasi sebagai pelanggan dan pemasok (Jennifer and Gareth, 2006). Moorhead dan Griffin menyatakan konsep dari suatu budaya organisasi adalah pertimbangan penggunaan nilai-nilai, simbol-simbol, dan beberapa faktor dalam budaya berkomunikasi kepada karyawan di dalam mencapai tujuan organisasi (Moorhead and Griffin, 2009).

Menurut Rivai dan Mulyadi budaya organisasi adalah suatu kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan untuk mencapai tujuan organisasi (Rivai & Mulyadi, 2012).

Pendapat Rivai menyatakan bahwa semakin baik budaya kerja maka kinerja akan semakin tinggi begitu juga sebaliknya. Dalam setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai, demikian juga sebaliknya. Budaya organisai yang kuat akan menghasilkan kepuasan kerja dan kinerja yang tinggi, sebaliknya budaya organisasi yang lemah akan menciptakan kepuasan kerja dan kinerja yang rendah (Rivai, 2012).

Budaya organisasi menurut Wibowo (2010) adalah filosofi dasar organisasi yang memuat keyakinan, norma-norma, dan nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Menurut Robbins & Mary (2009), budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan sebagian besar, bagaimana pegawai bersikap. Menurut Husein Umar (2008), budaya organisasi adalah suatu sistem nilai dan keyakinan bersama yang diambil dari pola kebiasaan dan falsafah dasar pendiriannya yang kemudian berinteraksi menjadi norma, dimana norma tersebut dipakai sebagai pedoman cara berpikir dan bertindak dalam upaya mencapai tujuan bersama.

Menurut David C. Thomas dan Kerrinkson dalam Wibowo (2010) menyatakan bahwa budaya terdiri dari mental program bersama yang mensyaratkan respon individual pada lingkungannya. Budaya bukan hanya perilaku di permukaan, tetapi sangat dalam ditanamkan dalam diri kita masing-masing karyawan.

Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku

bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal (Mangkunegara, 2005).

Berdasarkan pembahasan diatas dan defenisi budaya organisasi menurut para ahli maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah merupakan kesepakatan perilaku pekerja di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pekerja, kreatif dan akurat menjalankan tugas. Sedangkan pada penelitian ini, budaya organisasi didefinisikan sebagai kesepakatan perilaku pegawai di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas.

Fungsi budaya organisasi menunjukkan peranan atau kegunaan dari budaya organisasi. Menurut Greenberg & Baron dalam Wibowo (2010), budaya organisasi dapat berfungsi sebagai:

a. **Budaya memberikan rasa identitas**

Semakin jelas persepsi dan nilai-nilai bersama organisasi didefinisikan, semakin kuat orang dapat disatukan dengan misi organisasi dan merasa menjadi bagian penting darinya.

b. **Budaya membangkitkan komitmen pada misi organisasi**

Kadang-kadang sulit bagi orang untuk berpikir di luar kepentingannya sendiri, seberapa besar akan memengaruhi dirinya. Tetapi apabila terdapat strong culture, orang akan merasa bahwa mereka menjadi bagian dari yang besar, dan terlibat dalam keseluruhan kerja organisasi. Lebih besar dari setiap kepentingan individu, budaya mengingatkan orang tentang apa makna sebenarnya organisasi itu.

c. Budaya memperjelas dan memperkuat standar perilaku

Budaya membimbing kata dan perbuatan pekerja, membuat jelas apa yang harus dilakukan dan kata-kata dalam situasi tertentu, terutama berguna bagi pendatang baru. Budaya mengusahakan stabilitas bagi perilaku, keduanya dengan harapan apa yang harus dilakukan pada waktu yang berbeda dan juga apa yang harus dilakukan individu yang berbeda di saat yang sama. Suatu perusahaan dengan budaya yang kuat mendukung kepuasan pelanggan, pekerja mempunyai pedoman tentang bagaimana harus berperilaku.

Tika (2006), menyatakan bahwa terdapat 10 fungsi utama budaya organisasi, diantaranya :

- a. Pertama, sebagai batas pembeda terhadap lingkungan, organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu organisasi atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.
- b. Kedua, sebagai perekat bagi anggota organisasi dalam suatu organisasi. Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari anggota organisasi. Mereka bangga sebagai seorang pegawai suatu organisasi atau perusahaan. Para pegawai mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan memiliki rasa tanggung jawab atas kemajuan perusahaannya.
- c. Ketiga, mempromosikan stabilitas sistem sosial. Hal ini tergambar dimana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung, dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.
- d. Keempat, sebagai mekanisme dalam memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota-anggota organisasi. Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya tim-tim dan diberi kuasanya anggota organisasi oleh

- organisasi, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan kearah yang sama.
- e. Kelima, sebagai integrator. Budaya organisasi dapat dijadikan integrator karena adanya sub-sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar dimana setiap unit terdapat sub budaya baru.
 - f. Keenam, membentuk perilaku bagi anggota-anggota organisasi. Fungsi ini dimaksudkan agar anggota-anggota organisasi dapat memahami bagaimana mencapai suatu tujuan organisasi.
 - g. Ketujuh, sebagai saran untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok organisasi. Budaya organisasi diharapkan dapat mengatasi masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal.
 - h. Kedelapan, sebagai acuan dalam menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan positioning yang akan dikuasai perusahaan tersebut.
 - i. Kesembilan, sebagai alat komunikasi. Budaya organisasi dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antaranggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu yang bersifat material dan perilaku.
 - j. Kesepuluh, sebagai penghambat berinovasi. Budaya organisasi dapat juga menjadi penghambat dalam berinovasi. Hal ini terjadi apabila budaya organisasi tidak mampu mengatasi masalah-masalah yang menyangkut lingkungan eksternal dan integrasi internal.

Menurut Stephen P. Robbins (dalam Tika, 2006), menyatakan bahwa terdapat 10 karakteristik budaya organisasi, diantaranya :

a. Inisiatif Individual

Inisiatif individual adalah tingkat tanggung jawab, kebebasan atau independensi yang dipunyai setiap anggota organisasi dalam mengemukakan pendapat. Inisiatif individual tersebut perlu dihargai oleh kelompok atau pimpinan suatu organisasi sepanjang menyangkut ide untuk memajukan dan mengembangkan organisasi/perusahaan.

b. Toleransi terhadap tindakan beresiko

Suatu budaya organisasi dikatakan baik apabila dapat memberikan toleransi kepada anggota/para pegawai agar dapat bertindak agresif dan inovatif untuk memajukan organisasi/perusahaan serta berani mengambil resiko terhadap apa yang dilakukannya.

c. Pengarahan

Pengarahan dimaksudkan sejauh mana suatu organisasi/perusahaan dapat menciptakan dengan jelas sasaran dan harapan yang diinginkan. Sasaran dan harapan tersebut jelas tercantum dalam visi, misi, dan tujuan organisasi. Kondisi ini dapat berpengaruh terhadap kinerja organisasi/perusahaan.

d. Integrasi

Integrasi dimaksudkan sejauh mana organisasi/perusahaan dapat mendorong unit-unit organisasi untuk bekerja dengan cara yang terkoordinasi. Kekompakan unit-unit tersebut dapat mendorong kualitas dan kuantitas pekerjaan yang dihasilkan.

e. Dukungan manajemen

Dukungan manajemen dimaksudkan sejauh mana para manajer dapat memberikan komunikasi atau arahan, bantuan serta dukungan yang jelas terhadap bawahan.

f. Kontrol

Alat kontrol yang dapat dipakai adalah peraturan-peraturan atau norma-norma yang berlaku di dalam suatu organisasi atau perusahaan.

g. Identitas

Identitas dimaksudkan untuk sejauh mana para anggota suatu organisasi/perusahaan dapat mengidentifikasi dirinya sebagai suatu kesatuan dalam perusahaan dan bukan sebagai kelompok kerja tertentu atau keahlian profesional tertentu.

h. Sistem imbalan

Sistem imbalan dimaksudkan sejauh mana alokasi imbalan (kenaikan gaji, promosi dan sebagainya) didasarkan atas prestasi kerja pegawai, bukan didasarkan atas senioritas, sikap pilih kasih, dan sebagainya.

i. Toleransi terhadap konflik

Sejauh mana para pegawai/karyawan di dorong untuk mengemukakan konflik dan kritik secara terbuka. Perbedaan pendapat merupakan fenomena yang sering terjadi dalam suatu organisasi/perusahaan. Namun, perbedaan pendapat dan kritik tersebut bisa digunakan untuk melakukan perbaikan atau perubahan strategi untuk mencapai tujuan organisasi/perusahaan.

j. Pola komunikasi

Sejauh mana komunikasi dibatasi oleh hirarki kewenangan yang formal. Kadang-kadang hirarki kewenangan dapat menghambat terjadinya pola komunikasi antara atasan dan bawahan atau antar karyawan itu sendiri.

Menurut Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2010), ada tujuh dimensi dari budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- a. *Innovation and risk taking* (inovasi dan pengambilan resiko), suatu tingkatan dimana pekerja didorong untuk menjadi inovatif dan mengambil resiko.

- b. *Attention to detail* (perhatian pada hal detail), dimana pekerja diharapkan menunjukkan ketepatan, analisis, dan perhatian pada hal detail.
- c. *Outcome orientation* (orientasi pada manfaat), dimana manajemen memfokus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
- d. *People orientation* (orientasi pada orang), dimana keputusan manajemen mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi.
- e. *Team orientation* (orientasi pada tim), dimana aktivitas kerja diorganisasi berdasar tim daripada individual.
- f. *Agressiviness* (agresivitas), dimana orang cenderung lebih agresif dan kompetitif dari pada *easygoing*.
- g. *Stability* (stabilitas), dimana aktivitas organisasional menekankan pada menjaga *status quo* sebagai lawan dari perkembangan.

4. Efektivitas Kerja Pegawai

Menurut Sedarmayanti (2009) mendefinisikan konsep efektivitas sebagai suatu ukuran yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat tercapai. Pengertian efektivitas ini lebih berorientasi kepada keluaran sedangkan masalah penggunaan masukan kurang menjadi perhatian utama. Apabila efisiensi ikaitkan dengan efektivitas maka walaupun terjadi peningkatan efektivitas belum tentu efisiensi meningkat. Dan menurut Makmur (2011) menyatakan bahwa efektivitas berhubungan dengan tingkat kebenaran atau keberhasilan dan kesalahan. Ia berpendapat bahwa untuk menentukan tingkat efektivitas keberhasilan seseorang, kelompok, organisasi bahkan sampai kepada negara kita harus melakukan perbandingan antara kebenaran atau ketepatan dengan kekeliruan atau yang dilakukan. Semakin rendah tingkat kekeliruan atau kesalahan yang terjadi, tentunya akan

semakin mendekati ketepatan dalam pelaksanaan setiap aktivitas atau pekerjaan (tugas) yang dibebankan setiap orang.

Menurut Siagian (2007) efektivitas adalah pemanfaatan sumber daya, sarana dan prasarana dalam jumlah tertentu yang secara sadar ditetapkan sebelumnya untuk menghasilkan sejumlah barang atas jasa kegiatan yang dijalankan. Menurut Umar (2003) efektivitas merupakan harapan yang memberikan gambaran seberapa jauh target dapat dicapai. Sedangkan menurut Hadyaningrat (2009) efektivitas adalah kemampuan seseorang atau sekelompok orang yang sedang melaksanakan aktivitas untuk mendapatkan atau melahirkan hasil dari kegiatan itu. Disamping itu Schermerhon (2008), mengatakan bahwa efektivitas kerja merupakan suatu ukuran tentang pencapaian suatu tugas dan tujuan.

Pendapat H. Emerson yang dikutip Handyaningrat (2009) yang menyatakan bahwa efektivitas adalah pengukuran dalam arti tercapainya tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sedangkan Georgopolous dan Tannembaum (2005), mengemukakan: "Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan."

Selanjutnya Steers dalam Sutrisno, (2011:122) mengatakan konsep efektivitas dipakai untuk mengukur keberhasilan. Artinya efektivitas diukur menurut ukuran seberapa jauh sebuah organisasi berhasil mencapai tujuan yang layak dicapai. Lebih lanjut menurut Agung Kurniawan mendefinisikan efektivitas, sebagai berikut: "Efektivitas adalah kemampuan melaksanakan tugas, fungsi (operasi kegiatan program atau misi) daripada suatu organisasi atau sejenisnya yang tidak adanya tekanan atau ketegangan diantara pelaksanaannya" (Kurniawan, 2005).

Dari pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh manajemen, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Sedangkan pada penelitian ini, efektivitas kerja didefinisikan sebagai suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh pegawai, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu.

Sutarto dalam Tangkilisan (2002), mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas adalah faktor internal dan eksternal.

a. Faktor internal.

Faktor internal ini meliputi sebagai keseluruhan faktor yang ada dan berkaitan dengan organisasi itu sendiri terdapat sekelompok orang yang melakukan aktivitas kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu, faktor-faktor itu saling mempengaruhi lebih jauh diuraikan pula bahwa terdapat azas-azas penting dalam faktor internal sebagai berikut:

(a) Departemenisasi, kegiatan menyusun satuan-satuan organisasi, (b) Fleksibilitas, keadaan dimana struktur organisasi mudah diubah untuk disesuaikan dengan tuntutan dan kebutuhan yang datangnya dari lingkungan organisasi, (c) Rentangan kontrol, terbanyak satuan bawahan langsung yang dapat dipimpin dengan baik oleh atasan, (d) Berkelangsungan, kondisi organisasi untuk memberikan dukungan dengan berbagai sumber daya yang dimiliki agar aktivitas organisasi berjalan terus, (e) kepemimpinan, (leading) yaitu proses pemerintah dan mempengaruhi agar kegiatan atau pekerjaan yang saling terkait dapat diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi, (f) keseimbangan, satuan-satuan organisasi ditempatkan pada struktur organisasi sesuai dengan perannya.

b. Faktor eksternal.

Faktor eksternal mencakup suatu jaringan hubungan-hubungan pertukaran dengan sejumlah organisasi dan melibatkan diri dengan transaksi-transaksi dengan tujuan

untuk memperoleh dukungan, mengatasi hambatan, melakukan pertukaran sumber daya, menata lingkungan organisasi yang kondusif dan proses transformasi nilai inovasi maupun norma sosial yang ada.

Jones (dalam Tangkilisan, 2002), mengemukakan tiga faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi maupun norma-norma sosial yang ada yaitu: (a) lingkungan organisasi, dimana organisasi beroperasi selalu berhadapan dengan sistem yang tidak menentu bagi yang meliputi dukungan pelanggan, pemasok bahan-bahan maupun tantangan dari pelaku yang lain, (b) lingkungan teknologi, dimana organisasi dapat bertahan jika mampu memberikan pelayanan dan produk yang sebaik-baiknya dan untuk mencapai hal itu maka dibutuhkan penyesuaian yang tepat guna, (c) proses organisasi, dimana organisasi akan mampu berkembang bila menerapkan strategi yang tepat untuk keluar dari suatu krisis yang dialaminya.

Adapun empat faktor yang mempengaruhi efektivitas kerja, seperti yang dikemukakan oleh Steers (2005), sebagai berikut:

- a. **Karakteristik Organisasi**, adalah hubungan yang sifatnya relatif tetap seperti susunan sumber daya manusia yang terdapat dalam organisasi. Struktur merupakan cara yang unik menempatkan manusia dalam rangka menciptakan sebuah organisasi. Dalam struktur, manusia ditempatkan sebagai bagian dari suatu hubungan yang relatif tetap yang akan menentukan pola interaksi dan tingkah laku yang berorientasi pada tugas.
- b. **Karakteristik Lingkungan**, mencakup dua aspek. Aspek pertama adalah lingkungan eksteren yaitu lingkungan yang berada diluar batas organisasi dan sangat berpengaruh terhadap organisasi, terutama dalam pembuatan keputusan dan pengambilan tindakan. Aspek kedua adalah lingkungan interen yaitu yang dikenal sebagai iklim organisasi yaitu lingkungan yang secara keseluruhan dalam organisasi.

- c. **Karakteristik Pekerja**, merupakan faktor yang sangat berpengaruh terhadap efektivitas. Didalam diri setiap individu akan ditemukan banyak perbedaan, akan tetapi kesadaran individu akan perbedaan itu sangat penting dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Jadi apabila suatu organisasi menginginkan keberhasilan, organisasi tersebut harus dapat mengintegrasikan tujuan individu dan tujuan organisasi. Pekerja merupakan modal utama di dalam organisasi yang akan berpengaruh besar terhadap efektivitas, karena walaupun teknologi yang digunakan merupakan teknologi yang canggih dan didukung oleh adanya struktur yang baik, namun tanpa adanya pekerja maka semua itu tidak ada gunanya.
- d. **Karakteristik Manajemen**, adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang didalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategi, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Menurut Yazid (2009), pengukuran dari efektivitas kerja adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas kerja yang meliputi ketelitian, ketepatan, keterampilan dan kebersihan.
- b. Kuantitas kerja yang meliputi jumlah output, baik output rutin maupun output ekstra.
- c. Ketepatan waktu, apakah dalam pekerjaan itu telah sesuai dengan waktu standart yang telah ditentukan lebih cepat atau malah lebih lambat.
- d. Sasaran, bahwa apa yang telah dikerjakan telah sesuai dengan sasaran.

Adapun kriteria atau ukuran mengenai pencapaian tujuan efektif atau tidak, sebagaimana dikemukakan oleh Siagian (2007), yaitu:

- a. Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, hal ini dimaksudkan supaya karyawan dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai.
- b. Kejelasan strategi pencapaian tujuan, telah diketahui bahwa strategi adalah “pada jalan” yang diikuti dalam melakukan berbagai upaya dalam mencapai sasaran-sasaran yang ditentukan agar para implementer tidak tersesat dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Proses analisis dan perumusan kebijakan yang mantap, berkaitan dengan tujuan yang hendak dicapai dan strategi yang telah ditetapkan artinya kebijakan harus mampu menjembatani tujuan-tujuan dengan usaha-usaha pelaksanaan kegiatan operasional.
- d. Perencanaan yang matang, pada hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan.
- e. Penyusunan program yang tepat suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat sebab apabila tidak, para pelaksana akan kurang memiliki pedoman bertindak dan bekerja.
- f. Tersedianya sarana dan prasarana kerja, salah satu indikator efektivitas organisasi adalah kemampuan bekerja secara produktif. Dengan sarana dan prasarana yang tersedia dan mungkin disediakan oleh organisasi.
- g. Pelaksanaan yang efektif dan efisien, bagaimanapun baiknya suatu program apabila tidak dilaksanakan secara efektif dan efisien maka organisasi tersebut tidak akan mencapai sasarannya, karena dengan pelaksanaan organisasi semakin didekatkan pada tujuannya.
- h. Sistem pengawasan dan pengendalian yang bersifat mendidik mengingat sifat manusia yang tidak sempurna maka efektivitas organisasi menuntut terdapatnya sistem pengawasan dan pengendalian.

Adapun kriteria untuk mengukur efektivitas ada tiga pendekatan yang dapat digunakan, seperti yang dikemukakan oleh Martani dan Lubis (2007), yakni:

- a. Pendekatan Sumber (resource approach) yakni mengukur efektivitas dari input. Pendekatan mengutamakan adanya keberhasilan organisasi
- b. Untuk memperoleh sumber daya, baik fisik maupun nonfisik yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- c. Pendekatan proses (process approach) adalah untuk melihat sejauh mana efektivitas pelaksanaan program dari semua kegiatan proses internal atau mekanisme organisasi.
- d. Pendekatan sasaran (goals approach) dimana pusat perhatian pada output, mengukur keberhasilan organisasi untuk mencapai hasil (output) yang sesuai dengan rencana.

Selanjutnya Steers dalam Tangkilisan (2005) mengemukakan 5 (lima) kriteria dalam pengukuran efektivitas, yaitu:

- a. Produktivitas
- b. Kemampuan adaptasi kerja
- c. Kepuasan kerja
- d. Kemampuan ber laba
- e. Pencarian sumber daya

Sedangkan Duncan yang dikutip Steers (2005) dalam bukunya “Efektivitas Organisasi” mengatakan mengenai ukuran efektivitas, sebagai berikut:

- a. Pencapaian Tujuan

Pencapaian adalah keseluruhan upaya pencapaian tujuan harus dipandang sebagai suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam arti pentahapan pencapaian bagian-bagiannya maupun

pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari beberapa faktor, yaitu: Kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongktit.

b. Integrasi

Integrasi yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, pengembangan konsensus dan komunikasi dengan berbagai macam organisasi lainnya. I ntegrasi menyang kut proses sosialisasi.

c. Adaptasi

Adaptasi adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Untuk itu digunakan tolak ukur proses pengadaan dan pengisian tenaga kerja.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini mengacu pada berbagai literatur yang mendukung sebagai acuan untuk menegaskan dan menguatkan teori yang dipakai dalam penelitian ini. Selain menggunakan buku dan jurnal dari internet, peneliti juga merujuk dari berbagai penelitian terdahulu. Adapun penelitian terdahulu yang digunakan peneliti dalam memperkuat teori dalam penelitian ini yaitu :

1. Miftah Apriana, (2017), dengan judul "Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Administrasi Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Garut". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adakah pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai. Metode penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis, sedangkan teknik penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan yang meliputi observasi non partisipan, wawancara dan penyebaran angket dengan menggunakan teknik aksidental yang disebarkan kepada 20 responden. Kesimpulan yang dapat diambil antara lain

berdasarkan kriteria interpretasi koefisien determinasi menunjukkan, bahwa terdapat pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai.

2. Endep Suherli (2013), dengan judul "Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Lengkong Kota Bandung". Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Lengkong Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan, metode explanatory survey. Penelitian ini menggunakan analisis kuantitatif melalui penggunaan metode analisis jalur (path Analysis). Penelitian ini dapat disimpulkan bahwa motivasi berpengaruh positif baik secara simultan maupun parsial terhadap efektivitas kerja pegawai di Kecamatan Lengkong Kota Bandung.
3. Yuniarny Dwi Prabowo (2017), dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kecamatan Bandung Wetan Kota Bandung". Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai Kecamatan Bandung Wetan Kota Bandung. Metode penelitian yang digunakan adalah dengan metode deskriptif analisis, sedangkan teknik penelitian yang digunakan adalah penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan yang meliputi observasi non partisipan, wawancara dan penyebaran angket dengan menggunakan teknik sensus disembarkan kepada 21 responden. Teknik analisis data yang digunakan oleh peneliti untuk pengolahan data adalah menggunakan rumus Rank Spearman untuk mengukur validitas data dengan bantuan perangkat lunak SPSS. Kesimpulan yang dapat diambil yaitu budaya organisai memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai Kecamatan Bandung Wetan Kota Bandung.

C. Kerangka Pemikiran

Pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi diduga memiliki pengaruh yang kuat terhadap efektivitas kerja pegawai dengan demikian jika pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi ini dihubungkan terhadap efektivitas kerja pegawai maka akan diperoleh dampak yang lebih tinggi. Dimana jika pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi baik maka akan meningkatkan efektivitas kerja pegawai yang lebih baik pula. Pengaruh antara pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai diuraikan sebagai berikut:

1. Pengaruh Pengawasan terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Kumorotomo (2001) mengemukakan bahwa pengawasan memiliki pengaruh dan bertujuan terhadap efektifitas serta sangat berguna untuk menciptakan sistem administrasi pemerintah yang tertib serta menjamin keefektifan dan efisiensi dalam bekerja. Handyaningrat (2005) menyebutkan bahwa pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna atau lebih efisien dan berhasil guna atau efektif, sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya. Kerangka pemikiran mengenai pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Miftah Apriana, (2017), kesimpulan yang diperoleh adalah terdapat pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

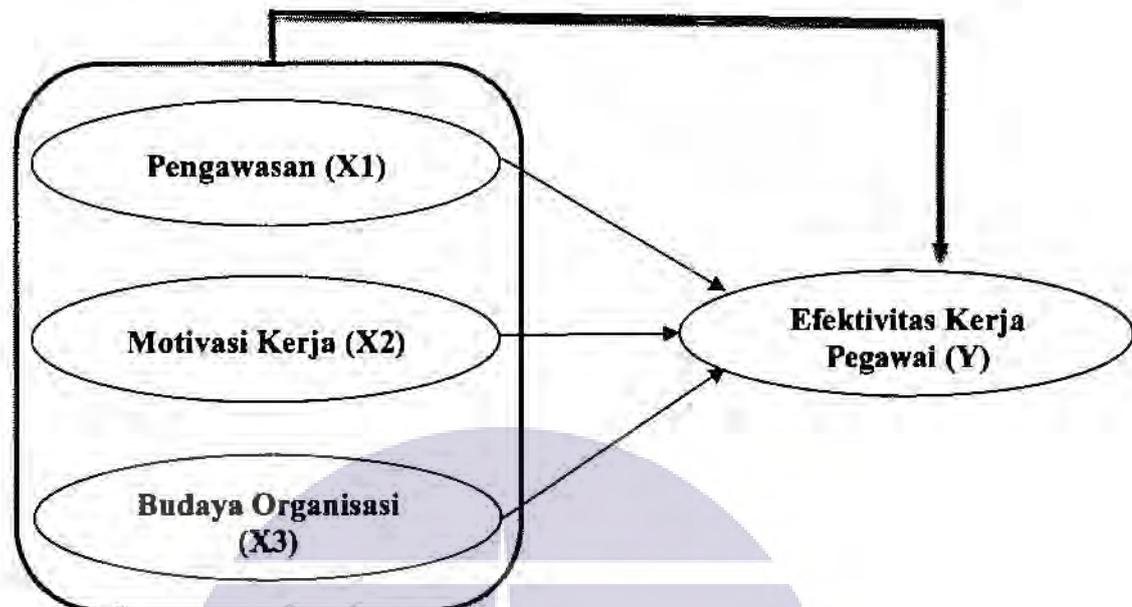
Wursanto (2008) mengatakan motivasi sangat penting dimiliki oleh pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apabila semangat kerja pegawai tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dengan hasil yang memuaskan. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selasei adalah suatu prestasi kerja yang

baik. Motivasi merupakan mata rantai penghubung antara mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan, memiliki kemampuan untuk mengerjakannya dan prestasi kerja yang sesungguhnya. Apabila prestasi kerja baik efektivitas kerja pegawai akan semakin tinggi. Kerangka pemikiran mengenai pengaruh motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Endep Suherli (2013), kesimpulan yang diperoleh adalah motivasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai.

3. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Miller (dalam Mulyadi, 2015) menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan penerapan budaya organisasi yang sesuai dengan perusahaan, maka perusahaan akan mencapai keefektivasannya. Kerangka pemikiran mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Yuniarny Dwi Prabowo (2017), kesimpulan yang diperoleh adalah budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan efektivitas kerja pegawai.

Untuk mengetahui pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai, maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran. Pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi adalah sebagai variabel bebas (variabel Independen), sedangkan efektivitas kerja pegawai adalah variabel terikat (variabel dependen), maka hubungan antara variabel-variabel bebas dan variabel terikat dalam penelitian ini digambarkan dalam kerangka pemikiran sebagai berikut,



Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan gambar 2.1 diatas tentang kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

- Hipotesis (H0) : Tidak terdapat pengaruh variabel independen (X) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) BPDASHL Lariang Mamasa
- Hipotesis (H1) : Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengawasan (X1) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) BPDASHL Lariang Mamasa
- Hopitesis (H2) : Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja (X2) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) BPDASHL Lariang Mamasa
- Hipotesis (H3) : Terdapat pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi (X3) berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) BPDASHL Lariang Mamasa

Hipotesis (H4) : Terdapat pengaruh positif dan signifikan pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama terhadap efektivitas kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa

D. Operasional Variabel

Operasional variabel penelitian merupakan penjelasan dari masing-masing variabel yang digunakan dalam penelitian terhadap indikator-indikator yang membentuknya. Operasional variabel pada penelitian ini adalah definisi konsep dan definisi operasional, penjelasannya adalah sebagai berikut:

1. Definisi Konsep

Untuk memudahkan pemberian arah dan kejelasan tentang penelitian ini penulis perlu memberi definisi dari masing-masing variabel sebagai berikut :

a. Pengawasan

Pengawasan adalah suatu usaha atau suatu ukuran yang berguna untuk menghindari kemungkinan-kemungkinan buruk yang akan terjadi di suatu kegiatan.

b. Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan.

c. Budaya organisasi

Budaya organisasi adalah sistem makna dan keyakinan bersama yang dianut oleh para anggota organisasi yang menentukan sebagian besar, bagaimana pegawai bersikap.

d. Efektivitas kerja pegawai

Efektivitas kerja pegawai adalah Suatu keadaan yang menunjukkan hasil atau akibat seperti yang dikehendaki dan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan sehingga mampu menjadi tolak ukur tentang pencapaian suatu tugas.

2. Defenisi Operasional

Untuk pengukuran suatu variabel penelitian maka operasionalisasi konsep variabel tersebut perlu digeneralisasi serta dirumuskan terlebih dahulu. Berbagai variabel dalam penelitian ini dapat digeneralisasi dalam definisi konsep operasional sebagai berikut:

a. Pengawasan (X1)

Pengawasan didefinisikan sebagai proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai. Menurut (Manullang, 2001), pengawasan dapat diukur oleh:

- 1) Pengawasan preventif, yaitu pengawasan dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation.
- 2) Pengawasan repressif, yaitu pengawasan setelah rencana dijalankan.
- 3) Pengawasan intern, yaitu pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan.
- 4) Pengawasan ekstern, yaitu bilamana orang-orang yang melakukan pengawasan itu adalah orang-orang di luar organisasi bersangkutan.

b. Motivasi kerja (X2)

Motivasi kerja didefinisikan sebagai pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja pegawai agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tingkat kinerja. Menurut Pareek (2005), motivasi kerja dapat diukur oleh:

- 1) Pengaruh, yaitu upaya yang dilakukan untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi sebagai bentuk dari kuatnya pengaruh yang ingin ditanamkan kepada

orang lain.

- 2) Pengendalian, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya.
 - 3) Ketergantungan, yaitu tingkat pengawasan yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya.
 - 4) Pengembangan, yaitu upaya yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya.
 - 5) Afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang – orang atas dasar sosial.
- c. Budaya organisasi (X3)

Budaya organisasi didefinisikan sebagai kesepakatan perilaku pegawai di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas. Menurut Stephen P. Robbins dalam Wibowo (2010), budaya organisasi dapat diukur oleh:

- 1) Orientasi pada manfaat, yaitu dimana manajemen kantor memfokus pada hasil atau manfaat dari pada sekedar pada teknik dan proses yang dipergunakan untuk mendapatkan manfaat tersebut.
 - 2) Orientasi pada orang, yaitu keputusan manajemen kantor mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada orang dalam organisasi
 - 3) Orientasi pada tim, yaitu dimana aktivitas kerja diorganisasi berdasar tim daripada individual.
 - 4) Stabilitas, yaitu dimana aktivitas organisasi menekankan pada menjaga stabilitas
- d. Efektivitas kerja pegawai (Y)

Efektivitas kerja didefinisikan sebagai suatu ukuran yang menyatakan seberapa

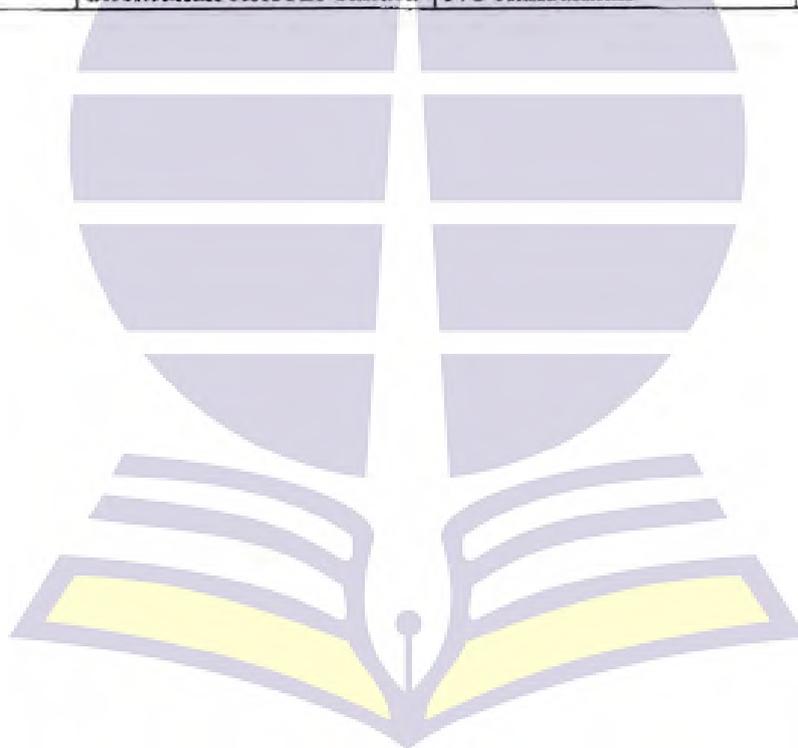
jauh target yang telah dicapai oleh pegawai, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu. Menurut Siagian (2007), efektivitas kerja dapat diukur oleh:

- 1) Kejelasan tujuan yang hendak dicapai, yaitu pegawai dalam pelaksanaan tugas mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi dapat tercapai
- 2) Perencanaan yang matang, yaitu hakekatnya berarti memutuskan sekarang apa yang dikerjakan oleh organisasi dimasa depan
- 3) Penyusunan program yang tepat, yaitu suatu rencana yang baik masih perlu dijabarkan dalam program-program pelaksanaan yang tepat
- 4) Tersedianya sarana dan prasarana kerja, yaitu kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia.
- 5) Pelaksanaan yang efektif dan efisien, yaitu pelaksanaan yang efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan.

Tabel 2.1 Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Konsep/Defenisi	Parameter	Nilai
1	Pengawasan (X1)	Proses pemantauan kinerja pegawai berdasarkan standar untuk mengukur kinerja, memastikan kualitas atas penilaian kinerja dan pengambilan informasi yang dapat dijadikan umpan balik pencapaian hasil yang dikomunikasikan ke para pegawai	1. Pengawasan preventif 2. Pengawasan repressif 3. Pengawasan intern 4. Pengawasan ekstem	Skala Likert 5,4,3,2,1
2	Motivasi kerja (X2)	Hal yang membuat pegawai agar bergairah kerja sehingga menciptakan kerja sama, untuk bekerja efektif dan terhubung dengan segala daya upaya untuk mencapai tingkat kinerja	1. Pengaruh 2. Pengendalian 3. Ketergantungan 4. Pengembangan 5. Afiliasi	Skala Likert 5,4,3,2,1
3	Budaya organisasi (X3)	Kesepakatan perilaku pegawai di dalam	1. Orientasi pada manfaat 2. Orientasi pada orang	Skala Likert 5,4,3,2,1

No	Variabel	Konsep/Defenisi	Parameter	Nilai
		organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas	3. Orientasi pada tim 4. Stabilitas	
4	Efektivitas kerja pegawai (Y)	Suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target yang telah dicapai oleh pegawai, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu	1. Kejelasan tujuan 2. Perencanaan 3. Penyusunan program 4. Sarana dan prasarana kerja 5. Pelaksanaan	Skala Likert 5,4,3,2,1



BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan cara kuantitatif yang menerapkan metode dalam melakukan pengujian terhadap teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel. Tujuan dari penelitian adalah penelitian eksplanatif. Penelitian eksplanatif adalah menjelaskan rumusan masalah adanyan pengaruh dari variabel yang diteliti yaitu variabel pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

Penelitian dilakukan dengan cara mengumpulkan dan melakukan analisis terhadap fakta dan data-data yang menunjang keterangan yang diperlukan untuk mendukung penelitian, dalam memecahkan dan menjawab pokok permasalahan yang diajukan yaitu pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai di Balai Pengelolaan DAS dan HL Lariang Mamasa.

B. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi dan waktu pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di BPDASHL Lariang Mamasa. Pemilihan lokasi didasarkan bahwa di BPDASHL Lariang Mamasa ini representatif untuk mewakili penelitian mengenai pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

2. Waktu Penelitian

Waktu penelitian dilakukan selama dua bulan yaitu pada bulan Oktober 2018 sampai dengan Desember 2018 atau sampai data yang diperlukan terhadap sejumlah sampel yang ditetapkan dan data sekunder sebagai data pendukung.

C. Bentuk Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bentuk Data

Bentuk data dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif.

- a. Data kualitatif, yaitu data yang berasal dari penjelasan kata verbal yang tidak dapat dianalisis dalam bentuk bilangan atau angka seperti literatur-literatur serta teori-teori yang berkaitan dengan penelitian penulis. Dalam penelitian, data kualitatif berupa gambaran mengenai objek penelitian. Data kualitatif memberikan dan menunjukkan kualitas objek penelitian yang dilakukan.
- b. Data kuantitatif, ialah data yang dapat diukur (*measurable*) atau dihitung secara langsung sebagai *variable* angka atau bilangan atau dalam bentuk skala numerik, seperti: data kuantitatif yang dianggakan (*scoring*) dari hasil kuisisioner

2. Sumber Data

Ada dua jenis sumber data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sumber data secara primer dan sumber data secara sekunder.

a. Sumber Data primer

Sumber data primer adalah data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti menurut Indriantoro dan Supomo (2009). Sumber data primer dapat berupa opini dari subyek (orang) baik itu opini dari individual atau dari opini dari suatu kelompok, hasil observasi terhadap suatu benda (fisik),

kejadian atau kegiatan, dan hasil pengujian. Sumber data primer ini diperoleh melalui penyebaran kuesioner kepada responden yang dalam hal ini adalah para pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa.

b. Sumber Data sekunder

Sumber data sekunder adalah data yang yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain), Indriantoro dan Supomo (2009). Sumber data sekunder umumnya berupa bukti, catatan atau laporan historis yang telah tersusun dalam arsip (data dokumenter) yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan. Dalam penelitian ini sumber data sekunder didapat dari lembaga/organisasi atau pihak-pihak yang berhubungan dengan penelitian ini, yaitu data dari BPDASHL Lariang Mamasa yaitu data-data tentang pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

D. Narasumber dan Sampel

Narasumber dan sampel adalah salah satu bagian penting yang dilakukan dalam penelitian. Narasumber dan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Narasumber

Narasumber untuk data penelitian sangat penting bagi peneliti dalam memberikan informasi. Narasumber dalam penelitian ini adalah seluruh populasi dari pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa sebanyak 59 orang. Narasumber inilah yang nantinya akan memberikan data dan keterangan sesuai pengalaman dan pengetahuan tentang pengawasan, motivasi kerja, budaya organisasi dan efektivitas kerja pegawai.

2. Sampel

Menurut Arikunto (2010:173) populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Dalam penelitian ini populasi adalah seluruh pegawai BPDASHL Lariang Mamasa yang berjumlah 59 orang. Menurut Ali dalam Taniredja dan Mustafidah (2012:34) sampel penelitian adalah sebagian yang diambil dari keseluruhan obyek yang diteliti yang dianggap mewakili terhadap seluruh populasi dan diambil dengan menggunakan teknik tertentu. Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non probability sampling. Dalam teknik non probability sampling salah satunya adalah sampling jenuh. Menurut Sugiyono (2013:122) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. sehingga sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua anggota populasi yaitu 59 orang orang pegawai BPDASHL Lariang Mamasa yang terdiri dari pegawai negeri sebanyak 39 orang dan pegawai kontrak sebanyak 20 orang. Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan data primer dan data sekunder.

E. Prosedur Pengambilan Data

Prosedur pengambilan data adalah cara atau strategi untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk menjawab permasalahan tentang pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai. Prosedur pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan dengan:

1. Observasi

Observasi adalah suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan mengamati langsung, melihat dan mengambil suatu data yang dibutuhkan di tempat penelitian itu dilakukan. Pengumpulan data dengan observasi dilakukan di BPDASHL Lariang Mamasa.

2. Kuisisioner

Data dikumpulkan dengan menggunakan kuisisioner (angket) tertutup, yaitu angket yang digunakan untuk mendapatkan data tentang pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi dalam usahanya untuk meningkatkan efektivitas kerja pegawai. Angket yang digunakan dalam penelitian ini merupakan angket langsung dan tertutup, artinya angket tersebut langsung diberikan kepada responden dan responden dapat memilih salah satu dari alternatif jawaban yang telah tersedia. Bentuk kuisisioner yang dibuat berisi daftar pertanyaan-pertanyaan secara sistematis menggunakan skala likert dengan lima variabel pilihan, yaitu membagi 5 jawaban responden yang dimulai berturut-turut :

- a. Pilihan Responden Sangat Setuju (SS) diberikan skor 5
- b. Pilihan Responden Setuju (S) diberikan skor 4
- c. Pilihan Responden Netral/ragu-ragu (N) diberikan skor 3
- d. Pilihan Responden Tidak setuju (TS) diberikan skor 2
- e. Pilihan Responden Sangat tidak setuju (STS) diberikan skor 1

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan cara pengambilan data melalui dokumen tertulis maupun elektronik yang telah tersedia pada BPDASHL Lariang Mamasa berupa arsip untuk meperkuat hasil pengamatan. Data dokumentasi untuk mendukung kelengkapan data yang lain.

F. Analisa Data

Data yang terkumpul perlu dilakukan analisa data sehingga dapat dijadikan sebagai informasi dan karakteristik data dapat dipahami dan dapat bermanfaat sebagai solusi

permasalahan dari penelitian yang dilakukan. Dengan demikian disimpulkan bahwa analisa data perlu dilakukan, sebagai langkah kongkrit selanjutnya setelah data dari lapangan terkumpul, serta bertujuan mengolah, dan menginterpretasikan hasil pengolahan data berikut kesimpulannya. Untuk mempermudah kegiatan analisa data maka diperlukan cara atau metode analisa data.

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian agar dapat diinterpretasikan dan mudah dipahami adalah sebagai berikut:

1. Uji Instrumen Penelitian

Penelitian yang dilakukan dengan cara pengambilan data kuisisioner sebagai skala pengukuran variabel penelitian. Data kuisisioner yang digunakan untuk pengumpulan data pada pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa dikatakan layak dan baik bila telah memenuhi validitas dan reabilitas.

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2011). Untuk mengukur validitas dapat dilakukan dengan melakukan korelasi antar skor butir pertanyaan dengan total skor konstruk atau variabel. Sedangkan untuk mengetahui skor masing – masing item pertanyaan valid atau tidak, maka ditetapkan kriteria statistik sebagai berikut :

- 1) Jika r hitung $>$ r tabel dan bernilai positif, maka variabel tersebut valid.
- 2) Jika r hitung $<$ r tabel, maka variabel tersebut tidak valid.

Jika r hitung $>$ r tabel tetapi bertanda negatif, maka H_0 akan tetap ditolak dan H_1 diterima.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan bantuan computer menggunakan program IBM SPSS statisticc versi 22 dengan jumlah responden sebanyak 59 orang. Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment* dan pengambilan keputusan didasarkan pada nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka item pertanyaan atau pernyataan dalam angket dinyatakan valid tetapi bila nilai $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka item pertanyaan atau pernyataan dalam angket dinyatakan tidak valid.

Hasil uji validitas variable pengawasan dengan 4 item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 3.1 berikut.

Tabel 3.1 Hasil Uji Validitas Variabel Pengawasan (X1)

Item (Indikator)	r Hitung	r Tabel	Status
X11	.930**	0.266	Valid
X12	.277*	0.266	Valid
X13	.642**	0.266	Valid
X14	.877**	0.266	Valid

Sumber : Data diolah 2019

Hasil pengujian validitas yang terlihat pada Tabel 3.1 di atas seluruh item pernyataan variabel pengawasan (X₁) memiliki nilai korelasi diatas r tabel yaitu sebesar 0.266 sebagai nilai batas suatu item kuisisioner penelitian dikatakan valid, sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan pada kuisisioner pengawasan (X₁) mampu mengungkapkan sesuatu yang akan dukur oleh kuisisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

Hasil uji validitas variable Motivasi Kerja dengan 5 item pertanyaan dapat dilihat pada tabel 3.2 berikut.

Tabel 3.2 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2)

Item (Indikator)	R Hitung/Korelasi	r Tabel	Kriteria
X21	.556**	0.266	Valid
X22	.579**	0.266	Valid
X23	.835**	0.266	Valid
X24	.579**	0.266	Valid
X25	.955**	0.266	Valid

Sumber : Data diolah 2019

Dari hasil pengolahan data penelitian r tabel dicari dengan responden 59 orang dengan tingkat signifikansi 5% maka didapat nilai r tabel sebesar 0.266 setelah dilakukan uji validitas terhadap 5 indikator dari variabel motivasi kerja (X₂) nilai untuk masing-masing pertanyaan didapatkan nilai r tabel positif atau lebih besar dari r tabel yang dipersyaratkan sehingga masing-masing pertanyaan dapat dikatakan valid untuk mengukur validitas Motivasi Kerja.

Uji validitas variabel budaya organisasi, seperti Tabel 3.3 dibawah ini.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas Variabel Budaya Organisasi (X3)

Item (Indikator)	R Hitung/Korelasi	r Tabel	Kriteria
X31	.596**	0.266	Valid
X32	.386**	0.266	Valid
X33	.844**	0.266	Valid
X34	.858**	0.266	Valid

Sumber : Data diolah 2019

Dari hasil pengolahan data penelitian r tabel dicari dengan responden 59 orang dengan tingkat signifikansi 5% maka didapat nilai r tabel sebesar 0.266 setelah dilakukan uji validitas terhadap 4 indikator dari variabel Budaya Organisasi (X₃) nilai untuk masing-masing pertanyaan didapatkan nilai r tabel positif atau lebih

besar dari r tabel yang dipersyaratkan sehingga masing-masing pertanyaan dapat dikatakan valid untuk mengukur validitas Budaya Organisasi.

Uji validitas variabel Efektivitas Kerja Pegawai, seperti Tabel 3.4 dibawah ini.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Item (Indikator)	r Hitung	r Tabel	Status
Y11	.779**	0.266	Valid
Y12	.689**	0.266	Valid
Y13	.424*	0.266	Valid
Y14	.569**	0.266	Valid
Y15	.629**	0.266	Valid

Sumber : Data diolah 2019

Hasil pengujian validitas yang terlihat pada Tabel 3.4 di atas seluruh item pernyataan efektivitas kerja (Y) memiliki nilai korelasi diatas r tabel yaitu sebesar 0.266 sebagai nilai batas suatu item kuisioner penelitian dikatakan valid, sehingga menunjukkan bahwa semua butir pernyataan terhadap 5 item pertanyaan pada kuisioner efektivitas kerja (Y) mampu mengungkapkan sesuatu yang akan dukur oleh kuisioner tersebut, sehingga dapat digunakan untuk analisis selanjutnya.

b. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang mempunyai indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuisioner dinyatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011). Uji reliabilitas dapat dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS, yang akan memberikan fasilitas untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach Alpha* (α). Suatu

konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* $> 0,60$ (Ghozali, 2011). Instrumen telah memiliki tingkat keandalan yang sudah dapat diterima jika nilai koefisien reliabilitas yang terukur adalah ≥ 0.60 . Uji reliabilitas terhadap setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat dilihat seperti tabel dibawah ini.

Tabel 3.5 Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Variabel	<i>r alpha</i>	<i>r kritis</i>	Status
Pengawasan (X_1)	.631	0.600	Reliabel
Motivasi Kerja (X_2)	.752	0.600	Reliabel
Budaya Organisasi (X_3)	.641	0.600	Reliabel
Efektivitas Kerja (Y)	.609	0.600	Reliabel

Sumber : Data olah 2019

Hasil pengujian reliabilitas dengan metode *Cronbach's Alpha* seperti pada tabel 3.5 diatas diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas yang ditetapkan adalah ≥ 0.60 . Dari hasil olah data uji reliabilitas nilai *Cronbach's Alpha* untuk instrumen pengawasan dengan hasil 0.631; instrumen tingkat motivasi kerja dengan hasil 0.752; instrument budaya organisasi dengan hasil 0.641 dan instrumen efektivitas kerja (Y) dengan hasil 0.609. Karena seluruh nilai *Cronbach's Alpha* masing-masing variabel berada diatas ambang batas (*cut of point*) 0.60, maka dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki tingkat keandalan yang dapat diterima.

2. Analisis Deskriptif

Setelah dilakukan pengumpulan data tahap selanjutnya yang harus dilakukan adalah tahap menganalisis data. Analisis data yang dilakukan, dilakukan dengan cara analisis deskriptif menggunakan statistic.

Analisis statistik deskriptif untuk mengelompokkan data berdasarkan variabel yang diteliti. Mentabulasi data berdasarkan variabel yang diperoleh dari seluruh responden. Selain itu analisis statistik deskriptif juga digunakan untuk menjelaskan tanggapan responden terhadap variabel penelitian meliputi pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

Hasil interpretasi dari tanggapan responden terhadap variabel penelitian, dimana masing-masing variabel telah diberikan skoring. Adapun langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut

- a. Penghitungan rata-rata atau nilai mean dilakukan dengan menjumlahkan seluruh nilai data suatu kelompok sampel, kemudian dibagi dengan jumlah sampel tersebut.

Jadi jika suatu kelompok sampel acak dengan jumlah sampel n , maka bisa dihitung rata-rata dari sampel tersebut dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Rata-rata} = \frac{1n + 2n + 3n + 4n + 5n}{\text{Total Sampel}}$$

- b. Nilai skoring :

Panjang klas = skor tertinggi / kategori

$$= 5 / 5 = 1,00$$

Sehingga interval keputusan sebagai berikut :

0.00 - 1.00 = sangat rendah

1.01 - 2.00 = Rendah

2.01 - 3.00 = sedang

3.01 - 4.00 = Tinggi

4.01 - 5.00 = Sangat Tinggi

3. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik untuk menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak layak digunakan dalam penelitian. Uji asumsi klasik yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji heteroskedastisitas, uji multikolinieritas dan uji autokorelasi.

a. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas digunakan untuk analisis regresi ganda yang terdiri atas dua variabel bebas atau lebih. Bila model regresi yang baik maka tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Jika bebas saling berkorelasi, maka variabel-variabel tersebut tidak orthogonal adalah variabel bebas yang nilai korelasi antar sesama variabel bebas sama dengan nol (Ghozali, 2007:91). Dengan teknik ini akan diukur pengaruh variabel X tersebut melalui besaran koefisien korelasi (r). Jika koefisiensi korelasi antar variabel X lebih besar dari 0,60 di katakan multikolinieritas, tetapi jika variabel bebas lebih kecil atau sama dengan 0,60 dikatakan tidak terjadi multikolinieritas.

Dalam mendeteksi ada tidaknya gejala multikolinearitas antar variabel independen pada model persamaan maka digunakan *variance inflation factor* (VIF). Berdasarkan hasil yang ditunjukkan dalam output SPSS maka besarnya VIF dari masing-masing variabel independen dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 3.6 Hasil Perhitungan VIF

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Pengawasan (X_1)	.787	1.270
Motivasi Kerja (X_2)	.733	1.364
Budaya Organisasi (X_3)	.672	1.489

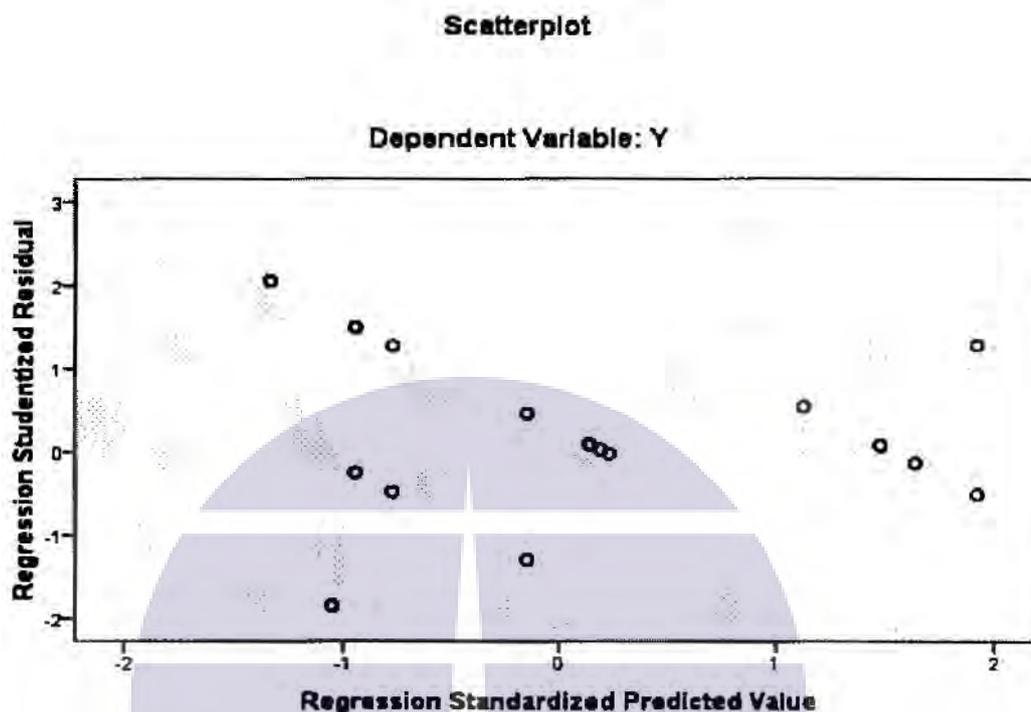
Sumber : Data primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 3.6 diatas nilai *tolerance* semua variabel bebas (pengawasan : 0.787; motivasi kerja : 0.733; dan budaya organisasi: 0.672) lebih besar dari nilai batas yang ditentukan yaitu sebesar 0,10. Untuk nilai VIF terlihat bahwa semua variabel bebas memiliki nilai VIF yang kurang dari 10 (pengawasan: 1.270; motivasi kerja :1.364 dan budaya organisasi: 1.489). Maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel independen tidak memiliki gejala multikolinieritas antar variabel bebas dalam penelitian ini.

b. Uji Heteroskedastisitas

Dalam persamaan regresi berganda juga perlu dilakukan pengujian mengenai sama atau tidak sama varians dari residual observasi atau dengan yang lain. Jika residual punya kesamaan dalam varians, disebut *Homoskedastisitas* dan jika varians tidak mempunyai persamaan disebut *Heteroskedastisitas*.

Heteroskedastisitas adalah suatu keadaan dimana varian dari kesalahan pengganggu tidak konstan untuk semua nilai variabel bebas, dimana uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual atau satu pengamatan lainnya. Untuk mendeteksinya dilihat dari titik-titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y pada grafik Scatterplot.



Gambar 3.1 Grafik Scatterplot

Dari gambar 3.1 menunjukkan bahwa sebaran data residual tidak membentuk pola tertentu dan menyebar di bawah dan atas angka nol pada sumbu Y dengan demikian model terbebas dari gejala heteroskedastisitas.

4. Analisis Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda ditujukan untuk menentukan hubungan linear antar beberapa Variabel bebas yang biasa disebut X_1 , X_2 , X_3 , dan seterusnya dengan variabel terikat yang disebut Y (Situmorang, 2008).

Data yang telah dihimpun kemudian dianalisis dengan menggunakan regresi berganda untuk mengetahui ada tidaknya pengaruh variabel bebas, yang terdiri dari pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi, variabel terikat yaitu efektivitas kerja pegawai. Analisa regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh

pengawasan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y). Model persamaannya adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = efektivitas kerja pegawai

X_1 = pengawasan

X_2 = motivasi kerja

X_3 = budaya organisasi

β = koefisien regresi

α = Konstanta

e = eror term

5. Pengujian terhadap Hipotesis

a. Uji Signifikansi (*t-Test*)

Uji *t* digunakan untuk menguji signifikansi hubungan antara variabel X dan Y , apakah variabel X benar-benar berpengaruh terhadap variabel secara individual atau parsial terhadap variabel y (Ghozali, 2011). Dalam penelitian ini menggunakan uji *t*, untuk menguji variabel independen secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel dependen (Ghozali, 2011). Langkah – langkah pengujiannya sebagai berikut :

1) Menentukan formasi Hipotesis Nihil (H_0) dan Hipotesis Alternatif (H_1)

$H_0 : \beta_1 = 0$, berarti variabel independen bukan merupakan variabel penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

$H_1 : \beta_1 > 0$, berarti variabel tersebut merupakan penjelas yang signifikan terhadap variabel dependen.

2) *Level of significant* ($\alpha = 0.05$)

Sampel n = jumlah sampel

3) Menentukan kriteria pengujian

H_1 ditolak apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$

H_0 ditolak apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$

4) Mencari t_{hitung}

Peneliti dalam mencari makna pengaruh parsial variabel X terhadap variabel Y, maka dilakukan pengujian selanjutnya dengan cara melakukan uji signifikansi parsial, dari hasil korelasi tersebut diuji dengan uji signifikansi parsial dengan rumus, berikut (Ridwan, 2009).

$$t_{hitung} = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{n-r^2}}$$

Keterangan

t_{hitung} = nilai t_{hitung}

r = koefisien korelasi t_{hitung}

n = jumlah responden

5) Kesimpulan

Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh positif.

Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_0 diterima, artinya tidak ada pengaruh.

b. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji Statistik F digunakan untuk menunjukkan apakah semua variabel bebas (independen) yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (dependen) (Kuncoro, 2009). Dalam penelitian ini juga menggunakan uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara variabel bebas (independen) yaitu pengawasan (X1), motivasi kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap variabel bebas (dependen) yaitu efektivitas kerja pegawai (Y) (Ghozali, 2011). Langkah – langkah pengujiannya :

- 1) Menentukan taraf nyata (*level of significant*) 0,05 atau (5%).
- 2) Menentukan derajat kebebasan (df) F tabel = 2 ; n-k-l.
- 3) Menentukan formulasi Ho dan Ha.

H₀ : $\beta = 0$, artinya tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan (X1), motivasi kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y).

H_a : $\beta > 0$, artinya ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan (X1), motivasi kerja (X2) dan budaya organisasi (X3) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y).

- 4) Mencari F hitung

Signifikansi simultan dapat diketahui dengan cara mencari terlebih dahulu F hitung kemudian dibandingkan dengan F tabel. Pengujian F hitung digunakan untuk mengetahui kualitas keberartian regresi antara tiap-tiap variabel bebas (X), terdapat pengaruh atau tidak terhadap variabel terikat (Y), rumus F hitung sebagai berikut (Ridwan, 2009)

$$f \text{ hitung} = \frac{\frac{r^2}{k}}{\frac{(1 - R^2)}{n - k - 1}}$$

Keterangan :

f hitung = nilai f yang dihitung

R = nilai koefisien regresi berganda

k = jumlah variabel bebas

n = jumlah sampel

- 5) Keputusan / Kesimpulan

Jika F hitung $>$ F tabel, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) adalah diterima.

Jika F hitung $<$ F tabel, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara pengawasan (X_1), motivasi kerja (X_2) dan budaya organisasi (X_3) terhadap efektivitas kerja pegawai (Y) adalah ditolak.

c. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji R^2 dimaksudkan untuk mengukur kemampuan seberapa besar persentase variasi variabel bebas (independen) pada model regresi linier berganda dalam menjelaskan variasi variabel terikat (dependen) (Priyatno, 2008). Dengan kata lain pengujian model menggunakan R^2 , dapat menunjukkan bahwa variabel-variabel independen yang digunakan dalam model regresi linier berganda adalah variabel-variabel independen yang mampu mewakili keseluruhan dari variabel-variabel independen lainnya dalam mempengaruhi variabel dependen, kemudian besarnya pengaruh ditunjukkan dalam bentuk persentase. Nilai Koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai R^2 yang kecil (nol) berarti kemampuan variabel-variabel bebas (independen) yaitu pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Dan sebaliknya jika nilai yang mendekati 1 (satu) berarti variabel-variabel bebas (independen) memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat (dependen) (Ghozali, 2011).

Koefisien determinasi dilakukan untuk mendeteksi ketepatan yang paling baik dalam analisis regresi ini, yaitu dengan membandingkan besarnya nilai koefisien determinan, jika R^2 semakin besar mendekati 1 (satu) maka model semakin tepat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Deskripsi Objek Penelitian

1. Deskripsi Tempat Penelitian

Penelitian dilakukan pada Kantor BPDASHL Lariang Mamasa, Jalan Abdul Malik Pattana Endneg No. 90 Mamuju. Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa adalah Unit Pelaksana Teknis Pengelolaan Daerah Aliran Sungai yang berada di bawah dan bertanggungjawab kepada Direktorat Jenderal Pengendalian DAS dan Hutan Lindung.

Berdasarkan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.10/Menlhk/Setjen/OTL.0/1/2016 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung, BPDASHL Lariang Mamasa mempunyai tugas : melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air, pengembangan kelembagaan, pengendalian kerusakan perairan darat dan evaluasi pengelolaan DAS dan hutan lindung.

Visi Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa adalah “Mewujudkan Balai Pengelolaan DASHL Lariang Mamasa sebagai sumber pelayan Data dan Informasi tentang Pengelolaan DAS yang optimal, bagi peningkatan kesejahteraan masyarakat di satuan Wilayah Pengelolaan (SWP) DAS Lariang Mamasa”.

Sedangkan Misi Balai Pengelolaan DASHL Lariang Mamasa adalah “Memulihkan, mempertahankan, meningkatkan fungsi hutan dan lahan melalui Sistem Perencanaan Pengelolaan DAS, Pembuatan Model Pengelolaan DAS dan Pengembangan Kelembagaan serta Pemantauan dan Evaluasi Pengelolaan DAS, guna

meningkatkan partisipasi dan kesejahteraan masyarakat di SWP DAS Lariang Mamasa”.

Berdasarkan Peraturan Menteri Lingkungan Hidup dan Kehutanan Nomor P.10/Menlhk/Setjen/OTL.0/1/2016 tentang Organisasi dan Tata Kerja Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung, BPDASHL Lariang Mamasa mempunyai tugas : melaksanakan penyusunan rencana, pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air, pengembangan kelembagaan, pengendalian kerusakan perairan darat dan evaluasi pengelolaan DAS dan hutan lindung. Sedangkan fungsinya adalah sebagai berikut :

1. Penyusunan rencana pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung;
2. Penyusunan rencana teknik rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air;
3. Pengembangan model pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung;
4. Pelaksanaan rehabilitasi hutan dan lahan serta konservasi tanah dan air;
5. Pemantauan dan evaluasi pelaksanaan reklamasi hutan, kerusakan perairan darat dan pengelolaan hutan lindung;
6. Pemantauan dan evaluasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung;
7. Pengembangan kelembagaan;
8. Penyusunan dan penyajian informasi pengelolaan daerah aliran sungai dan hutan lindung;
9. Pelaksanaan urusan tata usaha dan rumah tangga Balai.

2. Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi di BPDASHL Lariang Mamasa

Berdasarkan hasil pengamatan yang telah dilakukan oleh peneliti, bahwa bentuk pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang ada di BPDASHL Lariang Mamasa dapat dijelaskan sebagai berikut :

a. Pengawasan terhadap Kinerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa

Bentuk-bentuk pengawasan yang dilakukan di BPDSAHL Lariang Mamasa guna meningkatkan kinerja karyawan agar tetap baik adalah sebagai berikut :

1. Pegawai diharuskan melakukan absensi sebelum memulai pekerjaan setiap pagi sebelum pukul 07.30 Wita.
2. Pegawai tidak diperbolehkan meninggalkan ruangan kantor kerja sewaktu jam kerja, kecuali mendapatkan izin dari kepala seksi.
3. Pegawai yang keluar dengan alasan yang diperbolehkan diharuskan membuat surat izin dan diserahkan kepada bagian kepegawain pada hari yang sama.
4. Pimpinan melakukan inspeksi lapangan ke setiap bagian untuk memastikan pegawai ada dalam ruangan kerja masing-masing.
5. Pegawai diharuskan mengisi absensi sewaktu jam kerja berakhir setiap hari minimal pada pukul 16.00 Wita.

b. Motivasi kerja terhadap Kinerja pegawai Pegawai BPDASHL Lariang Mamasa.

Bentuk-bentuk motivasi kerja yang dilakukan di BPDSAHL Lariang Mamasa guna meningkatkan kinerja karyawan agar tetap baik adalah sebagai berikut :

1. Berupaya membayarkan gaji dan tunjangan kinerja pegawai tepat waktu.
2. Menyediakan kotak saran di ruangan per setiap seksi untuk pegawai menyuarkan kritik dan saran yang lebih baik untuk Kantor BPDASHL Lariang Mamasa.

3. Memberikan cuti tiap tahun selama 12 hari kerja sehingga pegawai tidak menjadi jenuh.
 4. Pegawai mendapatkan tunjangan kinerja setiap bulan sesuai dengan kehadiran kerja.
 5. Pegawai mendapatkan uang makan setiap bulan.
- c. Budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai BPDASHL Lariang Mamasa

Bentuk-bentuk budaya organisasi yang dilakukan di BPDSAHL Lariang Mamasa.

Dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan agar tetap baik adalah sebagai berikut :

1. Para Pegawai melakukan absensi dengan system finger print sebanyak dua kali dalam sehari
2. Para Pegawai harus membuat laporan harian pekerjaan yang dilakukan setiap hari kerja.
3. Para pegawai harus membuat surat-surat perijinan apabila pada saat jam kerja pegawai ada kepentingan diluar kantor.

B. Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden digunakan untuk mengetahui keragaman dari responden berdasarkan jenis kelamin, tingkat pendidikan. Hal ini dilakukan untuk mengetahui gambaran secara jelas mengenai kondisi dari responden dan kaitannya dengan masalah dan tujuan dari dilakukannya penelitian. Pengisian kuisisioner yang dilakukan oleh responden tidak perlu mencantumkan identitas pribadi atau nama sehingga informasi yang diberikan oleh responden terjaga kerahasiaannya.

1. Data Responden Menurut Jenis Kelamin

Data jenis kelamin responden pada Tabel 4.1 berikut:

Tabel 4.1 Data Responden Menurut Jenis Kelamin

Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
Laki-Laki	35	59.3
Perempuan	24	40.7
Total	59	100.0

Sumber: Data Primer, 2019

Karakteristik responden bila dilihat dari jenis kelamin pada tabel 4.1 diatas, responden responden dengan kategori laki-laki sebanyak 35 orang dengan nilai persentase sebesar 59,3% dan responden dengan jenis perempuan sejumlah 24 orang dengan nilai persentase sebesar 40,7%. Dari data diatas responden didominasi dengan kategori jenis laki-laki yaitu sebesar 59,3%. Hal tersebut karena pegawai yang ada di BPDASHL Lariang Mamasa lebih dibutuhkan jenis laki-laki karena sebagian besar jenis pekerjaan yang dihadapi hanya dapat dilakukan oleh laki-laki.

2. Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Adapun gambaran karakteristik responden berdasarkan tingkat pendidikan di tampilkan sesuai Tabel 4.2 dibawah ini.

Tabel 4.2 Data Responden Berdasarkan Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah (orang)	Prosentase (%)
Pendidikan Magister (S2)	4	6.8
Pendidikan Sarjana (S1)	44	74.6
Pendidikan Diploma (D3)	2	3.4
Pendidikan SLTA/Sederajat	9	15.3
Jumlah keseluruhan	59	100.0

Sumber: Hasil Pengolahan Kuesioner, 2019

Berdasarkan Tabe 4.2. di atas tampak bahwa, tingkat pendidikan responden terdiri atas empat tingkat pendidikan, dari hasil pengolahan data responden dengan tingkat pendidikan Magister (S2) dengan jumlah 4 orang dengan prosentase 6.8 %.

responden dengan Sarjana (S1) dengan jumlah 44 orang dengan prosentase 74.6 %. responden yang tingkat pendidikan diploma dengan jumlah 2 orang dengan prosentase 3.4 %. Responden dengan tingkat pendidikan SLTA/ sederajat dengan jumlah 9 orang dengan prosentase 15.3 %. Berdasarkan karakteristik tingkat pendidikan responden sebagian responden adalah tingkat pendidikan Sarjana (S1) yaitu sebesar 74.6 %. Hal ini tersebut dikarenakan pegawai BPDASHL Lariang Mamasa yang diterima atau lebih dibutuhkan adalah pegawai dengan tingkat pendidikan Sarjana (S1).

C. Statistik Deskriptif

1. Deskripsi variabel pengawasan

Pengawasan merupakan suatu tindakan pemantauan atau pemeriksaan kegiatan perusahaan/instansi untuk menjamin pencapaian tujuan sesuai dengan rencana yang ditetapkan sebelumnya dan melakukan tindakan korektif yang diperlukan untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang ada sebelumnya.

Deskripsi variabel pengawasan akan menggambarkan penilaian terhadap jawaban responden terhadap empat variabel pengawasan dalam bentuk 4 item pertanyaan yang menunjukkan indikator dari variabel tersebut. Tabel 4.3 menggambarkan penilaian responden terhadap variabel pengawasan berdasarkan hasil pengolahan data sebagai berikut.

Tabel 4.3. Distribusi Frekuensi Variabel Pengawasan

Indikator	Distribusi Jawaban Responden										Skor	%	Mean
	SS		S		N		TS		STS				
	5	4	3	2	1								
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
P_Preventif (X11)	17	28,8	17	28,8	25	42,4	0	0	0	0	228	23,90	3,86
P_Repressif (X12)	1	1,7	58	98,3	0	0	0	0	0	0	237	24,84	4,02
P_Intern (X13)	5	8,5	54	91,5	0	0	0	0	0	0	241	25,26	4,08
P_Ekstern (X14)	12	20,3	47	79,7	0	0	0	0	0	0	248	26,00	4,20
Total Variabel Pengawasan											954	100,00	4,04

Sumber : data primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.3 di atas tampak bahwa nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator pertama yaitu pengawasan preventif memiliki nilai skor sebesar 23,90% dengan rata-rata 3.86 atau masuk dalam kategori tinggi. Pengawasan preventif, dilakukan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau deviation. Jadi diadakan tindakan pencegahan agar jangan terjadi kesalahan-kesalahan di kemudian hari sehingga efektifitas kerja pegawai dapat tercapai. Untuk indikator kedua pengawasan repressif memiliki nilai skor 24,84% dengan rata-rata 4.02 atau masuk dalam kategori sangat tinggi. Pengawasan repressif, dimaksudkan pengawasan setelah rencana dijalankan, dengan kata lain diukur hasil-hasil yang dicapai dengan alat pengukur standar yang telah ditentukan terlebih dahulu sehingga dengan adanya pengawasan secara repressif kegiatan perencanaan dapat dilaksanakan dan dikerjakan dengan hasil yang direncanakan dengan waktu yang telah direncanakan. Untuk indikator ketiga pengawasan intern memiliki skor 25,26% dengan rata-rata 4.08 yang juga masuk kategori sangat tinggi, pengawasan intern dimaksud pengawasan yang dilakukan oleh atasan dari petugas bersangkutan. Oleh karena itu, pengawasan semacam ini disebut juga pengawasan vertikal atau formal. dan terakhir pengawasan ekstern memiliki skor 26,00% dengan rata-rata 4.20 atau masuk dalam kategori sangat tinggi.

Dari keempat indikator tersebut indikator dengan skor terendah adalah yang pertama yaitu pengawasan preventif dengan skor 3.86, sedangkan skor tertinggi berada pada indikator ke empat yaitu pengawasan ekstern dengan skor 4.20.

Secara umum skor rata-rata untuk variabel pengawasan berada pada skor 4.0 atau berada pada kategori sangat tinggi. Dari data diatas memperlihatkan bahwa variabel pengawasan pada BPDASHL Lariang Mamasa menunjukkan tingkatan yang baik, maka perlu dipertahankan bahkan ditingkatkan sehingga dapat berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja.

2. Deskripsi variabel Motivasi kerja

Motivasi kerja adalah sebuah dorongan atau daya penggerak untuk mendapatkan gairah kerja pegawai untuk bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya sehingga tercapai tingkat kinerja yang optimal.

Variabel Motivasi diukur melalui lima indikator dalam bentuk pertanyaan kepada responden, pertanyaan tersebut menggambarkan indikator dari variabel tersebut. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel motivasi kerja, disajikan dalam Tabel 4.4 berikut

Tabel 4.4. Distribusi Frekuensi Variabel Motivasi Kerja

Indikator	Distribusi Jawaban Responden										Skor	%	Mean
	SS		S		N		TS		STS				
	5		4		3		2		1				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Pengaruh (X21)	22	37,3	37	62,7	0	0	0	0	0	0	258	20,94	4,37
Pengendalian (X22)	9	15,3	50	84,7	0	0	0	0	0	0	245	19,89	4,15
Ketertgantungan (X23)	0	0	40	67,8	19	32,2	0	0	0	0	217	17,61	3,68
Pengembangan (X24)	9	15,3	50	84,7	0	0	0	0	0	0	245	19,89	4,15
Afiliasi (X25)	31	52,5	28	47,5	0	0	0	0	0	0	267	21,67	4,53
Total Variabel Motivasi Kerja											1.232	100,00	4,18

Sumber : data primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.4 di atas tampak bahwa nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator pertama yaitu pengaruh memiliki nilai skor 20,94% dengan rata-rata 4.37 atau masuk dalam kategori sangat tinggi. Untuk indikator kedua pengendalian memiliki nilai skor 19,89% dengan rata-rata 4.15 atau masih dalam kategori sangat tinggi. Untuk indikator ketiga ketertgantungan memiliki skor 17,61% dengan rata-rata 3.68 yang masuk kategori tinggi, indikator keempat pengembangan memiliki skor 19,89% dengan rata-rata 4.15 atau masuk dalam kategori sangat tinggi dan terakhir indikator kelima afiliasi memiliki skor 21,67% atau rata-rata 4.53 yang masuk dalam kategori sangat tinggi.

Dari kelima indikator tersebut indikator dengan skor terendah adalah indikator yang ketiga yaitu ketergantungan dengan skor 17,61% atau rata-rata 3.68, sedangkan skor tertinggi berada pada indikator kelima yaitu afiliasi dengan skor 21,67% atau rata-rata 4.53.

Secara umum skor rata-rata untuk variabel motivasi kerja berada pada skor 4.18 atau berada pada kategori sangat tinggi.

3. Deskripsi variabel Budaya Organisasi

Organisasi adalah suatu kesepakatan perilaku pegawai di dalam organisasi yang digambarkan dengan selalu berusaha menciptakan efisiensi, bebas dari kesalahan, perhatian terfokus kepada hasil dan kepentingan pegawai, kreatif dan akurat menjalankan tugas.

Variabel Budaya organisasi di ukur dengan 4 indikator dalam bentuk pertanyaan kepada responden, 4 pertanyaan ini akan menggambarkan indicator-indikator dari variable tersebut. Tabel 4.5 dari hasil pengolahan data dapat diketahui hasil penilaian responden terhadap variabel budaya organisasi sebagai berikut :

Tabel 4.5. Distribusi Frekuensi Variabel Budaya Organisasi

Indikator	Distribusi Jawaban Responden										Skor	%	Mean
	SS		S		N		TS		STS				
	5		4		3		2		1				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Orientasi Pada Manfaat (X31)	0	0	37	62,7	22	37,3	0	0	0	0	214	25,60	3,63
Orentasi Pada Orang (X32)	0	0	4	6,8	55	93,2	0	0	0	0	181	21,65	3,07
Orientasi Pada Tim (X33)	0	0	26	44,1	33	55,9	0	0	0	0	203	24,28	3,44
Stabilitas (X34)	10	16,9	41	69,5	8	13,6	0	0	0	0	238	28,47	4,03
Total Variabel Budaya Organisasi											836	100,00	3,54

Sumber : data primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.5 di atas tampak bahwa nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator pertama yaitu orientasi pada manfaat memiliki nilai skor 25,60% dengan rata-rata 3.63 atau masuk dalam kategori tinggi. Untuk indikator kedua orientasi pada

orang memiliki nilai skor 21,65% dengan rata-rata 3.07 atau masuk dalam kategori tinggi. Untuk indikator ketiga orientasi pada tim memiliki skor 24,28% dengan rata-rata 3.44 yang masuk kategori tinggi, dan terakhir indikator keempat stabilitas memiliki skor 28,47% dengan rata-rata 4.03 atau masih termasuk kedalam kategori sangat tinggi.

Dari keempat indikator dengan skor terendah adalah indikator yang kedua yaitu orientasi pada orang dengan skor 3.07, sedangkan skor tertinggi berada pada indikator keempat yaitu stabilitas dengan skor 4.03.

Secara umum skor rata-rata untuk variabel budaya organisasi berada pada skor 3.54 atau berada pada kategori tinggi.

4. Deskripsi variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Efektivitas kerja adalah suatu ukuran yang menyatakan seberapa jauh target (kuantitas, kualitas dan waktu) yang telah dicapai oleh pegawai, yang mana target tersebut sudah ditentukan terlebih dahulu

Variabel Efektivitas kerja pegawai (Y) digambarkan melalui 5 indikator berupa pertanyaan yang diberikan kepada responden. 5 indikator ini akan menggambarkan variabel Efektivitas kerja pegawai. Untuk mengetahui gambaran penilaian responden terhadap variabel efektivitas kerja, disajikan dalam Tabel 4.6 berikut

Tabel 4.6. Distribusi Frekuensi Variabel Efektivitas Kerja Pegawai

Indikator	Distribusi Jawaban Responden										Skor	%	Mean
	SS		S		N		TS		STS				
	5		4		3		2		1				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
Kejelasan Tujuan (Y11)	0	0	42	71,2	17	28,8	0	0	0	0	219	18,56	3,71
Perencanaan (Y12)	1	1,7	52	88,1	6	10,2	0	0	0	0	231	19,58	3,92
Penyusunan Program (Y13)	2	3,4	57	96,6	0	0	0	0	0	0	238	20,17	4,03
Sarpras Kerja (Y14)	7	11,9	52	88,1	0	0	0	0	0	0	243	20,59	4,12
Pelaksanaan (Y15)	13	22,0	46	78,0	0	0	0	0	0	0	249	21,10	4,22
Total Variabel Efektivitas Kerja Pegawai											1180	100,00	4,00

Sumber : data primer, diolah 2019

Berdasarkan Tabel 4.6 di atas tampak bahwa nilai rata-rata jawaban responden untuk indikator pertama yaitu kejelasan tujuan yang hendak dicapai memiliki nilai skor 18,56% dengan rata-rata 3.71 atau masuk dalam kategori tinggi. Untuk indikator kedua perencanaan yang matang memiliki nilai skor 19,58% dengan rata-rata 3.92 atau masuk dalam kategori tinggi. Untuk indikator ketiga penyusunan program yang tepat memiliki skor 20,17% dengan rata-rata 4.03 yang masuk kategori sangat tinggi, indikator keempat tersedianya sarana dan prasarana kerja memiliki skor 20,59% dengan rata-rata 4.12 atau masuk dalam kategori sangat tinggi dan terakhir indikator kelima pelaksanaan yang efektif dan efisien memiliki skor 21,10% dengan rata-rata 4.22 yang masuk dalam kategori sangat tinggi.

Dari kelima indikator tersebut indikator dengan skor terendah adalah indikator yang pertama yaitu kejelasan tujuan yang hendak dicapai dengan skor 3.71, sedangkan skor tertinggi berada pada indikator kelima yaitu pelaksanaan yang efektif dan efisien dengan skor 4.22.

Secara umum skor rata-rata untuk variabel efektifitas kerja berada pada skor 4.00 atau berada pada kategori tinggi.

D. Hasil Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linier berganda, Uji Parsial Dengan T-Test, Uji Simultan Dengan F-Test (Anova^b) dan Uji Koefisien Determinasi (R Square).

1. Analisa Regresi Linear Berganda

Untuk melihat pengaruh Pengawasan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) terhadap efektivitas kerja, maka digunakan analisa regresi linear

berganda. Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan program SPSS 19.0 dapat dilihat rangkuman hasil empiris penelitian sebagai berikut:

Tabel 4.7 Output Hasil Regresi Berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi		Std. Error	t. hitung	Sig
	Unstandardized	Standardized			
(Constant)	7.044		1.536	4.586	.000
Pengawasan (X ₁)	.246	.299	.081	3.024	.004
Motivasi Kerja (X ₂)	.226	.318	.073	3.101	.003
Budaya Organisasi (X ₃)	.301	.348	.093	3.250	.002
R ²	0.577				
F Hitung	25.010				
Sig (f)	0.000				

Sumber : Olah data SPSS 2019

Berdasarkan tabel 4.7 Output Hasil Regresi Berganda, dapat ditarik kesimpulan bahwa :

- a. Variabel pengawasan (X₁) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai negeri sipil pada BPDASHL Lariang Mamasa, ini dapat dilihat hasil perhitungan nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,005 dengan nilai t hitung 3.024 lebih besar dari dari t tabel 1,666 artinya variabel pengawasan jika ditingkatkan sebesar 1 satuan maka efektifitas kerja akan meningkat sebesar 0,246 dengan asumsi nilai variabel lain adalah tetap.
- b. Variabel motivasi kerja (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai negeri sipil pada BPDASHL Lariang Mamasa, ini dapat dilihat hasil perhitungan nilai signifikansi sebesar 0,003 lebih kecil dari 0,005 dengan nilai t hitung 3.101 lebih besar dari dari t tabel 1,666 artinya variabel pengawasan jika ditingkatkan sebesar 1 satuan maka efektifitas kerja akan meningkat sebesar 0,226 dengan asumsi nilai variabel lain adalah tetap.
- c. Variabel budaya organisasi (X₃) berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai negeri sipil pada BPDASHL Lariang Mamasa, ini dapat

dilihat hasil perhitungan nilai signifikansi sebesar 0,002 lebih kecil dari 0,005 dengan nilai t_{hitung} 3.250 lebih besar dari dari t_{tabel} 1,666 artinya variabel pengawasan jika ditingkatkan sebesar 1 satuan maka efektifitas kerja akan meningkat sebesar 0,301 dengan asumsi nilai variabel lain adalah tetap.

Hasil analisis persamaan regresi berganda yang diperoleh yaitu: $Y = 7.044 + 0.246 X_1 + 0.226 X_2 + 0.301 X_3$. persamaan regresi tersebut mempunyai makna bahwa variabel Pengawasan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) adalah berpengaruh positif dimana saat Pengawasan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Budaya Organisasi (X3) membaik akan meningkatkan efektifitas kerja pegawai.

2. Uji Signifikansi Parameter Individual (Uji Statistik t)

Dari olah data SPSS Tabel 4.7 memperlihatkan data hasil sebagai berikut:

- a. Sesuai kerangka pemikiran atau hipotesis awal oleh peneliti, hasil menunjukkan hipotesis satu (H1) diterima dan hipotesis nol (H0) ditolak sesuai dengan hasil olah data SPSS yang memperlihatkan bahwa variabel pengawasan berpengaruh signifikan terhadap efektifitas kerja pegawai bila pengawasan ditingkatkan karena hasil analisis regresi bahwa variabel pengawasan diperoleh nilai t_{hitung} 3.024 lebih besar dari t_{tabel} yang dipersyaratkan yaitu 1.666 dengan harga signifikansi 0.004 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.

Dapat dinyatakan pengawasan yang ditingkatkan mempunyai pengaruh kepada efektifitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa, *diterima*.

- b. Hasil olah data regresi variabel motivasi kerja terhadap efektifitas kerja pegawai diperoleh 3.101 dengan harga signifikansi 0.03 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari

0.05, selain itu nilai t hitung 3.101 lebih besar dari t tabel 1.666 maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis dua (H_2) diterima, sehingga hal ini berarti bahwa variabel motivasi kerja (X_2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil di atas maka *hipotesis 2* yang menyatakan 2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa, *diterima*.

- c. Nilai t hitung untuk variabel budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai diperoleh 3.250 dengan harga signifikansi 0.02 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05. selain itu nilai t hitung 3.250 lebih besar dari t tabel 1.666 maka hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis tiga (H_3) diterima, sehingga hal ini berarti bahwa variabel budaya organisasi (X_3) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai (Y).

Berdasarkan hasil di atas maka *hipotesis 3* yang menyatakan budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa, *diterima*.

3. Uji Simultan Dengan F-Test (Anova^b)

Uji F untuk menentukan apakah secara serentak/bersama-sama variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen dengan baik atau apakah variabel independen secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen.

Tabel 4.8 Hasil Uji F Pengujian Hipotesis

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.546	3	13.849	25.010	.000 ^b
	Residual	30.454	55	.554		
	Total	72.000	58			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Pada tabel Anova dapat dilihat pengaruh variabel independen pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap variabel dependen efektivitas kerja pegawai secara simultan/bersama. Berdasarkan Tabel 4.8 menunjukkan bahwa hasil pengujian hipotesis dengan perhitungan uji F menggunakan program SPSS for Windows release 19.00 diperoleh F hitung = 25.010 dengan harga signifikansi sebesar 0.000. Karena harga signifikansi kurang dari 0.05, menunjukkan bahwa nilai F hitung yang diperoleh tersebut signifikan. Dengan demikian menunjukkan bahwa secara bersama-sama terdapat pengaruh yang signifikan pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil diatas maka *hipotesis 4* yang menyatakan pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa **diterima**.

4. Uji Koefisien Determinasi (R Square)

Tabel 4.9 Hasil Uji Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.760 ^a	.577	.554	.744

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

b. Dependent Variable: Y

Derajat pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai secara bersama-sama atau secara simultan dapat diketahui dari harga korelasi secara simultan dengan nilai R square sebesar 0.577. Ini mengindikasikan bahwa besar pengaruh secara bersama-sama variabel pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 57.7 % terhadap efektivitas kerja pegawai. Sisa sebesar 42.3 % kemungkinan disebabkan oleh variabel lain yang tidak diteliti.

E. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan dalam sub bab diatas, di bawah ini akan dibahas hasil penelitian yang telah dilakukan sebagai berikut:

1. Hubungan Pengawasan Atas Efektivitas Kerja Pegawai

Penelitian dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui hubungan pengawasan atas efektivitas kerja pegawai. Bila melihat dari uji t anova dihasilkan bahwa pengawasan mempunyai hubungan signifikan dan berhubungan positif terhadap efektivitas kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa. Efektivitas kerja pegawai meningkat karena adanya pengawasan yang dilakukan pimpinan kantor BPDASHL Lariang Mamasa sebelum terjadinya penyelewengan dan kesalahan, pengawasan pimpinan setelah rencana dijalankan, pengawasan terhadap pegawai dan adanya pengawasan internal dari luar organisasi tempat kerja seperti pengawasan yang dilakukan oleh kejaksaan, kepolisian, dan tim terpadu yang dibentuk dari luar internal BPDASHL Lariang Mamasa yang melakukan pengawasan terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai. Hasil ini akan berbanding terbalik bila tidak adanya pengawasan yang baik dari pimpinan dan tidak adanya pengawasan eksternal terhadap pegawai karena akan menurunkan efektivitas kerja pegawai itu sendiri.

Hasil penelitian yang dilakukan sejalan dengan pernyataan Kumorotomo (2001) mengemukakan bahwa pengawasan memiliki pengaruh dan bertujuan terhadap efektifitas serta sangat berguna untuk menciptakan sistem administrasi pemerintah yang tertib serta menjamin keefektifan dan efisiensi dalam bekerja. Handayani (2005) menyebutkan bahwa pengawasan bertujuan agar hasil pelaksanaan pekerjaan diperoleh secara berdaya guna atau lebih efisien dan berhasil guna atau efektif, sesuai dengan rencana yang telah di tentukan sebelumnya.

Dengan hasil dari penelitian yang dilakukan ini sejalan juga dengan Miftah Apriana, (2017) yang melakukan penelitian yang sama, kesimpulan yang di dapat terdapat pengaruh pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Safran Efendi Pasaribu (2017), berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Dari hasil uji t anova didapatkan hasil bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, hal ini terlihat dari nilai t hitung untuk variabel motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai diperoleh 3.101 dengan harga signifikansi 0.003 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan Wursanto (2008) mengatakan motivasi sangat penting dimiliki oleh pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apabila semangat kerja pegawai tinggi maka semua pekerjaan yang

dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dengan hasil yang memuaskan. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selasai adalah suatu prestasi kerja yang baik. Motivasi merupakan mata rantai penghubung antara mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan, memiliki kemampuan untuk mengerjakannya dan prestasi kerja yang sesungguhnya.

Hasil penelitian ini juga mendukung hasil penelitian sebelumnya dari Endep Suherli (2013), kesimpulan yang diperoleh adalah motivasi berpengaruh positif terhadap efektivitas kerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ni Luh Bakti Mesha Murti dkk (2013), berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja karyawan.

3. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Dari hasil uji t anova didapatkan hasil bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap efektivitas kerja pegawai, hal ini terlihat dari nilai t hitung untuk variabel budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai diperoleh 3.250 dengan harga signifikansi 0.002 menunjukkan bahwa nilai t yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pernyataan Miller (dalam Mulyadi, 2015) menyebutkan bahwa budaya organisasi adalah nilai dan semangat yang mendasar dalam cara mengelola serta mengorganisasikannya. Nilai-nilai itu merupakan keyakinan yang dipegang teguh dan kadang-kadang tidak terungkap. Dengan penerapan budaya organisasi yang sesuai dengan perusahaan, maka perusahaan akan mencapai keefektivitasannya.

Dengan hasil dari penelitian yang dilakukan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Yuniarny Dwi Prabowo (2017), dengan hasil kesimpulan yang di peroleh budaya organisasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap peningkatan

efektivitas kerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Aceng Ulumudin (2013), kesimpulan yang diperoleh adalah budaya kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai.

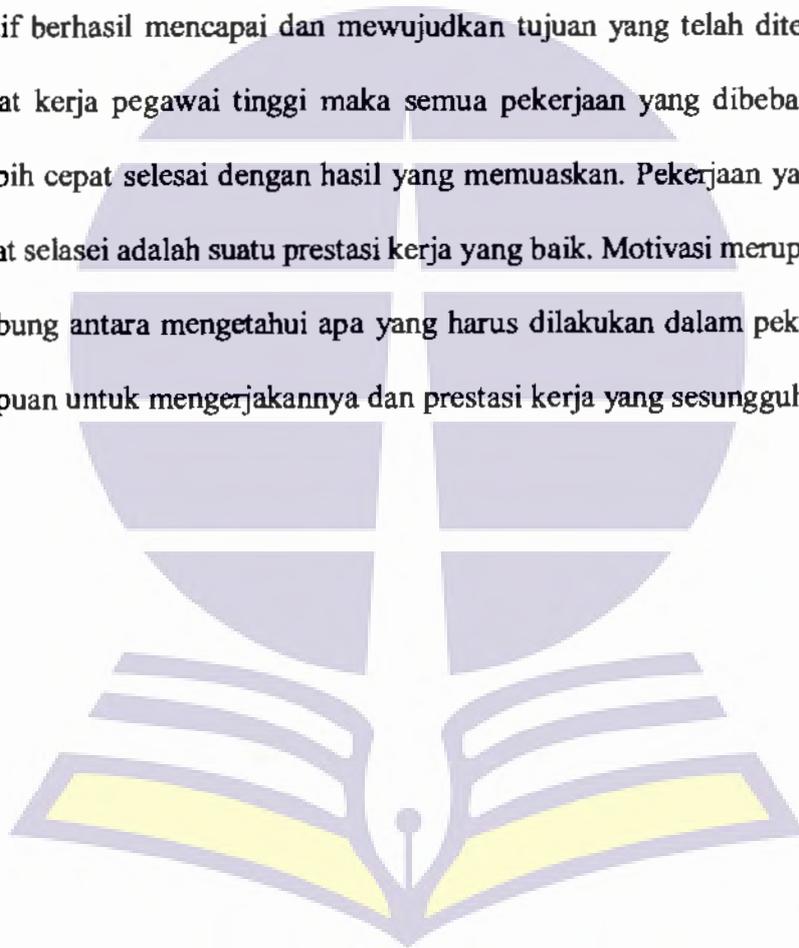
4. Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai

Dari hasil uji F anova didapatkan hasil pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap efektivitas kerja pegawai. hal ini terlihat dari Nilai F hitung untuk variabel pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai diperoleh 25.010 dengan harga signifikansi 0.000 menunjukkan bahwa nilai F yang diperoleh tersebut signifikan karena harga signifikansi yang diperoleh kurang dari 0.05.

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh nilai R square sebesar 0.577. Ini mengindikasikan bahwa kuat pengaruh secara bersama-sama variabel pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai masuk dalam kategori kategori kuat. Besarnya pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi dapat diketahui dari harga koefisien determinasi simultan (R^2) yang menunjukkan secara bersama-sama pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi memiliki pengaruh sebesar 57.7% terhadap efektivitas kerja pegawai. Sedangkan selebihnya sebesar 42.3 % adalah pengaruh faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam penelitian ini. Artinya bahwa, besarnya pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi dalam kategori kategori kuat dalam mempengaruhi efektivitas kerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian terbukti bahwa pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai. Hal ini sesuai

dengan pernyataan Kumorotomo (2001) mengemukakan bahwa pengawasan memiliki pengaruh dan bertujuan terhadap efektifitas serta sangat berguna untuk menciptakan sistem administrasi pemerintah yang tertib serta menjamin keefektifan dan efisiensi dalam bekerja. Wursanto (2008) mengatakan motivasi sangat penting dimiliki oleh pegawai dalam meningkatkan efektivitas kerja. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Apabila semangat kerja pegawai tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat selesai dengan hasil yang memuaskan. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selasai adalah suatu prestasi kerja yang baik. Motivasi merupakan mata rantai penghubung antara mengetahui apa yang harus dilakukan dalam pekerjaan, memiliki kemampuan untuk mengerjakannya dan prestasi kerja yang sesungguhnya.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan pembahasan pada bab sebelumnya terkait dengan pengaruh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Dari hasil analisis korelasi antara variabel pengawasan sebagai variabel independent dan variabel efektivitas kerja sebagai variabel dependent diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan pengawasan terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa akan meningkat apabila pengawasan ditingkatkan khususnya pengawasan ekstern yang mendapat dimensi paling besar dalam meningkatkan efektivitas kerja.
2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa. Dari hasil analisis korelasi yang dilakukan dimana variabel motivasi kerja sebagai variabel independent dan variabel efektivitas kerja sebagai variabel dependent diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap efektivitas kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa. Dengan demikian bila motivasi kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa ditingkatkan maka efektivitas kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa akan meningkat khususnya motivasi kerja yang memungkinkan adanya keterbukaan antar pegawai dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antara pribadi dapat berjalan dengan baik karena variabel inilah yang mempunyai nilai skor tertinggi dari motivasi kerja
3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap efektivitas kerja pegawai di BPDASHL

Lariang Mamasa. Dari hasil analisis korelasi yang dilakukan dimana variabel budaya organisasi kerja sebagai variabel independent dan variabel efektifitas kerja sebagai variabel dependent diketahui adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap efektifitas kerja pegawai BPDASHL Lariang Mamasa dimana indikator-indikator budaya organisasi berada dalam kategori baik dan indikator yang mendapatkan nilai tertinggi adalah aktifitas organisasi instansi yang selalu menekankan pada menjaga stabilitas dan ketertiban dalam kegiatan pekerjaan. Dengan demikian, dengan adanya peningkatan budaya organisasi yang dilakukan oleh pegawai BPDASHL Lariang Mamasa akan meningkatkan efektifitas kerja para pegawai BPDASHL Lariang Mamasa.

4. Pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap efektifitas kerja pegawai di BPDASHL Lariang Mamasa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa jika suatu instansi ingin meningkatkan efektifitas kerja pegawainya maka sebaiknya dilakukan peningkatan pada faktor pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang dilakukan secara bersama-sama. Ini menandakan bahwa efektifitas kerja pegawai sangat dipengaruhi oleh pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi, sehingga untuk meningkatkan efektifitas kerja pegawai maka diperlukan peningkatan pada faktor pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi.

B. Saran

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya, secara terperinci dapat dikemukakan saran-saran, baik untuk pengembangan pengetahuan maupun untuk kepentingan praktis. Adapun saran-saran penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

1. BPDASHL Lariang Mamasa perlu meningkatkan faktor pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang menjadi faktor-faktor penting yang berpengaruh secara langsung terhadap efektifitas kerja pegawai. Oleh karena itu, meningkatkan

pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap efektivitas kerja pegawai merupakan prioritas dari Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa.

2. Perhatian dan peningkatan pada variabel pengawasan agar pimpinan selalu melakukan pengawasan baik itu sebelum terjadinya kesalahan, pengawasan dalam rencana yang dijalankan dan pengawasan terhadap pegawai yang bersangkutan sehingga efektivitas kerja para pegawai BPDASHL Lariang Mamasa akan meningkat bila pengawasan secara kontinyu dilakukan.
3. Diharapkan para pegawai agar tetap terus meningkatkan motivasi kerja khususnya menanamkan dalam diri tentang kewajiban untuk absen tepat waktu dan pulang sesuai dengan jam kantor yang telah diberlakukan.
4. Untuk penelitian yang akan datang disarankan untuk menambahkan variabel independen lainnya selain pengawasan, motivasi kerja dan budaya organisasi yang tentunya dapat mempengaruhi variabel dependen efektivitas kerja pegawai agar lebih melengkapi penelitian ini karena masih ada variabel-variabel independen lain diluar penelitian ini yang mungkin bisa mempengaruhi efektivitas kerja pegawai.



DAFTAR PUSTAKA

- Aceng Ulumudin. 2013. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Garut. *Jurnal Pembangunan dan Kebijakan Publik* Vol. 04; No. 01; Tahun 2013.
- Arep, Ishak dan Hendri Tanjung. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Universitas Trisakti
- Helissa, J. (2014). Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektifitas Kerja Pegawai Pada Kantor Dinas Tenaga Kerja Kabupaten Karimun (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Sultan Syarif Kasim Riau).
- Cooper, Donald R dan C. William Emory, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*. Jilid 1., Edisi kelima. Penerjemah: Dra. Ellen Gunawan, M.A., dan Iamam. Nurmawan, S.E. Jakarta. Erlangga.
- Hadi, A., Diantimala, Y., & Fahlevi, H. (2018). The Effect of Preventive Supervision, Detective Supervision on the Effectiveness of Financial Budget Control and Its Impact on Good Governance of Aceh Government (Study on Aceh Government Unit). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(5), 707-715.
- Rinaldi, R., Goh, T. S., & Julitawaty, W. (2018). Pengaruh Pengawasan Dan Semangat Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan Pt. Multi Artha Universindo Medan. *Jurnal Bisnis Kolega*, 4(2).
- Amanda, R. (2016). Pengaruh Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Pt Astra International Tbk Waru Pada Bagian Part & Accessories (Depo) The Influence Of Supervision For The Employee Performance Through Discipline Working As An Intervening Variable Inside Pt. Astra International Tbk. Waru Part & Accessories Side (Depo). *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 4(4).
- Arianzah, P., & Rifqi, A. (2017). Pengaruh Pengawasan, Kesehatan dan Keselamatan Kerja terhadap Motivasi dan Kinerja Karyawan pada PT. Sawit Inti Raya Kec. Batang Gansal Kabupaten Indragiri Hulu. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 535-546.
- Wahyuni, E. S., Taufik, T., & Ratnawati, V. (2016). Pengaruh budaya organisasi, locus of control, stres kerja terhadap kinerja aparat pemerintah daerah dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening (Studi empiris pada Pemerintah Kabupaten Bengkalis). *Jurnal Manajemen*, 20(2), 189-206.
- Putri, M. A., & Rifki, A. (2017). Pengaruh Semangat Kerja dan Konflik Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan pada PT. Surya Bratasena Plantation Pelalawan. *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau*, 4(1), 376-386.
- Prabasari, I. G. A. A. M., & Netra, I. G. S. K. (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *E-Jurnal Manajemen*, 2(4).

- Setiawan, A. (2013). Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerjakaryawan Pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen (JIM)*, 1(4)
- Sondole, E. M. R., Nelwan, O. S., & Palandeng, I. D. (2015). Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengawasan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina (Persero) Unit Pemasaran VII, Terminal BBM Bitung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 3(3)
- Triwahyudi, R. (2015). Peranan Satuan Pengawasan Internal Dan Mekanisme Corporate Governance Dalam Menunjang Efektivitas Kerja Pada Proses Pengiriman Barang (Studi kasus pada Perusahaan PT Kereta Api Kantor Pusat Bandung & PT Kereta Api Logistik Jakarta Pusat) (Doctoral dissertation, Universitas Widyatama).
- Lathifah, A. F. U., & Rustono, A. (2015). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Madrasah Aliyah Negeri (man) Cimahi. *eProceedings of Management*, 2(2).
- Wildan, M. A., & Safrizal, H. B. A. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Organizational Citizenship Behavior Terhadap Kinerja Pegawai Pemerintah Kabupaten Pamekasan. *Kompetensi (Competence: Journal of Management Studies)*, 11(1)
- Danim, Sudarwan. 2004. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*. Bengkulu: PT Rineka Cipta
- Dessler, Gary, 2009, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Terjemahan, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta
- Endep Suherli. 2013. *Pengaruh Motivasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Kecamatan Lengkong Kota Bandung*. Unpas. repository.unpas.ac.id/341/
- Erni Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah, 2005. *Pengantar Manajemen*, Jakarta, Prenada Media, Edisi pertama
- Ferdinand, Augusty, 2011, *Metode Penelitian Manajemen*, Edisi Kedua, Penerbit: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang
- George, Jennifer M. dan Gareth R. Jones. 2006. *Understanding and Managing Organizational Behavior*. 5th edition. Pearson Education, New Jersey
- Georgopolous dan Tannenbaum. 2005. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Griffin, Jill. 2003. *Customer Loyalty : Menumbuhkan Dan Mempertahankan Pelanggan*. Jakarta, Airlangga
- Handyaningrat, Soewarno. 2009. *Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen*, jakarta : CV. Haji Masagung
- Handoko, T. Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE Press
- Hasibuan, Malayu, SP. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara Jakarta
- Huitt, W. 2001. *Motivation to learn: An overview*. Educational Psychology. Interactive. Valdosta, GA: Valdosta State University

- Indriantoro, Nur & Supomo, Bambang. 2009. *Metode Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi dan Manajemen*. BPFE. Yogyakarta
- Kumorotomo, Wahyudi. 2001. *Etika Administrasi Negara*. Jakarta: PT. PT. Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, Mudrajad. 2009. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*. Penerbit. Erlangga. Jakarta.
- Kurniawan, Agung. 2005. *Transformasi Pelayanan Publik*. Yogyakarta: Pembaruan
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Sumber Daya Manusia perusahaan*. Remaja. Rosdakarya: Bandung
- Manullang. 2001. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta. Gajah Mada University Press
- Maringan, Masry S. 2004. *Dasar-Dasar Administrasi dan Manajemen*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Martini dan Lubis 2007. *Teori Organisasi*. Bandung: Ghalia Indonesia
- Mas'ud, Fuad. 2011. *Survai Diagnosis Organisasional Konsep & Aplikasi*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang
- Mathis, Robert L. dan Jackson. John H. 2006. *Human Resource Management (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Edisi 10. Jakarta: Salemba Empat
- Miftah Apriana, 2017. *Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Administrasi Kesejahteraan Rakyat Sekretariat Daerah Kabupaten Garut*. <http://repository.unpas.ac.id/29998/>
- Moenir A.S, 2008. *Pendekatan Manusiawi dan Organisasi Terhadap Pembinaan Kepegawaian*, Jakarta, Sinar Grafika
- Moorhead, G. & Griffin, R.W., 2009. *Organizational Behavior*, Third Edition, Houghton Mifflin, Boston
- Mulyadi, Deddy. 2015. *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: CV Alfabeta.
- Ni Luh Bakti Mesha Murti dkk. 2013. *Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Terhadap Efektivitas Kerja Karyawan (Studi pada karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Pelayanan dan Jaringan Malang)*. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. Vol. 6 No. 2 Desember 2013. administrasibisnis.studentjournal.ub.ac.id
- Pareek, Udai. 2005. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo
- Priyatno, Dwi. 2008. *Mandiri Belajar SPSS Untuk Analisis Data dan Uji Statistik*, Mediakom.
- Purwanto, Ngalim. 2007. *Komunikasi Interpersonal dalam Keluarga*. Laporan Lembaga Pengabdian Masyarakat. Yogyakarta : Fakultas Psikologi Universitas Gadjah Mada
- Randolph, Allan W. and Richard S. Blackburn. 2009, *Management and Organizational Behavior*. McGraw-Hill Book Company, Amerika Serikat
- Ridwan, 2009. *Dasar-dasar Statistika*. Bandung: CV. Alfabeta
- Robbins, Stephen P. dan Mary Coulter. 2009. *Management*. 8 th Edition. Prentice Hall, New Jersey
- Robbins, Stephen P., 2001. *Organizational Behavior*, 9th Ed. Upper Saddle River New Jersey 07458 : Prentice Hall International

- Safran Efendi Pasaribu. 2017. Pengaruh Pengawasan Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Kebersihan, Pertamanan Dan Pencegahan Kebakaran Kota Padangsidempuan. <http://jurnal.um-tapsel.ac.id/index.php/nusantara/article/view/151>
- Santoso, Singgih. 2015. Menguasai Statistik Parametrik Konsep dan Aplikasi dengan SPSS. Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Schermerhorn, 2008, Management 8th ed, John Wiley & Sons, Inc, USA
- Sekaran, Uma. 2011. Research Methods for business Edisi I and 2. Jakarta:Salemba Empat.
- Siagian, Sondang P. 2010. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi. Aksara
- Situmorang, Syafrizal Helmi, 2008. Analisis Data Penelitian, Medan: USU Press.
- Soetopo, Hendyat. 2012. Perilaku Organisasi. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Soewarno Handyaningrat, 2006, Pengantar Studi Ilmu Administrasi dan Manajemen, Jakarta: Gunung Agung
- Steers, M. Richard. 2005. Efektifitas Organisasi. Jakarta: Erlangga
- Sugiyono, 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. CV Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2009. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. Bandung Alfabeta
- Tangkilisan, Hesel Nogi, 2002. Manajemen Publik, Jakarta : PT. Gramedia Widya Sarana Indonesia
- Tangkilisan, Hesel Nogi. 2005. Implementasi Kebijakan Publik. Yogyakarta: Lukman Offset YPAPI
- Terry ,2006. George R. Prinsip-Prinsip Manajemen. (edisi bahasa Indonesia). PT. Bumi Aksara: Bandung
- Tika, P. 2006. Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan. PT. Bumi Aksara. Jakarta
- Umar, Husein. 2008. Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan. Rajagrafindo
- Umar, Husein. 2013. Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. Jakarta: Rajawali.
- Umar, Husein., 2003, Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Cetakan kelima Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Uno., Hamzah B. 2009. Teori Motivasi Dan Pengukurannya. Jakarta : Bumi Aksara
- Wagner dan Hollenbeck. 2002. Management of Organizational Behavior New.Jersey Prentice
- Wibowo. 2012. Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3). Jakarta : Rajawali Pers
- Wursanto. 2008. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: PT. Refika. Aditama
- Yuniarny Dwi Prabowo. 2017. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Kecamatan Bandung Wetan Kota Bandung. <http://repository.unpas.ac.id/30398/>

KUISIONER PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan dalam rangka penulisan Tesis yang berjudul “**Pengaruh Pengawasan, Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Di Balai Pengelolaan Daerah Aliran Sungai dan Hutan Lindung Lariang Mamasa**”.

Dalam pengisian kuisisioner ini, dimohon kepada Bapak/Ibu/Sdr/i dapat memilih salah satu dari kategori jawaban yang telah disediakan dengan memberikan tanda cek list (√) pada jawaban yang dianggap tepat. Jawaban Bapak/Ibu/Sdr/i akan dirahasiakan.

Atas kesediaan dan bantuan dari Bapak/Ibu/Sdr/i untuk menjawab kuisisioner ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya.

A. Karakteristik Responden

1. Usia

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 20 – 25 Tahun | <input type="checkbox"/> 36 – 45 Tahun |
| <input type="checkbox"/> 26 – 35 Tahun | <input type="checkbox"/> > 46 Tahun |

2. Jenis kelamin

- | | |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Pria | <input type="checkbox"/> Wanita |
|-------------------------------|---------------------------------|

3. Pendidikan

- | | |
|---|--------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> SMA/SMK/MA | <input type="checkbox"/> Sarjana/S1 |
| <input type="checkbox"/> Diploma (D3/D2/D1) | <input type="checkbox"/> Magister/S2 |

4. Masa Kerja

- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 1 – 10 Tahun | <input type="checkbox"/> 21 – 30 Tahun |
| <input type="checkbox"/> 11 – 20 Tahun | <input type="checkbox"/> > 31 Tahun |

B. Variabel Penelitian

Bacalah semua pernyataan ini dengan cermat. Pilih dan beri tanda silang (X) pada nomor yang paling menggambarkan kondisi yang paling sesuai dengan anda.

1 = Sangat Tidak Setuju (STS),

2 = Tidak Setuju (TS),

3 = Netral (N),

4 = Setuju (S),

5 = Sangat Setuju (SS)

1. Variabel Pengawasan (X1)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan pengawasan. Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)
1	Pimpinan selalu melakukan pengawasan sebelum terjadinya penyelewengan, kesalahan atau <i>deviation</i> (X11)	1	2	3	4	5
2	Pimpinan selalu melakukan pengawasan setelah rencana dijalankan (X12)	1	2	3	4	5
3	Pimpinan selalu melakukan pengawasan terhadap pegawai yang bersangkutan (X13)	1	2	3	4	5
4	Adanya pengawasan eksternal terhadap pegawai, yaitu pengawasn dari luar orgnisasi tempat kerja (X14)	1	2	3	4	5

2. Variabel Motivasi Kerja (X2)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan motivasi kerja. Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)
1	Pegawai selalu berupaya untuk mempertahankan gagasan atau argumentasi yang ingin ditanamkan kepada rekan kerjanya. (X21)	1	2	3	4	5
2	Adanya pengawasan rutin yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya (X22)	1	2	3	4	5
3	Adanya ketergantungan antar sesama pegawai untuk membantu memahami suatu masalah atau cara penyelesaian masalah akan menjadi motivasi yang positif. (X23)	1	2	3	4	5
4	Adanya upaya yang maksimal yang dilakukan oleh organisasi terhadap pekerja atau oleh atasan terhadap bawahannya untuk memberikan kesempatan guna meningkatkan potensi dirinya melalui pendidikan ataupun pelatihan (X24)	1	2	3	4	5
5	Adanya keterbukaan antar sesama pegawai dilingkungan kerja yang memungkinkan hubungan antara pribadi dapat berjalan dengan baik (X25)	1	2	3	4	5

3. Variabel Budaya Organisasi (X3)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan budaya organisasi. Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)
1	Manajemen instansi selalu memfokus pada hasil atau manfaat untuk mendapatkan kepuasan kerja pegawai (X31)	1	2	3	4	5
2	Keputusan manajemen instansi selalu mempertimbangkan pengaruh manfaatnya pada pegawai dalam organisasi (X32)	1	2	3	4	5
3	Segala aktivitas kerja di instansi selalu berdasar tim daripada individual (X33)	1	2	3	4	5
4	Aktivitas organisasional instansi selalu menekankan pada menjaga stabilitas dan ketertiban dalam kegiatan pekerjaan (X34)	1	2	3	4	5

4. Variabel Efektivitas Kerja Pegawai (Y)

Berikut ini disediakan sejumlah pernyataan berkaitan dengan efektivitas kerja pegawai. Pada setiap pernyataan disertai lima pilihan jawaban.

No.	Pernyataan	Jawaban				
		STS (1)	TS (2)	RG (3)	S (4)	SS (5)
1	Pegawai dalam pelaksanaan tugas selalu mencapai sasaran yang terarah dan tujuan organisasi (Y1)	1	2	3	4	5
2	Selalu memutuskan apa yang akan dikerjakan oleh organisasi dimasa depan (Y2)	1	2	3	4	5
3	Selalu menjabarkan kegiatan dalam program-program pelaksanaan yang tepat (Y3)	1	2	3	4	5
4	Mempunyai kemampuan bekerja secara produktif dengan sarana dan prasarana yang tersedia (Y4)	1	2	3	4	5
5	Selalu melaksanakan pekerjaan dengan efisien dan efektif untuk mencapai sasaran yang telah ditentukan (Y5)	1	2	3	4	5

```
DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 X3 Y
/SAVE
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
```

Descriptives

Notes

Output Created		29-SEP-2019 15:27:17
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sora.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	All non-missing data are used.
Syntax		DESCRIPTIVES VARIABLES=X1 X2 X3 Y /SAVE /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.03
Variables Created or Modified	StdZ01	Zscore(X1) Pengawasan
	StdZ02	Zscore(X2) Motivasi Kerja
	StdZ03	Zscore(X3) Budaya Organisasi
	StdZ04	Zscore(Y) Efektivitas Kerja

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Pengawasan	59	15	19	16.17	1.354
Motivasi Kerja	59	19	23	20.88	1.566
Budaya Organisasi	59	12	16	14.17	1.289
Efektivitas Kerja	59	18	23	20.00	1.114
Valid N (listwise)	59				

```

FREQUENCIES VARIABLES=x11 x12 x13 x14 x21 x22 x23 x24 x25 x31 x32 x33 x34 y11
y12 y13 y14 y15
/NTILES=4
/STATISTICS=STDDEV RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM
/ORDER=ANALYSIS.

```

Frequencies

Notes	
Output Created	29-SEP-2019 15:28:55
Comments	
Input	Data C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore. sav Active Dataset DataSet1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 59
Missing Value Handling	Definition of Missing User-defined missing values are treated as missing. Cases Used Statistics are based on all cases with valid data.
Syntax	FREQUENCIES VARIABLES=x11 x12 x13 x14 x21 x22 x23 x24 x25 x31 x32 x33 x34 y11 y12 y13 y14 y15 /NTILES=4 /STATISTICS=STDDEV RANGE MINIMUM MAXIMUM SEMEAN MEAN MEDIAN MODE SUM...
Resources	Processor Time 00:00:00.02 Elapsed Time 00:00:00.01

Statistics

		x11	x12	x13	x14	x21	x22	x23
N	Valid	59	59	59	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.86	4.02	4.08	4.20	4.37	4.15	3.68
Std. Error of Mean		.109	.017	.037	.053	.063	.047	.061
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		3	4	4	4	4	4	4
Std. Deviation		.840	.130	.281	.406	.488	.363	.471
Range		2	1	1	1	1	1	1
Minimum		3	4	4	4	4	4	3
Maximum		5	5	5	5	5	5	4
Sum		228	237	241	248	258	245	217
Percentiles	25	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	5.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4.00	4.00

Statistics

		x24	x25	x31	x32	x33	x34	y11
N	Valid	59	59	59	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.15	4.53	3.63	3.07	3.44	4.03	3.71
Std. Error of Mean		.047	.066	.063	.033	.065	.072	.059
Median		4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00
Mode		4	5	4	3	3	4	4
Std. Deviation		.363	.504	.488	.254	.501	.556	.457
Range		1	1	1	1	1	2	1
Minimum		4	4	3	3	3	3	3
Maximum		5	5	4	4	4	5	4
Sum		245	267	214	181	203	238	219
Percentiles	25	4.00	4.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3.00
	50	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4.00
	75	4.00	5.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00

Statistics

		y12	y13	y14	y15
N	Valid	59	59	59	59
	Missing	0	0	0	0
Mean		3.92	4.03	4.12	4.22
Std. Error of Mean		.044	.024	.042	.054
Median		4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4
Std. Deviation		.337	.183	.326	.418
Range		2	1	1	1
Minimum		3	4	4	4
Maximum		5	5	5	5
Sum		231	238	243	249
Percentiles	25	4.00	4.00	4.00	4.00
	50	4.00	4.00	4.00	4.00
	75	4.00	4.00	4.00	4.00

Frequency Table

x11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	25	42.4	42.4	42.4
	SETUJU	17	28.8	28.8	71.2
	SANGAT SETUJU	17	28.8	28.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	58	98.3	98.3	98.3
	SANGAT SETUJU	1	1.7	1.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	54	91.5	91.5	91.5
	SANGAT SETUJU	5	8.5	8.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	47	79.7	79.7	79.7
	SANGAT SETUJU	12	20.3	20.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x21

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	37	62.7	62.7	62.7
	SANGAT SETUJU	22	37.3	37.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	50	84.7	84.7	84.7
	SANGAT SETUJU	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x23

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	19	32.2	32.2	32.2
	SETUJU	40	67.8	67.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	50	84.7	84.7	84.7
	SANGAT SETUJU	9	15.3	15.3	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	28	47.5	47.5	47.5
	SANGAT SETUJU	31	52.5	52.5	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	22	37.3	37.3	37.3
	SETUJU	37	62.7	62.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x32

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	55	93.2	93.2	93.2
	SETUJU	4	6.8	6.8	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x33

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	33	55.9	55.9	55.9
	SETUJU	26	44.1	44.1	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

x34

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	8	13.6	13.6	13.6
	SETUJU	41	69.5	69.5	83.1
	SANGAT SETUJU	10	16.9	16.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	17	28.8	28.8	28.8
	SETUJU	42	71.2	71.2	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	NETRAL	6	10.2	10.2	10.2
	SETUJU	52	88.1	88.1	98.3
	SANGAT SETUJU	1	1.7	1.7	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y13

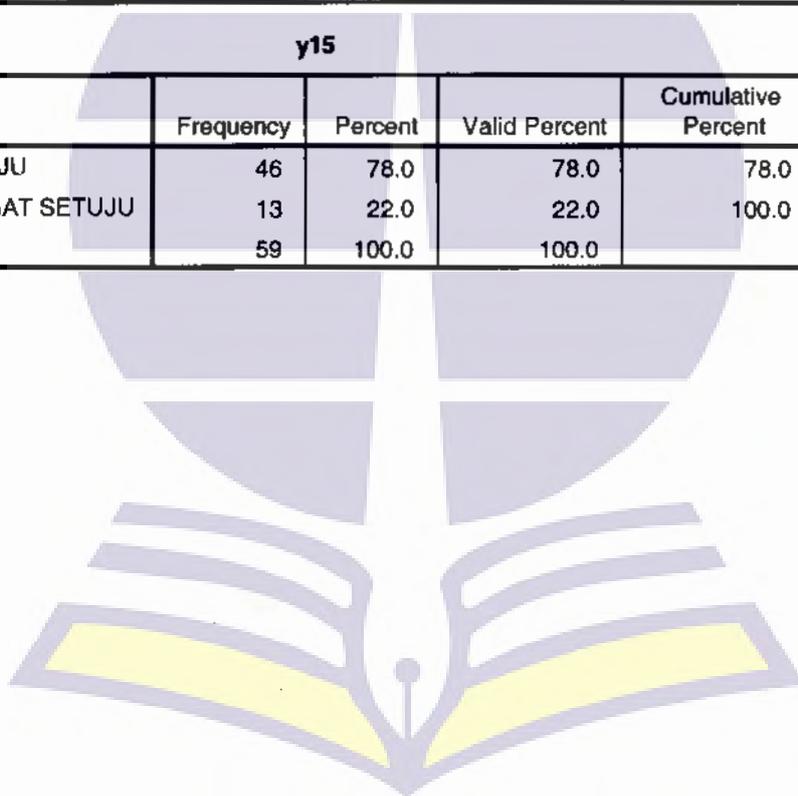
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	57	96.6	96.6	96.6
	SANGAT SETUJU	2	3.4	3.4	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	52	88.1	88.1	88.1
	SANGAT SETUJU	7	11.9	11.9	100.0
	Total	59	100.0	100.0	

y15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SETUJU	46	78.0	78.0	78.0
	SANGAT SETUJU	13	22.0	22.0	100.0
	Total	59	100.0	100.0	



CORRELATIONS

```

/VARIABLES=x11 x12 x13 x14 X1
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes		05-SEP-2019 19:01:38
Output Created		
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=x11 x12 x13 x14 X1 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02

[DataSet1] C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav

Correlations

		x11	x12	x13	x14	X1
x11	Pearson Correlation	1	.179	.415**	.689**	.930**
	Sig. (2-tailed)		.175	.001	.000	.000
	N	59	59	59	59	59
x12	Pearson Correlation	.179	1	-.040	.260*	.277*
	Sig. (2-tailed)	.175		.764	.047	.034
	N	59	59	59	59	59
x13	Pearson Correlation	.415**	-.040	1	.602**	.642**
	Sig. (2-tailed)	.001	.764		.000	.000
	N	59	59	59	59	59
x14	Pearson Correlation	.689**	.260*	.602**	1	.877**
	Sig. (2-tailed)	.000	.047	.000		.000
	N	59	59	59	59	59
X1	Pearson Correlation	.930**	.277*	.642**	.877**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.034	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59

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

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

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x11 x12 x13 x14
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Notes

Output Created		05-SEP-2019 19:02:07
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore. sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=x11 x12 x13 x14 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.631	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x11	12.31	.423	.645	.575
x12	12.15	1.752	.185	.687
x13	12.08	1.424	.493	.565
x14	11.97	1.033	.769	.337

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=x21 x22 x23 x24 x25 X2
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.
    
```

Correlations

Notes

Output Created		05-SEP-2019 19:02:59
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=x21 x22 x23 x24 x25 X2 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.02

Correlations

		x21	x22	x23	x24	x25	X2
x21	Pearson Correlation	1	-.327*	.531**	-.327*	.733**	.556**
	Sig. (2-tailed)		.011	.000	.011	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x22	Pearson Correlation	-.327*	1	.292*	1.000**	.403**	.579**
	Sig. (2-tailed)	.011		.025	.000	.002	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x23	Pearson Correlation	.531**	.292*	1	.292*	.725**	.835**
	Sig. (2-tailed)	.000	.025		.025	.000	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x24	Pearson Correlation	-.327*	1.000**	.292*	1	.403**	.579**
	Sig. (2-tailed)	.011	.000	.025		.002	.000
	N	59	59	59	59	59	59
x25	Pearson Correlation	.733**	.403**	.725**	.403**	1	.955**
	Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.002		.000
	N	59	59	59	59	59	59
X2	Pearson Correlation	.556**	.579**	.835**	.579**	.955**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59	59

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

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

RELIABILITY

/VARIABLES=x21 x22 x23 x24 x25

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created	05-SEP-2019 19:03:48	
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore. sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=x21 x22 x23 x24 x25 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.752	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x21	16.51	1.840	.282	.798
x22	16.73	1.925	.392	.748
x23	17.20	1.441	.697	.635
x24	16.73	1.925	.392	.748
x25	16.36	1.199	.906	.529

CORRELATIONS

/VARIABLES=x31 x32 x33 x34 X3

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

Notes

Output Created		05-SEP-2019 19:04:25
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=x31 x32 x33 x34 X3 /PRINT=TWOTAIL NOSIG /MISSING=PAIRWISE.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.02

Correlations

		x31	x32	x33	x34	X3
x31	Pearson Correlation	1	-.350**	.402**	.302*	.596**
	Sig. (2-tailed)		.007	.002	.020	.000
	N	59	59	59	59	59
x32	Pearson Correlation	-.350**	1	.304*	.473**	.386**
	Sig. (2-tailed)	.007		.019	.000	.003
	N	59	59	59	59	59
x33	Pearson Correlation	.402**	.304*	1	.565**	.844**
	Sig. (2-tailed)	.002	.019		.000	.000
	N	59	59	59	59	59
x34	Pearson Correlation	.302*	.473**	.565**	1	.858**
	Sig. (2-tailed)	.020	.000	.000		.000
	N	59	59	59	59	59
X3	Pearson Correlation	.596**	.386**	.844**	.858**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59

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

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

RELIABILITY

```

/VARIABLES=x31 x32 x33 x34
/SCALE('ALL VARIABLES') ALL
/MODEL=ALPHA
/SUMMARY=TOTAL.

```

Reliability

Notes

Output Created		05-SEP-2019 19:04:53
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=x31 x32 x33 x34 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.05

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.641	4

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x31	10.54	1.149	.262	.685
x32	11.10	1.472	.201	.687
x33	10.73	.822	.648	.384
x34	10.14	.740	.639	.379

CORRELATIONS

```

/VARIABLES=y11 y12 y13 y14 y15 Y
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/MISSING=PAIRWISE.

```

Correlations

Notes

Output Created		05-SEP-2019 19:05:13
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics for each pair of variables are based on all the cases with valid data for that pair.
Syntax		CORRELATIONS /VARIABLES=y11 y12 y13 y14 y15 Y /PRINT=TWOTAIL NOSIG...
Resources	Processor Time	00:00:00.02
	Elapsed Time	00:00:00.05

Correlations

		y11	y12	y13	y14	y15	Y
y11	Pearson Correlation	1	.511**	.119	.233	.338**	.779**
	Sig. (2-tailed)		.000	.369	.075	.009	.000
	N	59	59	59	59	59	59
y12	Pearson Correlation	.511**	1	.048	.250	.257*	.689**
	Sig. (2-tailed)	.000		.721	.056	.049	.000
	N	59	59	59	59	59	59
y13	Pearson Correlation	.119	.048	1	.511**	.126	.424**
	Sig. (2-tailed)	.369	.721		.000	.340	.001
	N	59	59	59	59	59	59
y14	Pearson Correlation	.233	.250	.511**	1	.058	.569**
	Sig. (2-tailed)	.075	.056	.000		.663	.000
	N	59	59	59	59	59	59
y15	Pearson Correlation	.338**	.257*	.126	.058	1	.629**
	Sig. (2-tailed)	.009	.049	.340	.663		.000
	N	59	59	59	59	59	59
Y	Pearson Correlation	.779**	.689**	.424**	.569**	.629**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.000	.000	
	N	59	59	59	59	59	59

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

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

RELIABILITY

/VARIABLES=y11 y12 y13 y14 y15

/SCALE('ALL VARIABLES') ALL

/MODEL=ALPHA

/SUMMARY=TOTAL.

Reliability

Notes

Output Created	05-SEP-2019 19:07:18	
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore. sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
	Matrix Input	
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on all cases with valid data for all variables in the procedure.
Syntax		RELIABILITY /VARIABLES=y11 y12 y13 y14 y15 /SCALE('ALL VARIABLES') ALL /MODEL=ALPHA /SUMMARY=TOTAL.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.00

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	59	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	59	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.609	5

Item-Total Statistics

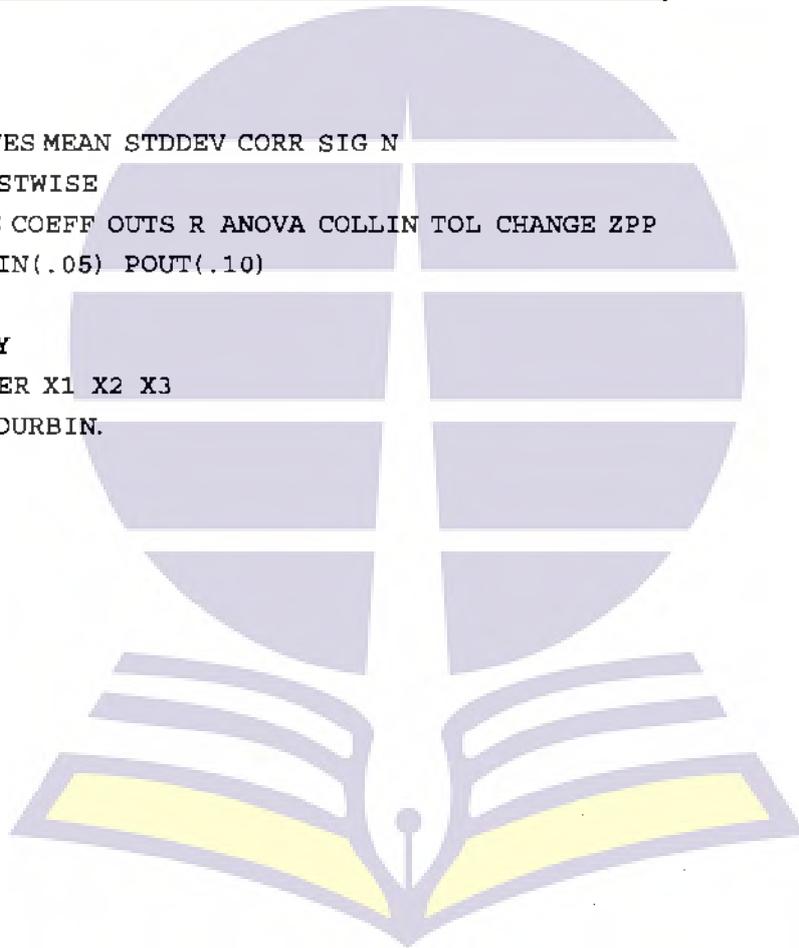
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y11	16.29	.657	.508	.465
y12	16.08	.838	.471	.501
y13	15.97	1.102	.276	.604
y14	15.88	.934	.319	.577
y15	15.78	.830	.311	.592

REGRESSION

```

/DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N
/MISSING LISTWISE
/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP
/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
/NOORIGIN
/DEPENDENT Y
/METHOD=ENTER X1 X2 X3
/RESIDUALS DURBIN.

```

Regression

Notes

Output Created		05-SEP-2019 19:12:10
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore. sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Missing Value Handling	Definition of Missing	User-defined missing values are treated as missing.
	Cases Used	Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax		REGRESSION /DESCRIPTIVES MEAN STDDEV CORR SIG N /MISSING LISTWISE /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA COLLIN TOL CHANGE ZPP /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10) /NOORIGIN /DEPENDENT Y /METHOD=ENTER X1 X2 X3 /RESIDUALS DURBIN.
Resources	Processor Time	00:00:00.00
	Elapsed Time	00:00:00.03
	Memory Required	4192 bytes
	Additional Memory Required for Residual Plots	0 bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	20.00	1.114	59
X1	16.17	1.354	59
X2	20.88	1.566	59
X3	14.17	1.289	59

Correlations

		Y	X1	X2	X3
Pearson Correlation	Y	1.000	.560	.593	.636
	X1	.560	1.000	.343	.438
	X2	.593	.343	1.000	.497
	X3	.636	.438	.497	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000	.000
	X1	.000	.	.004	.000
	X2	.000	.004	.	.000
	X3	.000	.000	.000	.
N	Y	59	59	59	59
	X1	59	59	59	59
	X2	59	59	59	59
	X3	59	59	59	59

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X3, X1, X2 ^b		Enter

a. Dependent Variable: Y

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics		
					R Square Change	F Change	df1
1	.760 ^a	.577	.554	.744	.577	25.010	3

Model Summary^b

Model	Change Statistics		Durbin-Watson
	df2	Sig. F Change	
1	55	.000	1.257

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

b. Dependent Variable: Y

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	41.546	3	13.849	25.010	.000 ^b
	Residual	30.454	55	.554		
	Total	72.000	58			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X3, X1, X2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Correlations
		B	Std. Error	Beta			Zero-order
1	(Constant)	7.044	1.536		4.586	.000	
	X1	.246	.081	.299	3.024	.004	.560
	X2	.226	.073	.318	3.101	.003	.593
	X3	.301	.093	.348	3.250	.002	.636

Coefficients^a

Model		Correlations		Collinearity Statistics	
		Partial	Part	Tolerance	VIF
1	(Constant)				
	X1	.378	.265	.787	1.270
	X2	.386	.272	.733	1.364
	X3	.401	.285	.672	1.489

a. Dependent Variable: Y

Collinearity Diagnostics^a

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	X1	X2	X3
1	1	3.989	1.000	.00	.00	.00	.00
	2	.004	30.042	.05	.54	.05	.54
	3	.004	31.477	.24	.32	.26	.35
	4	.003	39.685	.71	.13	.69	.12

a. Dependent Variable: Y

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	18.63	21.50	20.00	.846	59
Std. Predicted Value	-1.613	1.771	.000	1.000	59
Standard Error of Predicted Value	.127	.313	.190	.038	59
Adjusted Predicted Value	18.61	21.55	20.00	.851	59
Residual	-1.182	2.067	.000	.725	59
Std. Residual	-1.588	2.778	.000	.974	59
Stud. Residual	-1.627	2.849	.002	1.007	59
Deleted Residual	-1.249	2.174	.004	.776	59
Stud. Deleted Residual	-1.652	3.057	.009	1.029	59
Mahal. Distance	.711	9.286	2.949	1.679	59
Cook's Distance	.000	.174	.018	.031	59
Centered Leverage Value	.012	.160	.051	.029	59

a. Dependent Variable: Y

GRAPH

```
/SCATTERPLOT(BIVAR)=X1 WITH Y
/MISSING=LISTWISE.
```

Notes

Output Created	05-SEP-2019 19:31:51	
Comments		
Input	Data	C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav
	Active Dataset	DataSet1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data File	59
Syntax	GRAPH /SCATTERPLOT(BIVAR)=X1 WITH Y /MISSING=LISTWISE.	
Resources	Processor Time	00:00:01.52
	Elapsed Time	00:00:00.98

```
DATASET CLOSE DataSet1.  
GET  
FILE='C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tanggal 6 september sore.sav'.  
DATASET NAME DataSet2 WINDOW=FRONT.  
  
SAVE OUTFILE='C:\Users\ASUS\Documents\data semuel tesis.sav'  
/COMPRESSED.
```

