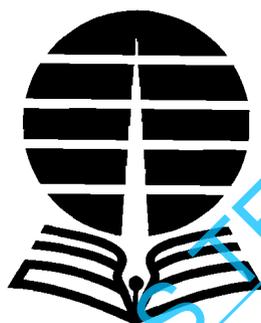


TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, SERTA LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN,
PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET
KABUPATEN BARITO TIMUR**



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

Disusun Oleh :

NAZMA AMALIA

NIM: 018250266

**PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA
JAKARTA
2013**

ABSTRAK

Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur

Nazma Amalia
Universitas Terbuka
zemamom@yahoo.com

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, serta lingkungan kerja baik secara parsial maupun simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Instrumen penelitian ini berupa kuesioner yang mengacu kepada variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja. Indikator-indikator disusun dalam bentuk pertanyaan dengan lima alternatif jawaban.

Kesimpulan dari analisis penelitian ini adalah bahwa semua hipotesis dapat diterima. Hipotesis pertama yakni kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis kedua yakni motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis ketiga yakni lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hipotesis terakhir adalah kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

ABSTRACT

The Influence of Leadership, Motivation, and Work Environment on Employee Performance of Department of Revenue, Finance and Asset Management in East Barito District

Nazma Amalia
Universitas Terbuka
zemamom@gmail.com

Keywords : Leadership, Motivation, Work Environmet, Performance

This research aims to analyze the influence of leadership, motivation, and work environment either partially or simultaneously on employee performance of Department Revenue, Finance and Asset Management in East Barito District. The research instruments such as questionnaires, which refers to the variables of leadership, motivation, work environment, and work performance. The indicators are arranged in the form of questions with five alternative answers.

The conclusion from this reserch analysis is that all hypotheses can be accepted. The first hypothesis is that leadership have significant effect on the performance. Second hypothesis is that motivation significantly influence the performance. The third hypothesis is that the work environment significantly influence the work performance. The last hypothesis is leadership, motivation, work environment significantly influence simultaneously to work performance.

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS TERBUKA**

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul "**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, SERTA LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN KEUANGAN DAN ASET KABUPATEN BARITO TIMUR**" adalah hasil karya saya sendiri dan seluruh sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Tamiang Layang, Desember 2013

Yang menyatakan,

METERAI
TEMPEL
PAJAK PEMBANGUNAN BARUKA
TGL

D689EABFC36516395

6000 DJP

Nazma Amalia
NIM. 018250266

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

JUDUL TAPM : PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI,
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DINAS PENDAPATAN, PENGELOLAAN
KEUANGAN DAN ASET KABUPATEN BARITO
TIMUR

NAMA : Nazma Amalia

NIM : 018250266

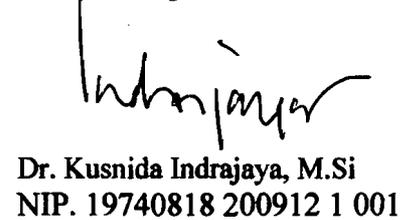
PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK (MAP)/90

Hari/ Tanggal : Minggu, 15 Desember 2013

Pembimbing I

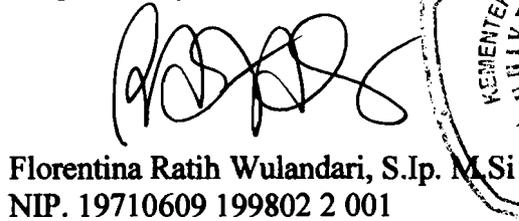

Andy Fefta Wijaya, Ph.d
NIP.19670217 199103 1 000

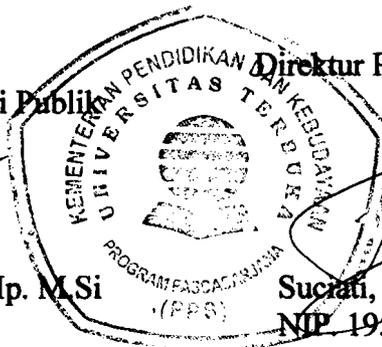
Pembimbing II


Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si
NIP. 19740818 200912 1 001

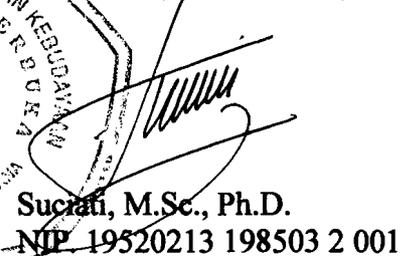
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu/
Program Magister Administrasi Publik


Florentina Ratih Wulandari, S.Ip. M.Si
NIP. 19710609 199802 2 001



Direktur Program Pascasarjana,


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

**UNIVERSITAS TERBUKA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

PENGESAHAN

NAMA : Nazma Amalia
 NIM : 018250266
 PROGRAM STUDI : MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK (MAP)/90
 JUDUL TAPM : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan Dan Aset Kabupaten Barito Timur

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

Hari / Tanggal : Minggu / 15 Desember 2013
 Waktu : Pukul 07.30 – 09.30 WIB

Dan telah dinyatakan LULUS / TIDAK LULUS

Panitia Penguji TAPM

Ketua Komisi Penguji :

Dr. Sri Listyarni, M.Ed

Penguji Ahli :

Prof. Dr. Azhar Kasim, M.Si

Pembimbing I :

Andy Fefta Fijaya, Ph.d

Pembimbing II :

Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si

KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Allah SWT, 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 Sains Program Pascasarjana Universitas Terbuka. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan TAPM ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih kepada :

- (1) Ibu Suciati, M.Sc., Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
- (2) Bapak Prof. Dr. Holten Sion, M.Pd selaku penyelenggara Program Pascasarjana;
- (3) Bapak Andy Fefta Wijaya, Ph.d selaku Pembimbing I dan Bapak Dr. Kusnida Indrajaya, M.Si selaku Pembimbing II yang telah menyediakan waktu, tenaga, dan pemikiran untuk mengarahkan saya dalam penyusunan TAPM ini;
- (4) Ibu Florentina Ratih Wulandari, S.Ip. M.Si selaku penanggungjawab program Administrasi Publik;
- (5) Orang tua, suami, anaknda M.Rakha Muzaffar serta seluruh keluarga besar saya yang telah memberikan bantuan dukungan moril;
- (6) Sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan penulisan TAPM ini khususnya rekan-rekan Mahasiswa di Universitas Terbuka.

Akhir kata, saya berharap Allah SWT berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga TAPM ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu.

Tamiang Layang, Desember 2013

Penulis

DAFTAR ISI

DAFTAR ISI.....	i
DAFTAR TABEL.....	ii
DAFTAR GAMBAR	iii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah	6
C. Tujuan Penelitian	7
D. Kegunaan Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	9
A. Reviu Penelitian Terdahulu.....	9
B. Kajian Teori	10
C. Kerangka Berpikir.....	32
D. Definisi Operasional.....	33
E. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN.....	37
A. Desain Penelitian	37
B. Populasi dan Sampel	38
C. Instrumen Penelitian	38
D. Prosedur Pengumpulan Data.....	40
E. Metode Analisis Data.....	41
BAB IV TEMUAN DAN PEMBAHASAN	47
A. Temuan Penelitian	47
B. Pembahasan.....	87

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	98
A. Kesimpulan	98
B. Saran	98
DAFTAR PUSTAKA	100

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1.	Ringkasan Hasil Penelitian terdahulu	9
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	58
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	59
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan Ruang	59
Tabel 4.4.	Jawaban Responden pada Variabel Kepemimpinan (X1)	60
Tabel 4.5.	Jawaban Responden pada Variabel Motivasi (X2)	62
Tabel 4.6.	Jawaban Responden pada Variabel Lingkungan Kerja (X3)	64
Tabel 4.7.	Jawaban Responden pada Variabel Kinerja (Y)	65
Tabel 4.8.	Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)	67
Tabel 4.9.	Uji Validitas Variabel Motivasi (X2)	68
Tabel 4.10.	Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)	69
Tabel 4.11.	Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)	69
Tabel 4.12.	Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1)	70
Tabel 4.13.	Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X2)	71
Tabel 4.14.	Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)	71
Tabel 4.15.	Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)	71
Tabel 4.16.	Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas	72
Tabel 4.17.	<i>One-Simple Kolmogorov-Smirnov Test</i>	75
Tabel 4.18.	Koefisien Regresi Pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	76
Tabel 4.19.	Koefisien Korelasi dan Koefisien determinasi Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	77
Tabel 4.20.	Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai	77
Tabel 4.21.	Koefisien Regresi Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	78

Tabel 4.22. Koefisien Korelasi dan Koefisien determinasi Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	79
Tabel 4.23. Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	80
Tabel 4.24. Koefisien Regresi Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	81
Tabel 4.25. Koefisien Korelasi dan Koefisien determinasi Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	82
Tabel 4.26. Uji Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai.....	83
Tabel 4.27. Koefisien Regresi Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen	84
Tabel 4.28. Koefisien Korelasi dan Koefisien determinasi Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen	84
Tabel 4.29. Uji Hipotesis Pengaruh Variabel Independen terhadap Variabel Dependen	86

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir Penelitian	33
Gambar 4.1 Grafik Histogram Pengujian Normalitas	73
Gambar 4.2 Uji Normalitas menggunakan Normal Probability Plots.....	74

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian.....	103
Lampiran 2.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1).....	124
Lampiran 3.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi (X2).....	125
Lampiran 4.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3).....	126
Lampiran 5.	Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja (Y).....	127
Lampiran 6.	Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y).....	128
Lampiran 7.	Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y).....	129
Lampiran 8.	Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y).....	130

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi atau instansi dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berdaya guna untuk mencapai tujuan organisasi. Organisasi atau instansi harus mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset utama yang besar pengaruhnya terhadap kemajuan organisasi. Organisasi lebih banyak menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia dibandingkan dengan sumber daya ekonomi lainnya, karena dalam mengelola sumber daya manusia tidak bisa disamakan dengan mesin, material dan dana yang sifatnya hanya teknis.

Organisasi Pemerintah daerah dalam peranannya melayani masyarakat bekerja di bawah naungan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah. Undang-Undang tersebut telah membawa paradigma baru dalam penyelenggaraan Pemerintahan Daerah yang mengubah dasar-dasar praktik penyelenggaraan Pemerintah Daerah.

Kemampuan untuk menyediakan dan memberikan layanan publik yang berkualitas dan tepat sasaran merupakan salah satu indikator penting keberhasilan Pemerintah Daerah. Pemerintah Daerah dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang dapat memenuhi kebutuhan masyarakat yang selalu berkembang dan berubah secara dinamis. Peranan dan cara kerja Pemerintah Daerah harus berubah sesuai dengan tuntutan dan dinamika

masyarakat. Pelayanan yang melibatkan seluruh aparaturnya semakin dituntut peningkatannya sehubungan dengan meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap hak atas pelayanan yang berkualitas.

Kinerja tentu tidak terlepas dari proses hasil dan daya guna. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas pokok fungsi sesuai dengan tanggung jawab. Kinerja pegawai yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja lembaga. Peningkatan kinerja pegawai tentu merupakan suatu pekerjaan yang memakan waktu dan proses yang panjang. Peningkatan pengawasan, pembinaan, serta penilaian terhadap tingkat keberhasilan kinerja merupakan langkah-langkah untuk memperbaiki kinerja.

Peningkatan kinerja instansi Pemerintah Daerah menuju kearah profesionalisme dalam menunjang terciptanya pemerintahan yang baik diperlukan adanya penyatuan arah dan pandangan. Arah dan pandangan tersebut tertuang dalam visi, misi, strategi dan nilai acuan pemerintah daerah yang menjadi pedoman mengenai arah yang dituju, beban tanggung jawab, strategi pencapaian serta nilai-nilai sikap dan perilaku pegawai.

Penyatuan arah dan pandangan semua jajaran pegawai dapat digunakan sebagai pedoman atau acuan dalam melaksanakan tugas. Tugas-tugas tersebut baik manajerial maupun operasional di seluruh bidang tugas dan unit organisasi instansi pemerintah dikerjakan secara terpadu.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur merupakan unsur pelaksana otonomi daerah di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur memiliki tugas pokok melaksanakan urusan pemerintahan daerah berdasarkan asas otonomi dan tugas pembantuan di bidang pendapatan, pengelolaan keuangan dan aset daerah.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur memiliki visi yakni : “ Terwujudnya Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah yang Transparan, Bertanggung Jawab dan Akuntabel”. Komitmen untuk menciptakan *good governance* serta tuntutan peningkatan kinerja dicapai melalui dukungan dari semua pihak khususnya pegawai dilingkungan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.

Dinas Pendapatan, pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur dalam menjalankan Tugas Pokok dan Fungsinya memang terlihat belum bekerja secara professional. Kurangnya penyerapan sumber Pendapatan Asli Daerah karena petugas retribusi yang lambat. Alur birokrasi yang panjang dalam proses pengelolaan keuangan daerah menjadi keluhan utama. Data-data aset daerah yang sampai saat ini masih banyak yang tidak tertib sehingga membuat penilaian dari BPK selalu *disclaimer*.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur sebagai instansi pelayanan publik dituntut untuk memperbaiki dan

senantiasa melakukan reformasi serta mengantisipasi perkembangan masyarakat yang terjadi. Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur dalam meningkatkan kinerja pegawai, telah menempuh beberapa cara misalnya melalui pendidikan, pelatihan, serta pemberian motivasi dan fasilitas untuk mendukung kontribusi pegawai dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut Kuswandi (2004:27) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja. Pemimpin memainkan peranan yang amat penting dalam organisasi. Peranan pemimpin menentukan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Seorang pimpinan, baik secara individu maupun kelompok tidak mungkin bekerja sendirian. Pemimpin membutuhkan sekelompok orang lain, yang disebut bawahan yang digerakkan untuk bekerja efisien, efektif, ekonomis dan produktif.

Pemimpin harus mampu membimbing para anggota organisasinya untuk bergerak bersama-sama sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditetapkan bagi masing-masing anggota. Kepemimpinan bisa diartikan suatu upaya menanamkan pengaruh dan bukan paksaan untuk memotivasi pegawai sehingga mereka bekerja sesuai dengan tujuan organisasi.

Kepemimpinan di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur belum sepenuhnya menjalankan fungsi sebagai penentu pencapaian tujuan organisasi. Ketidakmampuan tersebut dapat dilihat dari kurangnya memotivasi bawahan dalam mengefektifkan penyelesaian

tugas, termasuk di dalamnya ketidakmampuannya meningkatkan kemampuan pegawai sesuai dengan kebutuhan ketrampilan guna kelancaran.

Pegawai sebagai penggerak roda administrasi memiliki kebutuhan, keinginan, dorongan yang diharapkan dari organisasi. Harapan ini disebut motivasi, dimana jika harapan ini tidak terpenuhi maka akan muncul keluhan yang pada akhirnya berpengaruh kepada jalannya suatu organisasi. Motivasi merupakan bagian dari sumber daya manusia dalam rangka pembinaan, pengembangan, dan pengarahan tenaga kerja dalam suatu organisasi. Sumber dari motivasi kerja merupakan salah satu faktor penentu dalam pemberian pelayanan oleh seorang pegawai.

Pegawai sebagai sumber daya manusia dituntut untuk memiliki kreatifitas, loyalitas, tanggung jawab, kesungguhan, keseriusan, dan kejujuran dalam bekerja. Pegawai juga dituntut bekerja sama dengan baik dalam memberikan pelayanan prima pada proses administrasi, penyusunan laporan secara periodik dan terstruktur. Pegawai juga dituntut untuk dapat menciptakan suasana kerja yang hangat, ramah dan bersahabat dan selalu berusaha untuk meningkatkan kualitas ilmu pengetahuan dan keterampilan.

Faktor lain yang juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai adalah faktor lingkungan kerja. Nitisomito (2000) mengatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas.

Lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi, namun mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan

proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawai dapat meningkatkan kinerja pegawai khususnya di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset.

Kondisi dan fakta di atas melatar belakangi penulis untuk mengetahui secara objektif, ilmiah dan sistematis mengenai besarnya pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Kabupaten Barito Timur.

B. Perumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur?
2. Apakah motivasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur?
3. Apakah lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.
3. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.
4. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.

A. Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian ini adalah:

1. Menambah pengetahuan dan wawasan peneliti dalam mendeteksi permasalahan-permasalahan yang ada kaitannya dengan masalah kinerja pegawai .
2. Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan masukan bagi lembaga sebagai dasar pertimbangan didalam penyusunan perbaikan untuk melakukan langkah-langkah yang lebih positif terhadap peningkatan kinerja pegawai.

3. Hasil penelitian ini diharapkan akan bermanfaat pula sebagai sumbangan pemikiran bagi pihak lain atau peneliti berikutnya yang kelak dapat digunakan sebagai bahan kajian lebih lanjut.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Reviu Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Ringkasan Hasil Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Penulis	Hasil Penelitian
1	Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Galeri Ciumbleuit Hotel dan Apartemen Bandung	Floriana Sari (2013)	Secara parsial dan simultan variabel independen (Kepemimpinan, Motivasi) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai)
2	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada KKP Pratama Jakarta Matraman	Gunarso (2011)	Secara parsial dan simultan variabel independen (Motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja) berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (kinerja pegawai)
3	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Muara Enim	Akhmad (2002)	Variabel Motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja

No	Judul Penelitian	Penulis	Hasil Penelitian
4	Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan kemampuan kerja terhadap kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang	Soehartono (2004)	Variabel motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja
5	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Badan Pusat Statistik Kota Pangkal Pinang Kabupaten Bangka	Andayani, D (2012)	Motivasi dan Lingkungan Kerja sebagai variabel independen secara Parsial dan simultan berpengaruh terhadap kinerja sebagai variabel dependen

B. Kajian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000). Definisi lain dari kinerja adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target/sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama.

Menurut Sturman dalam Supratikno (2006) kinerja adalah suatu konstruk multidimensional yang sangat kompleks, dengan banyak perbedaan dalam arti tergantung pada siapa yang sedang mengevaluasi, bagaimana dievaluasi, dan aspek apa yang dievaluasi.

Nawawi (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah kuantitas dan kualitas pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan individu, kelompok maupun organisasi. Nawawi juga mengatakan pengertian kinerja adalah energi penggerak dalam bekerja yang bersumber dari tiga domain yang terdapat dalam perpaduan fisik dan psikis manusia sebagai berikut :

1. Domain Kognitif (pengetahuan, analisis, sintesis, aplikasi atau kecerdasan intelektual) yaitu kinerja untuk berprestasi dan bersaing dalam meraih sukses;
2. Domain Afekif (kecerdasan emosional/sosial, kecerdasan enterpreneur, kecerdasan adversitas dan kecerdasan spiritual) yaitu kinerja untuk berprestasi melalui kerjasama dalam meraih sukses;
3. Domain Psiko Motor (Gerak motorik/fisik sebagai kinerja yang digerakkan oleh kedua domain tersebut di atas) khususnya dalam bekerja yang diwujudkan berupa perilaku *Unskill-Skill-Ahli/Profesional-Spesialis-Super Spesialis*.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja individu adalah hasil kerja pegawai baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah ditentukan. Kinerja individu ini akan tercapai apabila didukung oleh atribut individu, upaya kerja (*work effort*) dan dukungan organisasi (Mangkunegara, 2007).

Zainun (2001) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain motivasi, kemampuan, lingkungan dan iklim organisasi. Henry Simamora dalam Mangkunegara (2007) mengatakan kinerja dipengaruhi oleh tiga (3) faktor, yaitu:

1. Faktor individual yang terdiri dari:

- a. Kemampuan dan keahlian
- b. Latar belakang
- c. Demografi

2. Faktor psikologis yang terdiri dari:

- a. Persepsi
- b. Attitude
- c. Personality
- d. Pembelajaran
- e. Motivasi

3. Faktor organisasi yang terdiri dari:

- a. Sumber daya
- b. Kepemimpinan
- c. Penghargaan
- d. Struktur
- e. Job design

c. Pengukuran dan Penilaian Kinerja

Pengukuran kinerja pada dasarnya merupakan penilaian sistematis terhadap potensial pegawai dalam upaya mengembangkan diri untuk kepentingan organisasi. Pengukuran kinerja dalam rangka pengembangan sumber daya manusia sangat penting. Penilaian prestasi kerja yang dilaksanakan dengan baik dan tertib akan dapat membantu meningkatkan motivasi kerja dan loyalitas pegawai.

Sasaran yang menjadi objek penilaian kinerja adalah kecakapan dan kemampuan pegawai dalam melaksanakan suatu pekerjaan atau tugas yang dievaluasi menggunakan tolok ukur tertentu secara objektif dan dilakukan secara berkala.

Penilaian kinerja menurut Hasibuan (2000:87) adalah penilaian rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai. Menurut Sadili samsudin (2006 : 159) bahwa penilaian kinerja adalah proses oleh organisasi untuk mengevaluasi atau menilai prestasi kerja pegawai.

Kegunaan – kegunaan penilaian kinerja sebagai berikut:

1. Perbaikan prestasi kinerja

Umpan balik pelaksanaan kerja kemungkinan pegawai, manajer, dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan – kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.

2. Penyesuaian – penyesuaian kompensasi

Evaluasi prestasi kerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus, dan bentuk kompensasi lainnya.

3. Keputusan – keputusan penempatan

Promosi, transfer, dan demosi biasanya didasarkan pada prestasi kinerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.

4. Kebutuhan – kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Prestasi kinerja yang jelek mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.

5. Perencanaan dan pengembangan karier

Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan – keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.

d. Metode Penilaian Kinerja

Terdapat beberapa metode dalam mengukur prestasi kerja, sebagaimana diungkapkan oleh Gomes (2003:137-145), yaitu :

1. Metode Tradisional

Metode ini merupakan metode tertua dan paling sederhana untuk menilai prestasi kerja dan diterapkan secara tidak sistematis maupun sistematis. Yang termasuk kedalam metode tradisional

adalah : *rating scale*, *employee comparation*, *check list*, *free form essay*, dan *critical incident*.

a) *Rating scale*

Metode ini merupakan metode penilaian yang paling tua dan banyak digunakan, dimana penilaian yang dilakukan oleh atasan atau supervisor untuk mengukur karakteristik, misalnya mengenai inisiatif, ketergantungan, kematangan, dan kontribusinya terhadap tujuan kerjanya.

b) *Employee Comparation*

Metode ini merupakan metode penilaian yang dilakukan dengan cara membandingkan antara seorang pegawai dengan pegawai lainnya. Metode ini terdiri dari :

1) *Alternation ranking*

Metode penilaian dengan cara mengurutkan peringkat (*ranking*) pegawai dimulai dari yang terendah sampai yang tertinggi berdasarkan kemampuan yang dimilikinya.

2) *Paired comparation*

Metode penilaian dengan cara seorang pegawai dibandingkan dengan seluruh pegawai lainnya, sehingga terdapat berbagai alternatif keputusan yang akan diambil. Metode ini dapat digunakan untuk jumlah pegawai yang relatif sedikit.

3) *Forced comparison (grading)*

Metode ini sama dengan *paired comparison*, tetapi digunakan untuk jumlah pegawai yang relative banyak.

c) *Check list*

Metode ini hanya memberikan masukan/informasi bagi penilaian yang dilakukan oleh bagian personalia.

d) *Freeform essay*

Metode ini seorang penilai diharuskan membuat karangan yang berkenaan dengan orang/pegawai/pegawai yang sedang dinilainya.

e) *Critical incident*

Metode ini penilai harus mencatat semua kejadian mengenai tingkah laku bawahannya sehari-hari yang kemudian dimasukkan kedalam buku catatan khusus yang terdiri dari berbagai macam kategori tingkah laku bawahannya. Misalnya mengenai inisiatif, kerjasama, dan keselamatan.

2. Metode Modern

Metode ini merupakan perkembangan dari metode tradisional dalam menilai prestasi kerja. Yang termasuk kedalam metode modern ini adalah : *assesment centre*, *Management By Objective* (MBO=MBS), dan *human asset accounting*.

a) *Assessment centre*

Metode ini biasanya dilakukan dengan pembentukan tim penilai khusus. Tim penilai khusus ini bisa dari luar, dari dalam, maupun kombinasi dari luar dan dari dalam.

b) *Management by objective* (MBO = MBS)

Metode ini pegawai langsung diikutsertakan dalam perumusan dan pemutusan persoalan dengan memperhatikan kemampuan bawahan dalam menentukan sasarnya masing-masing yang ditekankan pada pencapaian sasaran perusahaan.

c) *Human asset accounting*

Metode ini, faktor pekerja dinilai sebagai individu modal jangka panjang sehingga sumber tenaga kerja dinilai dengan cara membandingkan terhadap variabel-variabel yang dapat mempengaruhi keberhasilan perusahaan.

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh untuk memotivasi pegawai agar mencapai sasaran organisasi. Safaria (2004) mengatakan bahwa kepemimpinan adalah hubungan yang saling mempengaruhi diantara pemimpin dan pengikut yang mencerminkan tujuan bersama.

Siagian (2004:72) mengemukakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para

bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

Definisi kepemimpinan yang dikemukakan para ahli, beberapadiantaranya dapat dikemukakan sebagai berikut:

- 1) Ordway Tead (dalam Kartini Kartono, 1994:49) Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- 2) George R. Terry (dalam Kartini Kartono, 1994:49) Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka suka berusaha mencapai tujuan-tujuan kelompok.
- 3) Hemphill (dalam M. Thona, 1996:227) Kepemimpinan adalah suatu inisiatif untuk bertindak yang menghasilkan suatu pola yang konsisten dalam rangka mencari jalan pemecahan dari suatu persoalan bersama.
- 4) Prof. Kimball Young (dalam Kartini Kartono, 1994:50) Kepemimpinan adalah bentuk dominasi didasari kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuasesuatu, berdasarkan akseptasi atau penerimaan oleh kelompoknya dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi khusus.

Upaya melaksanakan kepemimpinan yang efektif, selain memiliki kemampuan dan keterampilan dalam kepemimpinan, seorang pemimpin sebaiknya menentukan gaya kepemimpinan

dalam kepemimpinan. Pemimpin sebaiknya menentukan gaya kepemimpinan yang tepat sesuai dengan situasi dengan situasi dan kondisi anggota kelompok.

Menurut Kartini kartono (1994) perbedaan-perbedaan tersebut antara lain dalam pendapat dan uraiannya, metodologinya, interpretasi yang diberikan dan kesimpulan yang ditarik.

Berdasarkan pengertian tersebut diatas unsur-unsur yang ada pada kepemimpinan menurut Nawawi (1995) adalah:

- 1) Adanya seseorang yang berfungsi memimpin, yang disebut pemimpin.
- 2) Adanya orang lain yang dipimpin.
- 3) Adanya kegiatan menggerakkan orang lain, yang dilakukan dengan mempengaruhi dan mengarahkan perasaan, pikiran, dan tingkah lakunya.
- 4) Adanya tujuan yang hendak dicapai, baik yang dirumuskan secara sistematis maupun bersifat sukarela.
- 5) Berlangsung berupa proses didalam kelompok atau organisasi, baik besar maupun kecil, dengan banyak maupun sedikit orang yang dipimpin.

b. Teori Kepemimpinan

Menurut M. Thoha (2008) mengungkapkan beberapa teori kepemimpinan antara lain :

1) Teori Sifat (Trait Theory)

Analisa ilmiah pada pendekatan teori sifat tentang kepemimpinan dimulai dengan memusatkan perhatiannya pada pemimpin itu sendiri. Penekanan lebih pada sifat-sifat umum yang dimiliki pemimpin, yaitu sifat-sifat yang dibawa sejak lahir. Teori ini mendapat kritikan dari aliran perilaku yang menyatakan bahwa pemimpin dapat dicapai lewat pendidikan dan pengalaman.

Keith Davis (dalam Kartini Kartono 1994) merumuskan empat sifat umum yang nampaknya mempunyai pengaruh terhadap keberhasilan efektivitas kepemimpinan yaitu :

- a) Kecerdasan, hasil penelitian pada umumnya membuktikan bahwa pemimpin mempunyai tingkat kecerdasan yang lebih tinggi dibandingkan dengan yang dipimpin;
- b) Kedewasan dan keluasan hubungan sosial, pemimpin cenderung menjadi matang dan mempunyai perhatian yang lebih luas terhadap aktivitas-aktivitas social.
- c) Motivasi diri dan dorongan berprestasi, para pemimpin secara relative mempunyai dorongan motivasi yang kuat untuk berprestasi;
- d) Sikap dan hubungan kemanusiaan, pemimpin-pemimpin yang berhasil mau mengakui harga diri dan kekuatan para pengikutnya dan mampu berpihak kepadanya.

2) Teori Situasional dan Model Kontingensi

Model kontingensi memfokuskan pentingnya situasi dalam menetapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan permasalahan yang terjadi. Model ini berdasarkan kepada situasi untuk efektifitas kepemimpinan.

c. Fungsi Kepemimpinan

Siagian (1999) mengemukakan bahwa terdapat lima fungsi kepemimpinan yang hakiki, yaitu :

1) Fungsi Penentu Arah

Fungsi ini mengharuskan seorang pemimpin agar dapat mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang ada, agar arah yang hendak dicapai oleh organisasi menuju tujuannya dapat tercapai sedemikian rupa.

2) Fungsi Juru Bicara

Pemimpin berperan sebagai penghubung antar organisasi dengan pihak-pihak luar yang berkepentingan seperti pemilik saham, pemasok, penyalur, lembaga keuangan dan instansi pemerintah yang terkait.

3) Fungsi Komunikator

Fungsi pemimpin sebagai komunikator dalam hal ini lebih ditekankan pada kemampuannya untuk mengkomunikasikan sasaran-sasaran, strategi dan tindakan yang harus dilakukan oleh bawahan.

4) Fungsi Mediator

Pemimpin dalam fungsi ini dituntut sebagai mediator yang rasional, objektif dan netral atas konflik-konflik yang terjadi atau adanya perbedaan-perbedaan kepentingan dalam organisasi.

5) Fungsi Integrator

Peran pemimpin sebagai integrator sangat diperlukan dalam sebuah organisasi agar dapat menghambat timbulnya sikap, perilaku dan tindakan berkotak-kotak.

Nawawi, H (1995) mengatakan bahwa pemimpin memiliki fungsi-fungsi sebagai berikut :

1) Fungsi instruktif

Fungsi instruktif adalah bagaimana kemampuan pemimpin dalam memberikan perintah kepada bawahannya.

2) Fungsi Konsultatif

Fungsi Konsultatif adalah kemampuan pemimpin dalam mengakomodir bawahan melalui media konsultasi.

3) Fungsi Partisipasi

Fungsi partisipasi adalah kemampuan dalam melibatkan diri bersama-sama bawahan dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) Fungsi Delegasi

Fungsi delegasi adalah kemampuan pemimpin memberikan delegasi antar masing-masing bawahan.

5) Fungsi Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah kemampuan pemimpin dalam mengendalikan bawahan menyelesaikan tugas pekerjaan.

3. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *Movere* yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Rumusan untuk istilah motivasi, antara lain: menurut Mitchell dalam Winardi (2004) mengartikan motivasi mewakili proses-proses psikologikal yang menyebabkan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu. Menurut Gary Dessler (1997) banyak telaah yang memperlihatkan bahwa orang lebih setia kepada pekerjaan mereka bila partisipasi mereka dihargai dan didorong.

Menurut Manulang (1985) motivasi merupakan proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar manusia melakukan sesuatu yang kita inginkan. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah atau semangat kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan segala kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimiliki untuk mewujudkan tujuan suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (1995) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Stoner et.al (1996) menyatakan bahwa "motivasi adalah karakteristik psikologi manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang, ini termasuk faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan mempertahankan tingkah laku manusia dalam arah tekad tertentu. Stoner menyatakan bahwa motivasi merupakan faktor yang menyebabkan seseorang menyalurkan dan mempertahankan tingkah lakunya dalam tekad tertentu.

Mayo (Stoner et.al, 1996) menyatakan bahwa Manajer dapat memotivasi pegawai dengan memberikan kebutuhan sosial serta dengan membuat merasa bermanfaat dan penting.

Menurut Taylor (dalam Stoner et.al, 1996 : 136) dinyatakan bahwa "cara yang paling efisien untuk melakukan pekerjaan berulang dan memotivasi pegawai adalah dengan system insentif upah, semakin banyak yang dihasilkan oleh pegawai semakin besar upahnya". Model ini terlalu menyederhanakan karena menganggap bahwa motivasi pegawai terfokuskan pada satu faktor yaitu insentif uang.

Gregor (dalam bukunya Stoner et.al, 1996) mengidentifikasi dua set asumsi yang berbeda mengenai pegawai, yaitu teori X dan teori Y. Teori X berpendapat bahwa dalam diri seseorang terdapat

sikap tidak suka terhadap pekerjaan, sedang dalam teori Y menyatakan bahwa dalam diri seseorang terdapat sikap menyukai terhadap pekerjaan. Kemudian dengan adanya berbagai keterbatasan, muncul teori selanjutnya.

Menurut Landy dan Becker (Stoner et.al, 1996) pandangan mengenai motivasi dikelompokkan dalam banyak pendekatan pada teori dan praktek motivasi menjadi lima kategori, yaitu teori kebutuhan, teori penguatan, teori keadilan, teori harapan, teori penerapan sasaran. Robbins, (2002) menyatakan bahwa motivasi adalah kesediaan untuk mengeluarkan tingkat daya yang paling tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan yang individual

b. Teori Motivasi

Teori-teori yang dapat diangkat dalam kajian ini antara lain :

1) Teori Motivasi Klasik

Teori ini dikemukakan oleh F.W. Taylor. Konsep dasar yang dikemukakan dalam teori klasik ini adalah bahwa seseorang akan bekerja dengan baik apabila orang tersebut berkeyakinan akan memperoleh imbalan yang langsung berkaitan dengan kerjanya.

Teori ini menunjukkan bahwa motivasi berkaitan dengan upah tenaga kerja artinya bahwa besar kecilnya motif seseorang dalam melakukan pekerjaan sangat dipengaruhi oleh besar kecilnya imbalan yang secara langsung akan diterima. Semakin besar upah/imbalan langsung yang akan diterima oleh pekerja maka akan semakin besar dorong atau motivasi seseorang tersebut dalam melakukan pekerjaan.

2) Teori Maslow

Teori ini dikemukakan oleh Abraham H. Maslow. Menurut Maslow (Stoner, 1996 : 139) dinyatakan bahwa di dalam diri manusia ada suatu jenjang hirarki lima kebutuhan sebagai berikut:

- a) Faali (Fisiologis), lapar, haus, pakaian, rumah, seks, dan kebutuhan ragawi.
- b) Keamanan, keselamatan, dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
- c) Sosial, kasih sayang, rasa memiliki, diterima dan persahabatan.
- d) Penghargaan, mencakup rasa hormat internal, harga diri, otonomi, prestasi dan faktor hormat external misalnya status pengakuan dan perhatian.
- e) Aktualisasi diri, dorongan untuk menjadi apa yang ia mampu menjadi, mencakup pertumbuhan, mencapai potensial dan pemenuhan diri.

Teori ini mengatakan bahwa manusia termotivasi untuk berperilaku atau melakukan kegiatan karena adanya berbagai kebutuhan hidup. Abraham Maslow memandang bahwa manusia termotivasi karena lima kebutuhan yang tersusun sebagai sebuah hierarki. Manusia akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan apa saja yang paling kuat baginya pada suatu saat tertentu.

Kuatnya suatu kebutuhan tergantung dari situasi yang sedang berjalan dan pengalaman individu itu, mulai dari kebutuhan fisik yang paling mendasar harus dipenuhi untuk memuaskan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi. Hierarki kebutuhan tersebut umumnya dipenuhi secara sistematis, artinya bahwa kebutuhan yang sudah dipenuhinya akan ditinggalkan untuk memenuhi kebutuhan pada tingkatan berikutnya yang berada pada tingkatan lain. Kepenuhan yang satu telah dipenuhi manusia akan termotivasi memenuhi kebutuhan yang lainnya.

3) Teori Dua Faktor Herzberg

Herzberg mengatakan dua faktor motivasi yaitu :

a) *Hygiene Factors* (Eksternal)

Meliputi kehidupan pribadi, kualitas supervise, kondisi kerja, jaminan kerja, hubungan antar pribadi, kebijaksanaan dan administrasi perusahaan.

b) *Motivation Factors* (Internal)

Meliputi isi pekerjaan yang mencakup keberhasilan, pengakuan, pekerjaan yang menantang, peningkatan dan pertumbuhan dalam pekerjaan.

c. **Unsur-Unsur Motivasi**

Unsur-unsur motivasi menurut Hardius (2010) adalah :

1. Motivasi Pekerja

Motivasi didefinisikan sebagai suatu kekuatan dorongan untuk melakukan suatu tindakan. Kecendrungan setiap orang untuk mengembangkan pola motivasi tertentu sebagai hasil dari lingkungan budaya tempat orang itu hidup. Pola ini merupakan sikap yang mempengaruhi cara orang-orang memandang pekerjaan dan menjalani kehidupan mereka. Pola motivasi yang dikembangkan yakni :

- a) Motivasi prestasi, yaitu dorongan dari dalam diri seseorang untuk mengatasi segala tantangan dan hambatan dalam mencapai tujuan;
- b) Motivasi afiliasi, yaitu dorongan untuk berhubungan dengan orang atas dasar sosial;
- c) Motivasi kompensasi, yaitu dorongan untuk mencapai keunggulan kerja, meningkatkan keterampilan, pemecahan masalah, dan berusaha keras untuk melahirkan sebuah inovasi.

2. Motivasi kekuasaan

Motivasi kekuasaan adalah dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan mengubah situasi tertentu. Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil demi tercapainya prestasi pribadi bukan hanya karena sukses semata. Hasrat untuk melakukan sesuatu yang lebih baik atau lebih efisien daripada yang dilakukan sebelumnya.

4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dalam organisasi penting untuk diperhatikan. Lingkungan kerja memang tidak melaksanakan proses produksi, namun mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai. Lingkungan kerja yang nyaman bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja.

Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja. Penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi.

Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan Sarwoto (1991) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditumbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik.

Menurut Nitisemoto (2000;183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai sebagai sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya.

Menurut Sedermayati (2001;1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Sedermayanti (2001:21) lingkungan kerja terbagi menjadi dua :

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu : (a) lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, meja , (b) lingkungan perantara atau lingkungan umum disebut juga lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaannya yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Instansi hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di instansi.

Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik dan pengendalian diri (NitiseMITO;2000:171). Lingkungan kerja non fisik juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

Menurut Ahyari (1999) lingkungan kerja didalam perusahaan dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau aspek pembentuk lingkungan kerja yang terperinci. Bagian atau aspek tersebut adalah pelayanan pegawai, kondisi kerja, dan hubungan pegawai didalam perusahaan yang bersangkutan.

1. Pelayanan Pegawai

Pelayanan pegawai yang kurang pada tempatnya akan mengakibatkan berbagai macam kerugian dari perusahaan yang bersangkutan. Anggapan bahwa pegawai adalah semata faktor produksi, maka pegawai akan kehilangan gairah kerja. Akibat dari hilangnya gairah kerja adalah tidak dijalankannya tugas secara maksimal, tanggung jawab umumnya rendah.

2. Kondisi kerja

Kondisi kerja di dalam perusahaan merupakan faktor yang cukup penting dalam pelaksanaan proses produksi yang dilaksanakan oleh suatu instansi. Kondisi kerja yang dapat dipersiapkan diantaranya adalah penerangan, suhu udara, ruang gerak, serta keamanan kerja. Tujuan dari perencanaan kondisi kerja adalah untuk meningkatkan kinerja pegawai dan bukan untuk tujuan lain misalnya untuk kemewahan, gengsi.

3. Hubungan Pegawai

Penciptaan dan pengarahan terhadap hubungan para pegawai yang baik dalam perusahaan akan sangat diperlukan di perusahaan. Hubungan pegawai yang baik akan dapat menimbulkan rasa aman terhadap para pegawai yang bersangkutan di dalam pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikan oleh pegawai tersebut. Terjalannya hubungan pegawai dengan baik akan mendukung pencapaian tujuan organisasi.

C. Kerangka Berpikir

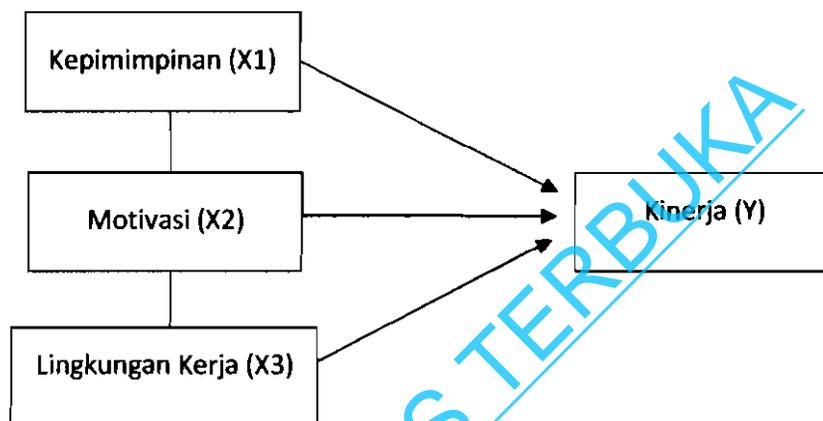
Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor antara lain oleh kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, keterampilan, kompensasi, kepuasan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisa pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.

Kepemimpinan merupakan sesuatu yang menjadi titik sentral dalam pelaksanaan organisasi. Kepemimpinan diartikan sebagai kemampuan untuk mendorong orang-orang agar bekerja sama dalam melaksanakan kegiatan untuk tujuan suatu organisasi.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi sudah akan lebih bersemangat dan berkeinginan untuk bekerja keras. Kualitas hasil kerja tentu lebih berkualitas.

Lingkungan kerja yang memadai akan dapat mempermudah pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja yang aman, nyaman, serta fasilitas yang baik maka akan mendukung kinerja pegawai sesuai tugas pokok dan fungsinya.

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



D. Definisi Operasional

Variabel penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Independen (bebas)

Variabel tipe ini menjelaskan atau mempengaruhi variabel yang lain.

Penelitian ini menggunakan tiga variabel independen yaitu kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3).

2. Variabel dependen (terikat)

Variabel Tipe ini yang dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel independen . Kinerja pegawai dalam penelitian ini merupakan variabel dependen yang dilambangkan dengan Y.

Penelitian ini disamping mengidentifikasi variabel-variabel yang akan dikumpulkan, perlu diberikan definisi operasional setiap variabel yang sudah diidentifikasi. Definisi operasional variabel berisikan indikator-indikator dari suatu variabel, yang memungkinkan peneliti mengumpulkan data yang relevan untuk variabel tersebut.

Definisi operasional penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kinerja

Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi pada periode waktu tertentu yang merefleksikan seberapa baik seseorang atau kelompok tersebut memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi (Bernardin dan Russel, 2002).

Indikator kinerja diukur dengan pendapat responden sebagai berikut :

- (1) Kualitas Kerja (Y1) yaitu pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar kerja, tepat waktu serta akurat.
- (2) Kuantitas Hasil Kerja (Y2) yaitu target kerja yang telah ditetapkan berhasil dicapai. Volume pekerjaan yang dilakukan telah sesuai dengan harapan atasan.
- (3) Pengetahuan (Y3) yaitu kemampuan memahami tugas – tugas yang berkaitan dengan pekerjaan
- (4) Kerjasama (Y4) yaitu kemampuan bekerjasama dengan rekan kerja, bersikap positif terhadap setiap pekerjaan tim, bersedia membantu anggota tim kerja dalam menyelesaikan pekerjaan.

2. Kepemimpinan

Indikator dari variabel kepemimpinan menurut Hadari nawawi (1995;74) adalah bagaimana menjalankan fungsi-fungsinya sebagai berikut:

- (1) Fungsi instruktif (X1.1);
- (2) Fungsi konsultatif (X1.2)
- (3) Fungsi partisipasi (X1.3);
- (4) Fungsi delegasi (X1.4);
- (5) Fungsi pengendalian (X1.5).

3. Motivasi

Motivasi pengaturannya menggunakan indikator yang berasal dari teori A. Maslow yakni :

- (1) Pemenuhan kebutuhan fisiologis (X2.1);
- (2) Pemenuhan kebutuhan keamanan (X2.2);
- (3) Pemenuhan kebutuhan sosial (X2.3);
- (4) Pemenuhan kebutuhan harga diri (X2.4);
- (5) Pemenuhan kebutuhan aktualisasi (X2.5).

4. Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Sedermayanti yakni terdiri dari :

- (1) lingkungan kerja fisik (X3.1);
- (2) Lingkungan kerja non fisik/psikososial (X3.2).

E. Hipotesis

Hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur;
2. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur;
3. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur;
4. Kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini dilakukan di lingkungan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Jenis data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif yaitu data atau informasi yang diperoleh dari dalam baik secara lisan maupun tulisan. Data kuantitatif yaitu data atau informasi yang diperoleh dalam bentuk angka-angka yang masih perlu dianalisis.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari hasil tanggapan responden terhadap kuesioner yang dibagikan. Data sekunder yaitu informasi yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain). Data sekunder tersusun dalam arsip yang dipublikasikan dan yang tidak dipublikasikan.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah melalui observasi, wawancara dan kuesioner. Observasi yaitu cara pengumpulan data dengan pengamatan langsung objek yang diteliti. Wawancara yaitu teknik pengumpulan data dimana peneliti melakukan Tanya jawab secara langsung dengan beberapa bagian yang terkait untuk memperoleh data yang relevan dengan penelitian ini. Kuesioner yaitu teknik pengumpulan data dengan membagikan selebaran angket berupa daftar pertanyaan kepada responden untuk mendapatkan data-data yang diperlukan

mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan, dan Aset Kabupaten Barito Timur.

B. Populasi dan Sampel

Populasi merupakan keseluruhan dari subyek yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah seluruh pegawai di lingkungan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset sebanyak 75 orang. Dari jumlah Populasi yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 62 responden yang mengembalikan kuesioner.

C. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau fasilitas yang digunakan oleh peneliti dalam mengumpulkan data agar pekerjaan lebih mudah dan hasilnya baik. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini yakni angket atau kuesioner, daftar cocok, skala dan dokumentasi.

Instrumen penelitian ini berupa kuesioner mengacu kepada variabel kinerja, kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja di lingkungan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Indikator- indikator tersebut disusun dalam bentuk pertanyaan dengan lima alternatif jawaban. Setiap jawaban responden akan diberi skor dan jumlah skor menunjukkan tinggi rendahnya masing-masing variabel yang diukur.

Pengisian kuesioner diukur dengan menggunakan skala likert yang terdiri atas : Sangat memuaskan, memuaskan, cukup memuaskan, kurang memuaskan, tidak memuaskan. Skor yang diberikan pada setiap jawaban responden adalah sebagai berikut :

- a. Jawaban sangat memuaskan diberi bobot 5
- b. Jawaban memuaskan diberi bobot 4
- c. Jawaban cukup memuaskan diberi bobot 3
- d. Jawaban kurang memuaskan diberi bobot 2
- e. Jawaban tidak memuaskan diberi bobot 1

Data dalam penelitian mempunyai kedudukan yang sangat penting. Data merupakan penggambaran variabel yang diteliti dan berfungsi sebagai alat pembuktian hipotesis. Valid tidaknya data sangat menentukan layak tidaknya data tersebut. Hal ini tergantung instrumen yang digunakan apakah sudah memenuhi uji validitas dan reliabilitas.

1) 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, 2006). Uji validitas dianalisis dengan cara membandingkan nilai r hitung (pada kolom Correlated Item-Total Correlation) dengan r tabel ($df = n-k$). Jika r hitung $>$ r tabel, maka dinyatakan valid, dan jika r hitung $<$ r tabel, maka dinyatakan tidak valid.

Tinggi rendahnya validitas suatu angket dihitung dengan teknik

Korelasi Product Moment dengan rumus :

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

Keterangan :

r_{xy} = Koefisien korelasi antara variabel x dan y

n = Jumlah sampel

x = Nilai total atribut

y = Nilai dari variabel

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006 : Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel, jika nilai Cronbach Alpha > 0,60 (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2006).

D. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Observasi

Observasi adalah teknik pengumpulan data dengan pengamatan langsung objek yang diteliti.

2. Wawancara

Wawancara adalah suatu teknik pengumpulan data yang digunakan untuk memperoleh informasi langsung dari sumbernya.

3. Kuesioner atau angket

Kuesioner atau angket adalah teknik pengumpulan data melalui formulir yang berisikan pertanyaan yang diajukan untuk mendapat jawaban dan informasi yang diperlukan oleh peneliti.

E. Metode Analisis

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal/tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Uji Normalitas dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik antara lain analisis grafik histogram, *Normal Probability plots* dan *Kolmogorov-Smirnov test* (Ghozali,2001). Pedoman pengambilan keputusan :

- a) Nilai Sig atau Signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$, berarti distribusi data tidak normal;
- b) Nilai Sig atau signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$, berarti distribusi data normal.

2. Analisis Regresi Linier Berganda

Regresi bertujuan untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lain. Variabel yang dipengaruhi disebut variabel tergantung atau dependen, sedangkan variabel yang mempengaruhi disebut variabel bebas atau variabel independen (Nugroho, 2005).

Analisis Regresi Linier Berganda :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Dimana :

Y = Kinerja Pegawai

X1 = Kepemimpinan

X2 = Motivasi

X3 = Lingkungan Kerja

b₁, b₂, b₃ = koefisien regresi

a = konstanta

e = error

Dalam analisis ini teknik mencari regresi berganda dengan menggunakan output program SPSS (statistical package for social sciences) pada tabel coefficients.

3. Analisis Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependent. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu

berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan kedalam model. Setiap tambahan satu variabel independen, maka R^2 pasti meningkat tidak peduli apakah variabel tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap variabel dependen. Tidak seperti R^2 , nilai Adjusted R^2 dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambahkan kedalam model (Imam Ghazali, 2006).

Analisis ini teknik mencari koefisien determinasi dengan menggunakan out put program SPSS (Statistical Package for Social Sciences) pada tabel Model Summary bagian Adjusted R square.

4. Uji Hipotesis

a. Uji t

Penelitian ini menggunakan uji t, untuk menguji variabel bebas secara satu persatu ada atau tidaknya pengaruh terhadap variabel terikat (Y).

Rumus uji t adalah :

$$t_o = \frac{b_i}{S_{b_i}}$$

Di mana :

T_o = t hitung

b_i = koefisien regresi

S_{b_i} = standart error

Kriteria pengujian :

1. Menentukan taraf nyata (level of significant) sebesar 0,05 atau (5%).
2. Menentukan derajat kebebasan (df) dimana $df = n-2$.
3. Menentukan formula H_0 dan H_a

$H_0 = \beta = 0$, Artinya tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja Fisik (X3), terhadap kinerja pegawai (Y).

$H_a = \beta > 0$, Artinya ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja fisik (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).

4. Keputusan / kesimpulan pengujian

Jika $t_{hitung} > t_{table}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) atau antara motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) atau antara lingkungan kerja fisik (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah diterima.

Jika $t_{hitung} < t_{table}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) atau antara motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) atau antara lingkungan kerja fisik (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah ditolak.

b. Uji F

Penelitian ini mengandung uji F, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja fisik (X3), terhadap kinerja pegawai (Y).

Rumus uji F :

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-1-k)}$$

Di mana :

R² = koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = jumlah sample

k = jumlah variabel bebas

Kriteria pengujian:

1. Menentukan taraf nyata (level of significant) 0,05 atau (5%).
2. Menentukan derajat kebebasan (df) F tabel = 2 ; n-k-1.
3. Menentukan formulasi Ho dan H1.

Ho = $\beta = 0$ artinya tidak ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). H1 = $\beta > 0$, artinya ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja fisik (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).

4. Keputusan / Kesimpulan pengujian

Jika F hitung > F table, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1),

motivasi (X2), lingkungan kerja fisik (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah diterima.

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka hipotesa yang menyatakan ada pengaruh positif yang signifikan antara kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja fisik (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) adalah ditolak.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB IV

TEMUAN DAN PEMBAHASAN

A. Temuan Penelitian

1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur lahir sejalan dengan Peraturan Pemerintah Nomor 41 Tahun 2007 tentang Pedoman Organisasi Perangkat Daerah (Lembaran Negara Republik Indonesia Tahun 2007 Nomor 89, Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 4741). Kedudukan Dinas Pendapatan, pengelolaan Keuangan, dan Aset ditetapkan dalam Peraturan Daerah Nomor 3 tahun 2008 tentang Urusan Pemerintahan yang menjadi Kewenangan kabupaten Barito Timur.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten dalam perjalanannya mengalami perubahan struktur organisasi berdasarkan Peraturan Daerah Kabupaten Barito Timur Nomor 8 Tahun 2008 tentang Organisasi dan Tata kerja Dinas Daerah Kabupaten Barito Timur.

Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset kabupaten Barito Timur memiliki visi yakni “ Terwujudnya Pendapatan, Pengelolaan keuangan dan Aset daerah yang transparan, bertanggung jawab dan Akuntabel “. Visi tersebut terjabar dalam misi antara lain :

1. Peningkatan Sumber Daya dan Sarana;
2. Peningkatan Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Barito Timur;

3. Mewujudkan Pengelolaan keuangan yang Efektif, Transparan, Akuntabel;
4. Mewujudkan Pengelolaan Aset Daerah Kabupaten Barito Timur Secara Optimal.

Berikut adalah jabaran dari tugas pokok dan fungsi masing-masing pejabat eselon II dan eselon III di lingkungan Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur berdasarkan Peraturan Bupati Barito Timur Nomor 59 Tahun 2009.

1. Kepala Dinas

a. Tugas Pokok :

- 1) Membantu Kepala daerah di bidang tugasnya;
- 2) Melaksanakan Otonomi Daerah sesuai program kerja di bidang Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset;
- 3) Memimpin, merencanakan, membina dan mengawasi seluruh kegiatan dinas di bidang pengelolaan keuangan;
- 4) Melakukan penyiapan bahan perumusan dan koordinasi perencanaan, umum, kepegawaian, penyelenggaraan keuangan dan aset;
- 5) Melaksanakan koordinasi dengan unit satuan kerja yang berkaitan dengan tugas pokok dan fungsi

b. Fungsi :

- 1) Perumusan kebijakan teknis di bidang Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset sesuai kebijakan yang ditetapkan Bupati berdasarkan peraturan yang berlaku;
- 2) Penyusunan rencana program dan pembinaan kepegawaian;
- 3) Pembinaan dan pelaksanaan pengembangan organisasi dan kelembagaan pengelolaan keuangan daerah;
- 4) Pembinaan pengelolaan Aset, Investasi, Hutang dan Piutang Daerah
- 5) Pengelolaan Pendapatan dalam hal ini PAD, Dana Perimbangan, BPHTB dan Pendapatan lainnya;
- 6) Pelaksanaan dan Penatausahaan Akuntansi serta pertanggungjawaban pelaksanaan APBD;
- 7) Penyelenggaraan fungsi Bendahara Umum Daerah;
- 8) Penyelenggaraan urusan kepegawaian dan ketatausahaan dinas;
- 9) Pembinaan dan pengelolaan UPTD;
- 10) Pembinaan, pengawasan, pengendalian, monitoring, evaluasi, dan pelaporan penyelenggaraan dinas.

2. Sekretaris**a. Tugas Pokok :**

Sekretaris melaksanakan tugas pokok merencanakan, menyusun, melaksanakan, membina tugas-tugas pelayanan

administratif, perlengkapan, penyusunan program, keuangan, kepegawaian, ketatausahaan, protokol, humas, organisasi dan ketatalaksanaan, analisis jabatan, dokumentasi peraturan-peraturan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan bidang secara terpadu. Melaporkan dan mengevaluasi pelaksanaan program dan kegiatan sekretariat serta menjalankan tugas lain yang diberikan Kepala Dinas.

b. Fungsi :

- 1) Pengkoordinasian tugas kesekretariatan;
- 2) Pelaksanaan koordinasi penyusunan program dan penyelenggaraan tugas-tugas bidang secara terpadu dan tugas pelayanan administratif;
- 3) Pelaksanaan koordinasi penyiapan bahan kebijakan teknis;
- 4) Pelaksanaan koordinasi penyusunan petunjuk teknis;
- 5) Penyelenggaraan rapat-rapat kedinasan;
- 6) Pembinaan administrasi dan aparatur;
- 7) Pelaksanaan urusan perencanaan, umum, kepegawaian, perlengkapan dan keuangan.

3. Kepala Bidang Pendapatan

a. Tugas Pokok :

Kepala Bidang Pendapatan mempunyai tugas pokok membantu Kepala Dinas dalam memimpin, mengendalikan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan

pelayanan umum yang menjadi kewenangan Dinas pada Bidang dan Seksi yang meliputi Penagihan dan/atau pengumpulan pajak dan retribusi daerah, Pendapatan Asli Daerah, Dana Perimbangan, Pengelolaan Benda Berharga, Penerimaan Dana Bagi Hasil, Dana Alokasi Umum, Dana Alokasi Khusus, Penjualan dan/atau pendayagunaan kekayaan daerah yang tidak dipisahkan, serta Monitoring dan evaluasi pendapatan.

b. Fungsi :

- 1) Pengkoordinasian SKPD penghasil PAD;
- 2) Menyusun dan merumuskan pedoman kerja pada lingkup bidang tugasnya sesuai dengan ketentuan yang berlaku;
- 3) Pengkoordinasian pelaksanaan pendaftaran, pendataan, penetapan, penagihan pajak, retribusi daerah, BPHTB dan PBB Perkotaan/Perdesaan sesuai Peraturan Perundang-Undangan yang berlaku;
- 4) Pengelolaan benda berharga, pelayanan sengketa pajak dan retribusi daerah;
- 5) Pelaksanaan pembukuan dan pelaporan PAD, PBB dan BPHTB;
- 6) Pengkoordinasian penerimaan dana perimbangan meliputi dana bagi hasil pajak dan bukan pajak, Dana Alokasi Umum serta Dana Alokasi Khusus;

- 7) Pengkoordinasian pendapatan lainnya yang sah meliputi Hibah, Dana Darurat, Tuntutan Ganti Rugi dan lain-lain Pendapatan Daerah yang ditetapkan pemerintah;
- 8) Pelaksanaan tugas-tugas lainnya yang diberikan Kepala Dinas.

4. Kepala Bidang Anggaran

a. Tugas Pokok :

Kepala Bidang Anggaran mempunyai tugas pokok membantu kepala Dinas dalam memimpin, mengendalikan dan mengkoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum yang menjadi kewenangan dinas pada seksi yang meliputi Perencanaan Anggaran, Pengendalian Anggaran serta Investasi dan Pinjaman.

b. Fungsi :

- 1) Memimpin, mengatur, membina, dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan Bidang Anggaran sesuai lingkup bidang tugasnya;
- 2) Menyusun dan merumuskan rencana strategis Bidang Anggaran, serta Penerbitan Surat Pencairan Dana (SPD);
- 3) Menyusun serta merumuskan bahan penetapan kebijakan dan/atau petunjuk teknis sesuai lingkup bidang tugasnya sebagai bahan penetapan kebijakan pimpinan;

- 4) Menyusun, merumuskan, serta menetapkan program kerja dan rencana kegiatan Bidang sesuai dengan rencana strategis dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh Kepala Dinas menurut skala prioritas;
- 5) Merumuskan usulan rencana anggaran kegiatan Bidang untuk dijadikan rencana anggaran kegiatan dinas;
- 6) Menyelenggarakan urusan pemerintahan dan pelayanan umum yang menjadi kewenangan Dinas pada bidang yang meliputi anggaran belanja tidak langsung dan pembiayaan, anggaran belanja langsung serta penyusunan dan penelaahan kebijakan anggaran;
- 7) Melakukan koordinasi dengan jajaran Pemerintah baik setingkat Kabupaten/kota, Pemerintah Provinsi, dan Pemerintahan Pusat maupun instansi vertical dalam rangka penyelenggaraan tugas sesuai kebijakan Kepala Dinas;
- 8) Mengarahkan, mendistribusikan, memonitoring, mengevaluasi dan mengawasi pelaksanaan tugas pada lingkup bidang
- 9) Melaksanakan tugas kedinasan lainnya yang diberikan pimpinan sesuai wewenang bidang tugasnya.

5. Kepala Bidang Akuntansi

a. Tugas Pokok :

Kepala Bidang Akuntansi mempunyai Tugas Pokok membantu Kepala Dinas dalam memimpin, mengendalikan, mengkoordinasikan, pencatatan, penatausahaan transaksi keuangan penerimaan dan pengeluaran keuangan daerah, serta melaksanakan Sistem akuntansi dan penyiapan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD), pelayanan dan pembinaan umum Bendahara SKPD yang menjadi kewenangan Dinas pada seksi yang meliputi Verifikasi, pembukuan dan pelaporan keuangan daerah.

b. Fungsi :

- 1) Menyelenggarakan Akuntansi Pemerintah Daerah;
- 2) Melaksanakan pengembangan Sistem Aplikasi dan Program Teknis Pengelolaan data Akuntansi;
- 3) Pembinaan Bendahara mengenai Sistem dan Akuntansi Instansi dan/ atau Unit Kerja yang berkedudukan sebagai Pengguna Anggaran;
- 4) Menyiapkan bahan dan penyelenggaraan rekonsiliasi dan Konsolidasi Laporan Keuangan Instansi Unit Satuan Kerja;
- 5) Menyusun Laporan Keuangan dan Perhitungan Anggaran;
- 6) Menyajikan informasi Keuangan Daerah;
- 7) Menyajikan informasi Keuangan Daerah;
- 8) Melaksanakan tugas-tugas lain berdasarkan Kepala Dinas.

6. Kepala Bidang Perbendaharaan

a. Tugas Pokok :

Membantu Kepala Dinas dalam memimpin, mengendalikan, dan mengkoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum yang menjadi kewenangan Dinas pada seksi yang meliputi penerimaan, pengeluaran, dan pelaporan.

b. Fungsi :

- 1) Menyiapkan Anggaran Kas, serta menerbitkan Surat Perintah Pencairan Dana (SP2D) yang ditanda tangani oleh Kepala Dinas dan/ atau yang dikuasakan;
- 2) Memantau pelaksanaan penerimaan dan pengeluaran APBD oleh Bank dan/atau lembaga Keuangan lainnya yang ditunjuk;
- 3) Mengusahakan dan mengatur dana yang diperlukan dalam melaksanakan APBD sesuai ketersediaan dalam uang kas;
- 4) Melaksanakan penempatan uang daerah yang diatur oleh BUD selaku pengguna dan mengelola serta menatausahakan investasi daerah;
- 5) Melakukan pembayaran berdasarkan permintaan dan/atau SPP/SPM pejabat pengguna anggaran atas beban Rekening Kas Umum daerah;

- 6) Melaksanakan pemberian pinjaman, dan penagihan piutang daerah atas nama pemerintah daerah, serta melakukan pengelolaan hutang dan piutang daerah, dengan berkoordinasi Bidang Anggaran;
- 7) Melaksanakan tugas-tugas lain berdasarkan kuasa Kepala Dinas.

7. Kepala Bidang Aset

a. Tugas Pokok :

Membantu Kepala Dinas dalam memimpin, mengendalikan, dan mengkoordinasikan penyelenggaraan urusan pemerintahan dan pelayanan umum yang menjadi kewenangan Dinas pada seksi yang meliputi Pendataan dan Pengadaan Barang Milik Daerah, penilaian dan penghapusan Barang Milik Daerah, Penatausahaan dan Pelaporan Barang Milik Daerah.

b. Fungsi :

- 1) Menyiapkan Pedoman Pengelolaan Barang Milik Daerah;
- 2) Menyusun Sistem dan Prosedur Pengadaan, Pemanfaatan, Pengamanan, Status Penguasaan Barang Milik Daerah;
- 3) Penilaian Barang Milik Daerah, dan Penyusunan Neraca Pemerintah Daerah untuk diserahkan ke Bidang Akuntansi sebagai bahan Laporan Keuangan Pemerintah Daerah (LKPD);

- 4) Pemberian Bimbingan teknis pengelolaan barang milik daerah;
- 5) Pemantauan dan evaluasi atas pelaksanaan pengelolaan barang milik daerah;
- 6) Penghapusan barang milik daerah;
- 7) Melaksanakan tugas-tugas lain berdasarkan kuasa Kepala Dinas.

8. Kepala Unit Pelaksana Teknis Dinas

a. Tugas Pokok :

Melaksanakan kegiatan Tata Usaha pendataan potensi pasar daerah, pemungutan dan melaporkan penerimaan retribusi daerah di Unit Kerja yang bersangkutan, Unit Pelaksana Teknis Dinas berada dibawah dan bertanggungjawab kepada Kepala Dinas.

b. Fungsi :

- 1) Pelaksanaan urusan kepegawaian, keuangan, organisasi dan ketatausahaan;
- 2) Mendata potensi pasar daerah;
- 3) Melaporkan penerimaan retribusi pasar daerah;
- 4) Melakukan kegiatan pemungutan dan pembukuan;
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain berdasarkan kuasa Kepala Dinas.

2. Karakteristik Responden

Jumlah Populasi pada penelitian ini sebagaimana telah disebutkan pada Bab.III yakni sebanyak 62 orang dengan status PNS dan CPNS.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan jenis kelamin

Responden dalam penelitian ini berdasarkan jenis kelamin terbagi menjadi laki-laki sebanyak 33 orang atau 53,23% dan perempuan sebanyak 29 orang atau 46,77%.

Tabel 4.1. Karakteristik Responden berdasarkan jenis kelamin

No.	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Laki-Laki	33	53,23
2.	Perempuan	29	46,77
Total		62	100

Sumber data : Data primer diolah, (2013)

b. Karakteristik Responden berdasarkan Golongan Ruang

Responden dalam penelitian ini berdasarkan Golongan Ruang terbagi menjadi 4 (empat). Golongan IV sebanyak 4 orang, Golongan III sebanyak 38 orang, Golongan II sebanyak 19 orang, Golongan I sebanyak 1 orang.

Tabel 4.2. Karakteristik responden berdasarkan Golongan Ruang

No.	Golongan Ruang	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Golongan IV	4	6,45
2.	Golongan III	38	61,30
3.	Golongan II	19	30,64
4.	Golongan I	1	1,61
Total		62	100

Sumber data : Data primer diolah, (2013)

c. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Responden dalam penelitian ini berdasarkan tingkat pendidikan terbagi menjadi 5 (kelompok). Tingkat pendidikan untuk pasca sarjana (S2) sebanyak 11 orang. Sarjana (S1) sebanyak 29 orang, Diploma (D3) sebanyak 5 orang, SLTA sebanyak 16 orang, SLTP sebanyak 1 orang.

Tabel 4.3. Karakteristik Responden berdasarkan Tingkat Pendidikan

No.	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1.	Pasca Sarjana (S2)	11	17,74
2.	Sarjana (S1)	29	46,78
3.	Diploma (D3)	5	8,06
4.	SLTA	16	25,81
5.	SLTP	1	1,61
Total		62	100

Sumber data : Data primer diolah, (2013)

3. Deskripsi Variabel Penelitian

Berdasarkan dari kuesioner yang dibagikan jawaban responden yang diuraikan deskripsi variabel penelitian.

a. Kepemimpinan (X1)

Tabel 4.4. Jawaban Responden pada Variabel Kepemimpinan (X1)

Butir	Kategori/skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X1.1.1	0	0	4	6.45	15	24.2	28	45.2	15	24.2
X1.2.1	0	0	7	11.3	10	16.1	31	42	19	30.6
X1.3.1	0	0	9	14.5	17	27.4	26	41.9	10	16.1
X1.3.2	0	0	8	12.9	21	33.9	15	24.2	18	29
X1.4.1	0	0	6	9.68	11	17.7	31	50	14	22.6
X1.5.1	0	0	5	8.06	12	19.4	29	46.8	16	25.8

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2013)

Tanggapan responden tentang kejelasan perintah pimpinan dalam memberikan perintah mendapatkan hasil sebesar 4orang atau 6,45 % menyatakan kurang memuaskan, 15 orang atau 24,2 % menyatakan cukup memuaskan, 28 orang atau 45,2 % menyatakan memuaskan, sedangkan 15 orang atau 24,2 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang kemampuan pemimpin memberikan konsultasi kepada bawahan untuk pekerjaan yang memerlukan kerja tim mendapatkan hasil sebesar 7 orang atau 11,4 % menyatakan kurang memuaskan, 10 orang atau 16,1 % menyatakan cukup memuaskan, 31 orang atau 42 % menyatakan memuaskan, sedangkan 19 orang atau 30,6 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan mendapatkan hasil sebesar 9 orang atau 14,15 % menyatakan kurang memuaskan, 17 orang atau 27,4 % menyatakan cukup memuaskan, 26 orang atau 41,9 % menyatakan memuaskan, sedangkan 10 orang atau 16,1 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan untuk keaktifan bawahan mendapatkan hasil sebesar 8 orang atau 12,9 % menyatakan kurang memuaskan, 21 orang atau 33,9 % menyatakan cukup memuaskan, 15 orang atau 24,2 % menyatakan memuaskan, sedangkan 18 orang atau 29 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang ketepatan pemberian wewenang oleh pimpinan mendapatkan hasil sebesar 6 orang atau 9,68 % menyatakan kurang memuaskan, 11 orang atau 17,7 % menyatakan cukup memuaskan, 31 orang atau 50 % menyatakan memuaskan, sedangkan 14 orang atau 22,6 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang pengawasan yang dilakukan pimpinan mendapatkan hasil sebesar 5 orang atau 8,06 % menyatakan kurang memuaskan, 12 orang atau 19,4 % menyatakan cukup memuaskan, 29 orang atau 46,8 % menyatakan memuaskan, sedangkan 16 orang atau 25,8 % menyatakan sangat memuaskan.

b. Motivasi (X2)

Tabel 4.5. Jawaban Responden pada Variabel Motivasi

Butir	Kategori/skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X2.1.1	0	0	3	4.84	11	17.7	28	45.2	20	32.3
X2.1.2	0	0	8	12.9	5	8.06	25	40.3	24	38.7
X2.2.1	0	0	0	0	6	9.68	22	35.5	34	54.8
X2.3.1	0	0	5	8.06	14	22.6	29	46.8	14	22.6
X2.4.1	0	0	0	0	13	21	12	19.4	37	59.7
X2.5.1	0	0	0	0	15	24.2	11	17.7	36	58.1
X2.5.2	0	0	10	16.1	19	30.5	27	43.5	6	9.68

Sumber : Hasil Pengolahan Data, (2013)

Tanggapan responden tentang penghasilan untuk memenuhi kebutuhan pokok mendapatkan hasil sebesar 3 orang atau 4,84 % menyatakan kurang memuaskan, 11 orang atau 17,7 % menyatakan cukup memuaskan, 28 orang atau 45,2 % menyatakan memuaskan, sedangkan 20 orang atau 32,3 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang rumah tempat tinggal sekarang mendapatkan hasil sebesar 8 orang atau 12,9 % menyatakan kurang memuaskan, 5 orang atau 8,06 % menyatakan cukup memuaskan, 25 orang atau 40,3 % menyatakan memuaskan, sedangkan 24 orang atau 38,7 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang keamanan sewaktu melakukan pekerjaan dan tanggung jawab mendapatkan hasil sebesar 6 orang atau 9,68 % menyatakan cukup memuaskan, 22 orang atau 35,5 % menyatakan memuaskan, sedangkan 34 orang atau 54,8 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang perasaan diterima dalam kelompok di kantor mendapatkan hasil sebesar 5 orang atau 8,06 % menyatakan kurang memuaskan, 14 orang atau 22,6 % menyatakan cukup memuaskan, 29 orang atau 46,8 % menyatakan memuaskan, sedangkan 14 orang atau 22,6 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang kebebasan mengemukakan ide dan pendapat mendapatkan hasil sebesar 13 orang atau 21 % menyatakan cukup memuaskan, 12 orang atau 19,4 % menyatakan memuaskan, sedangkan 37 orang atau 59,7 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang keinginan terhadap tugas yang memiliki tantangan mendapatkan hasil sebesar 15 orang atau 24,2 % menyatakan cukup memuaskan, 11 orang atau 17,7 % menyatakan memuaskan, sedangkan 36 orang atau 58,1 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang pemanfaatan keterampilan yang dimiliki mendapatkan hasil sebesar 10 orang atau 16,1 % menyatakan kurang memuaskan, 19 orang atau 30,6 % menyatakan cukup memuaskan, 27 orang atau 43,5 % menyatakan memuaskan, sedangkan 6 orang atau 9,68 % menyatakan sangat memuaskan.

c. Lingkungan Kerja (X3)

Tabel 4.6. Jawaban Responden pada Variabel Lingkungan Kerja

Butir	Kategori/skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
X3.1.1	0	0	13	21	8	12.9	22	35.5	19	30.6
X3.1.2	0	0	10	16.1	14	22.6	27	43.5	11	17.7
X3.1.3	0	0	4	6.45	18	29	33	53.2	7	11.3
X3.2.1	0	0	8	12.9	15	24.2	29	46.8	10	16.1
X3.2.2	0	0	7	11.3	13	21	12	19.4	30	48.4

Sumber : Hasil Pengolahan Data, (2013)

Tanggapan responden tentang penataan ruangan di kantor mendapatkan hasil sebesar 13 orang atau 21 % menyatakan kurang memuaskan, 8 orang atau 12,9 % menyatakan cukup memuaskan, 22 orang atau 35,5 % menyatakan memuaskan, sedangkan 19 orang atau 30,6 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang ventilasi di ruang kerja mendapatkan hasil sebesar 10 orang atau 16,1 % menyatakan kurang memuaskan, 14 orang atau 22,6 % menyatakan cukup memuaskan, 27 orang atau 43,5 % menyatakan memuaskan, sedangkan 11 orang atau 17,7 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang kelengkapan peralatan untuk menunjang pekerjaan mendapatkan hasil sebesar 4 orang atau 6,45 % menyatakan kurang memuaskan, 18 orang atau 29 % menyatakan cukup memuaskan, 33 orang atau 53,2 % menyatakan memuaskan, sedangkan 7 orang atau 11,3 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang hubungan antar bawahan mendapatkan hasil sebesar 8 orang atau 6,45 % menyatakan kurang memuaskan, 15 orang atau 24,2 % menyatakan cukup memuaskan, 29 orang atau 46,8 % menyatakan memuaskan, sedangkan 10 orang atau 16,1 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang hubungan bawahan dengan pimpinan mendapatkan hasil sebesar 7 orang atau 11,3 % menyatakan kurang memuaskan, 13 orang atau 21 % menyatakan cukup memuaskan, 12 orang atau 19,4 % menyatakan memuaskan, sedangkan 30 orang atau 48,4 % menyatakan sangat memuaskan.

d. Kinerja (Y)

Tabel 4.7. Jawaban Responden pada Variabel Kinerja (Y)

Butir	Kategori/skor									
	1		2		3		4		5	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Y.1.1	0	0	3	4.84	17	27.4	28	45.2	14	22.6
Y.1.2	0	0	0	0	15	24.2	37	59.7	10	16.1
Y.2.1	0	0	0	0	30	48.4	19	30.6	13	21
Y.2.2	0	0	5	8.06	13	21	34	54.8	10	16.1
Y.3.1	0	0	6	9.68	28	45.2	21	33.9	7	11.3
Y.4.1	0	0	0	0	24	38.7	26	41.9	12	19.4

Sumber : Hasil Pengolahan Data, (2013)

Tanggapan responden tentang ketelitian dalam mengerjakan tugas mendapatkan hasil sebesar 13 orang atau 21 % menyatakan kurang memuaskan, 3 orang atau 4,84 % menyatakan cukup memuaskan, 28 orang atau 45,2 % menyatakan memuaskan, sedangkan 14 orang atau 22,6 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang kerapian dalam mengerjakan tugas mendapatkan hasil sebesar 15 orang atau 24,2 % menyatakan cukup memuaskan, 37 orang atau 59,7 % menyatakan memuaskan, sedangkan 10 orang atau 16,1 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan mendapatkan hasil sebesar 30 orang atau 48,4 % menyatakan cukup memuaskan, 19 orang atau 30,6 % menyatakan memuaskan, sedangkan 13 orang atau 21 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang intensitas keikutsertaan apel pagi dan sore mendapatkan hasil sebesar 5 orang atau 8,06 % menyatakan kurang memuaskan, 13 orang atau 21 % menyatakan cukup memuaskan, 34 orang atau 54,8 % menyatakan memuaskan, sedangkan 10 orang atau 16,1 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang pengetahuan yang sesuai tugas pokok dan fungsi mendapatkan hasil sebesar 6 orang atau 9,68 % menyatakan kurang memuaskan, 28 orang atau 45,2 % menyatakan cukup memuaskan, 21 orang atau 33,9 % menyatakan memuaskan, sedangkan 7 orang atau 11,3 % menyatakan sangat memuaskan.

Tanggapan responden tentang kerjasama yang dilakukan untuk kelancaran tugas mendapatkan hasil sebesar 24 orang atau 38,7 % menyatakan cukup memuaskan, 26 orang atau 41,9 % menyatakan memuaskan, sedangkan 7 orang atau 11,3 % menyatakan sangat memuaskan.

4. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk menilai sejauh mana alat ukur tersebut dapat dipakai sebagai alat untuk mengukur item-item pertanyaan dalam penelitian. Penelitian ini menggunakan koefisien *cronbach alpha* untuk mengestimasi realibilitas dan validitas setiap skala.

Pengujian validitas menggunakan teknik *corrected item-total correlation*, yaitu dengan cara mengkorelasi skor tiap item dengan skor totalnya. Interpretasi untuk melihat hasil validitas yaitu perhatikan nilai Pearson Correlation. Jika nilai Pearson Correlation > R tabel maka dikatakan valid. Untuk jumlah sampel = 62, nilai R tabel dgn tingkat kepercayaan 0,05 adalah 0,25. Kriteria valid atau tidak valid adalah bila korelasi r-hitung > 0,25.

Untuk perhitungan validitas instrumen ini digunakan bantuan program SPSS, seperti disajikan pada tabel berikut :

Tabel 4.8. Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)

		Correlations						
		X1	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6
X	Pearson Correlation	1	.341**	.494**	.599**	.441**	.396**	.538**
	Sig. (2-tailed)		.007	.000	.000	.000	.001	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62

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

Interpretasi dari Tabel 4.8 diatas adalah untuk melihat hasil validitas yaitu perhatikan nilai *Pearson Correlation*. Nilai *Pearson Correlation* > R tabel maka dikatakan valid. Untuk jumlah sampel = 62, nilai R tabel dgn tingkat kepercayaan 0,05 adalah 0,25. Jadi semua butir pertanyaan kuesioner untuk variabel kepemimpinan semuanya valid.

Tabel 4.9 . Uji Validitas Variabel Motivasi (X2)

		Correlations							
		X2	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	x2.7
X2	Pearson Correlation	1	.581**	.727**	.365**	.540**	.591**	.492**	.697**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62	62

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

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

Interpretasi dari Tabel 4.9 diatas adalah untuk melihat hasil validitas yaitu perhatikan nilai *Pearson Correlation*. Nilai *Pearson Correlation* > R tabel maka dikatakan valid. Untuk jumlah sampel = 62, nilai R tabel dgn tingkat kepercayaan 0,05 adalah 0,25. Jadi semua butir pertanyaan kuesioner untuk variabel kepemimpinan semuanya valid.

Tabel 4.10. Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)

		Correlations					
		X3	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5
X3	Pearson Correlation	1	.689**	.705**	.355**	.521**	.381**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.002
	N	62	62	62	62	62	62

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

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

Interpretasi dari Tabel 4.10 diatas adalah untuk melihat hasil validitas yaitu perhatikan nilai *Pearson Correlation*. Nilai *Pearson Correlation* > R tabel maka dikatakan valid. Untuk jumlah sampel = 62, nilai R tabel dgn tingkat kepercayaan 0,05 adalah 0,25. Jadi semua butir pertanyaan kuesioner untuk variabel kepemimpinan semuanya valid.

Tabel 4. 11. Uji Validitas Variabel Kinerja (Y)

		Correlations						
		Y	Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6
Y	Pearson Correlation	1	.486**	.506**	.530**	.656**	.318*	.470**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.012	.000
	N	62	62	62	62	62	62	62

Interpretasi dari Tabel 4.11 diatas adalah untuk melihat hasil validitas yaitu perhatikan nilai *Pearson Correlation*. Nilai *Pearson Correlation* > R tabel maka dikatakan valid. Untuk jumlah sampel = 62, nilai R tabel dgn tingkat kepercayaan 0,05 adalah 0,25. Jadi semua butir pertanyaan kuesioner untuk variabel kepemimpinan semuanya valid.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006 : Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel, jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60 (Nunnally, 1967 dalam Ghozali, 2006).

Tabel 4.12. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,973	,973	6

Sumber ; Data yang diolah melalui SPSS

Interpretasi dari Tabel 4.12 diatas adalah nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel kepemimpinan (X1) dengan jumlah N (butir pertanyaan) sebanyak 6 adalah 0,973.

Tabel 4.13. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi (X2)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,957	,957	7

Sumber : Data yang diolah melalui SPSS

Interpretasi dari Tabel 4.13 diatas adalah nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel motivasi (X2) dengan jumlah N (Butir pertanyaan) sebanyak 7 adalah 0,957.

Tabel 4. 14. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,874	,874	5

Sumber : Data yang diolah melalui SPSS

Interpretasi dari Tabel 4.14 diatas adalah nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel lingkungan kerja (X3) dengan jumlah N (butir pertanyaan) sebanyak 5 adalah 0,874.

Tabel 4.15. Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,932	,932	6

Sumber : Data yang diolah melalui SPSS

Interpretasi dari Tabel 4.15 diatas adalah nilai *Cronbach Alpha* untuk variabel kinerja (Y) dengan jumlah N (butir pertanyaan) sebanyak 6 adalah 0,932.

Tabel 4.16. Rangkuman Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai <i>Alpha</i>	r-tabel	Reliabilitas
Kepemimpinan	0,973	0,6	Reliabel
Motivasi	0,957	0,6	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,874	0,6	Reliabel
Kinerja	0,932	0,6	Reliabel

Sumber : Hasil Penelitian yang diolah (2013)

Berdasarkan hasil uji reliabilitas untuk semua variabel diperoleh nilai *alpha* > 0,6. Hal ini berarti bahwa instrumen kuesioner dinyatakan reliabel sehingga dapat digunakan sebagai alat ukur yang baik untuk memperoleh data dari setiap variabel.

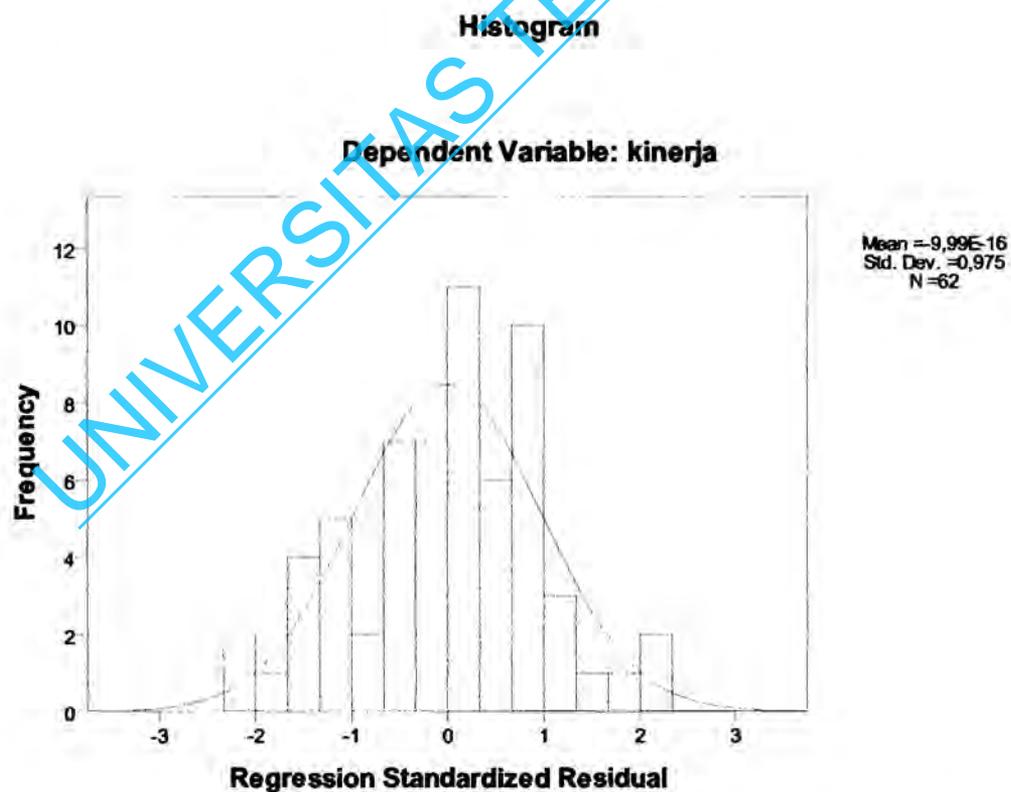
5. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya mempunyai distribusi normal/tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati mendekati normal. Jika destribusi data resigual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

Uji Normalitas dilakukan dengan menggunakan alat uji statistik antara lain analisis grafik histogram, *Normal Probability plots* dan *Kolmogorov-Smirnov test* (Ghozali,2001). Pedoman pengambilan keputusan :

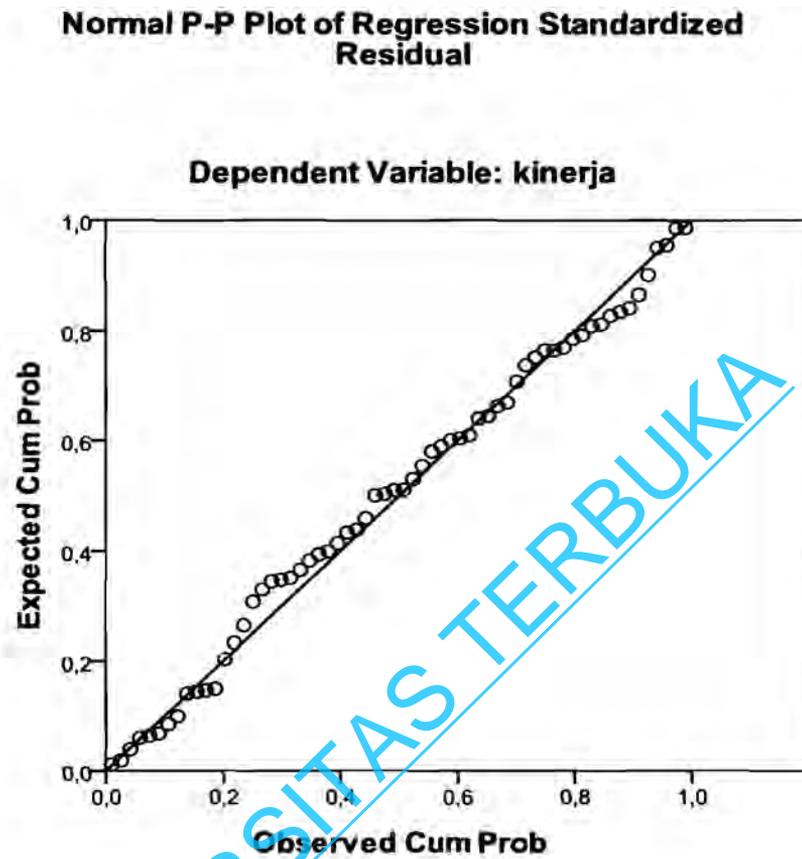
- a) Nilai Sig atau Signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$, berarti distribusi data tidak normal;
- b) Nilai Sig atau signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$, berarti distribusi data normal.

Gambar 4.1. Grafik Histogram pengujian Normalitas



Gambar 4.1 diatas menunjukkan bahwa data terdistribusi dengan normal karena telah mengikuti pola kurva normal.

Gambar 4.2. Uji Normalitas menggunakan *Normal Probability plots*



Gambar 4.2 diatas dapat dilihat bahwa penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka dapat disimpulkan bahwa data terdistribusi normal.

Tabel 4.17. *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*

		Unstandardized Residual
N		62
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.19866007
Most Extreme Differences	Absolute	.068
	Positive	.055
	Negative	-.068
Kolmogorov-Smirnov Z		.534
Asymp. Sig. (2-tailed)		.938

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Hasil uji *Kolmogorov Smirnov* pada Tabel 4.17 diatas dapat dilihat bahwa $p = 0,938$ ($p > 0,05$), artinya sebaran data normal.

6. Koefisien Regresi, Koefisien Determinasi, Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

a) Koefisien Regresi Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Analisis data yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows 17.00*. Hasil analisis regresi digambarkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.18. Koefisien Regresi Pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model	Koefisien Regresi	
	B	Std. Error
(Constant)	19,112	4,202
Kepemimpinan (X1)	0,345	0,190
Variabel: Dependen Kinerja Pegawai (Y)		

Dari Tabel 4.18 diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 19,112$, sedangkan koefisien variabel kepemimpinan sebesar 0,345. Persamaan regresi yang bisa dibentuk dari koefisien regresi diatas adalah $Y = 19,112 + 0,345 X1$.

Nilai konstan sebesar 19,112 yang berarti bahwa apabila nilai variabel kepemimpinan (X1) sama dengan nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai 19,112 satuan. Pengaruh variabel kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien regresinya. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,345, hal ini berarti bahwa setiap 1 % penyesuaian kepemimpinan menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,345%.

b) Koefisien Determinasi Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai

Besarnya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.19. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the estimate
1	0,654	0,528	0,511	4,209

a. Predictors (Constant), Kepemimpinan (X1)

Dari Tabel 4. 19 diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,528. Hal ini berarti indikator dari variabel kepemimpinan (X1) mempunyai pengaruh sebesar 52,8 %, sedangkan sisanya sebesar 47,2 % dipengaruhi oleh indikator lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c) Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian Hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y). Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t_{hitung} merupakan nilai yang didapat dengan membandingkan koefisien regresi tersebut. Kriteria keputusan dilihat dari nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 4.20. Uji Hipotesis pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	t_{hitung}	t_{tabel}
(Constant)	2,881	1,991
Kepemimpinan (X1)	4,710	1,991

a. Variabel Dependen : Kinerja Pegawai

Pada Tabel 4.20 diatas untuk variabel kepemimpinan (X1), nilai t_{hitung} bernilai positif sebesar 4,710 dan t_{tabel} sebesar 1,991. Uji hipotesis memperoleh hasil bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

7. Koefisien Regresi, Koefisien Determinasi, Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

a) Koefisien Regresi Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Analisis data yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh Motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows 17.00*.

Hasil analisis regresi digambarkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.21. Koefisien Regresi Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model	Koefisien Regresi	
	B	Std. Error
(Constant)	20,044	5,220
Motivasi (X2)	0,461	0,251
Variabel: Dependen Kinerja Pegawai (Y)		

Dari Tabel 4.21 diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 20,044$, sedangkan koefisien variabel Motivasi (X2) sebesar 0,461.

Persamaan regresi yang bisa dibentuk dari koefisien regresi diatas adalah $Y = 20,044 + 0,461 X_2$.

Nilai konstan sebesar 20,044 yang berarti bahwa apabila nilai variabel Motivasi (X_2) sama dengan nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai 20,044 satuan. Pengaruh variabel Motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien regresinya. Koefisien regresi variabel Motivasi (X_2) sebesar 0,461, hal ini berarti bahwa setiap 1 % penyesuaian motivasi menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,461%.

b) Koefisien Determinasi Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Besarnya pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.22. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Pengaruh Motivasi (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the estimate
1	0,424	0,389	0,291	3,512

Tabel 4.22 diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,389. Indikator dari variabel Motivasi (X_2) mempunyai pengaruh sebesar 38,9 %, sisanya sebesar 60,1 % dipengaruhi oleh indikator lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c) Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian Hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y). Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t_{hitung} merupakan nilai yang didapat dengan membandingkan koefisien regresi tersebut. Kriteria keputusan dilihat dari nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 4.23. Uji Hipotesis pengaruh Motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	t_{hitung}	t_{tabel}
(Constant)	3,024	1,991
Motivasi (X2)	3,847	1,991
a. Variabel Dependen : Kinerja Pegawai		

Pada Tabel 4.23 diatas untuk variabel Motivasi (X2), nilai t_{hitung} bernilai positif sebesar 3,847 dan t_{tabel} sebesar 1,991. Uji hipotesis memperoleh hasil bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Motivasi (X2) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

8. Koefisien Regresi, Koefisien Determinasi, Uji Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

a) Koefisien Regresi Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Analisis data yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan menggunakan analisis regresi sederhana. Analisis regresi sederhana dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows 17.00*. Hasil analisis regresi digambarkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.24. Koefisien Regresi Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Model	Koefisien Regresi	
	B	Std. Error
(Constant)	17,017	5,455
Lingkungan Kerja (X3)	0,201	0,011
Variabel: Dependen Kinerja Pegawai (Y)		

Dari Tabel 4.23 diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 17,017$, sedangkan koefisien variabel lingkungan kerja (X3) sebesar 0,201. Persamaan regresi yang bisa dibentuk dari koefisien regresi diatas adalah $Y = 17,017 + 0,201 X3$.

Nilai konstan sebesar 17,017 yang berarti bahwa apabila nilai variabel lingkungan kerja (X3) sama dengan nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai 17,017 satuan. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai dapat dilihat dari nilai koefisien

regresinya. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X3) sebesar 0,201, hal ini berarti bahwa setiap 1 % penyesuaian lingkungan kerja (X3) menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,201%.

b) Koefisien Determinasi Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Besarnya pengaruh lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R^2) dalam tabel berikut ini.

Tabel 4.25. Koefisien Korelasi dan Koefisien Determinasi Pengaruh lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the estimate
1	0,441 ^a	0,194	0,162	3,150

a. Predictors (Constant), lingkungan kerja (X3)

Dari Tabel 4. 25 diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R^2) yaitu sebesar 0,194. Hal ini berarti indikator dari variabel lingkungan kerja (X3) mempunyai pengaruh sebesar $0,194 \times 100\% = 19,4\%$, sedangkan sisanya sebesar $80,6\%$ dipengaruhi oleh indikator lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c) Hasil pengujian Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian Hipotesis dilakukan untuk melihat signifikansi pengaruh lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y). Pengujian hipotesis menggunakan uji t dimana nilai t_{hitung} merupakan nilai yang didapat dengan membandingkan koefisien regresi tersebut. Kriteria keputusan dilihat dari nilai t_{hitung} dibandingkan dengan t_{tabel} . Hasil pengujian hipotesis sebagai berikut :

Tabel 4.26. Uji Hipotesis pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	t_{hitung}	t_{tabel}
(Constant)	2,414	1,991
lingkungan kerja (X3)	4,012	1,991
a. Variabel Dependen : Kinerja Pegawai		

Pada Tabel 4.26 diatas untuk variabel lingkungan kerja (X3), nilai t_{hitung} bernilai positif sebesar 4, 012 dan t_{tabel} sebesar 1,991. Uji hipotesis memperoleh hasil bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$, hal ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima. Lingkungan kerja (X3) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

9. Koefisien Regresi, Koefisien Determinasi (R^2), Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

a) Koefisien Regresi Pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Analisis data yang dilakukan untuk mengetahui pengaruh Motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda dilakukan dengan menggunakan bantuan program *SPSS for Windows 17.00*. Hasil analisis regresi digambarkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.27. Koefisien regresi Pengaruh Variabel Independen terhadap dependen secara simultan

Model	Koefisien Regresi	
	B	Std. Error
(Contant)	12,421	6,898
Kepemimpinan (X1)	0,266	0,108
Motivasi (X2)	0,351	0,141
Lingkungan Kerja (X3)	0,199	0,059
Variabel: Dependen Kinerja Pegawai (Y)		

Dari Tabel 4.27 diatas diketahui bahwa nilai konstan yaitu $\alpha = 12,421$, sedangkan koefisien variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,266, Motivasi (X2) sebesar 0,351, lingkungan kerja (X3) sebesar 0,201. Persamaan regresi yang bisa dibentuk dari koefisien regresi diatas adalah $Y = 12,421 + 0,266 X1 + 0,351 X2 + 0,201 X3$.

Nilai konstan sebesar 12,421 yang berarti bahwa apabila nilai variabel lingkungan kerja (X3) sama dengan nol, maka kinerja pegawai berada pada nilai 12,421 satuan. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,266, hal ini berarti bahwa setiap 1 % penyesuaian kepemimpinan (X1) menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,266%. Koefisien regresi variabel motivasi (X2) sebesar 0,351, hal ini berarti bahwa setiap 1 % penyesuaian motivasi (X2) menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,351%. Koefisien regresi variabel lingkungan kerja (X3) sebesar 0,199, hal ini berarti bahwa setiap 1 % penyesuaian lingkungan kerja (X3) menjadi lebih baik akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,199%.

b) Koefisien Determinasi (R²) Pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Besarnya pengaruh kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) dapat dilihat pada nilai koefisien korelasi (R) dan koefisien determinasi (R²) dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.28. kepemimpinan (X1), motivasi (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y)

Model	R	R Square	Adjust R Square	Std. Error of the estimate
1	0,414	0,582	0,311	3,593

Dari Tabel 4. 28 diatas dapat dilihat bahwa besarnya koefisien determinasi (R²) yaitu sebesar 0,582. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3) secara bersama-sama mempunyai pengaruh sebesar 58,2 % terhadap kinerja pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 41,8 % dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian.

c) Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) secara Simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Pengujian Hipotesis pengaruh kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3) secara simultan terhadap kinerja pegawai (Y) dengan menggunakan Uji F. Hasil Uji F yang dilakukan untuk melihat pengaruh digambarkan dalam tabel berikut ini :

Tabel 4.29. Uji Hipotesis pengaruh kepemimpinan (X1), motivasi (X2), lingkungan kerja (X3) secara Simultan terhadap kinerja pegawai (Y)

No	Keterangan	Nilai
1	F_{hitung}	10,894
2	F_{tabel}	1,459
3	Jumlah Sampel (N)	62
4	Jumlah variabel independen (k)	3
5	dk penyebut (N-1)	61
6	dk pembilang (N-k-1)	58
7	Signifikansi (α)	0,05

Dari Tabel 4.29 diatas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} bernilai positif sebesar 10,894, sedangkan F_{tabel} sebesar 1,459. Hasil tersebut menyatakan bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$, ini berarti bahwa H_0 ditolak dan H_1 diterima.

B. Pembahasan

1. Pengaruh Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kepemimpinan menurut Nawawi (2006) dibentuk oleh lima fungsi dimana kepemimpinan menjalankan fungsi instruktif, fungsi konsultatif, fungsi partisipatif, fungsi delegasi, dan yang terakhir fungsi pengendalian. Hasil uji korelasi variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 4,710. Hasil analisis data

secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan dengan kinerja pegawai.

Hasil analisis penelitian ini konsisten dengan beberapa penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa kepemimpinan dalam suatu unit organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Floriana, S (2013) dengan judul “pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan Galeri Ciumbleuit Hotel dan Apartemen Bandung. Hasil penelitiannya menunjukkan kepemimpinan mempengaruhi kinerja.

Pemimpin merupakan salah satu intisari manajemen, sumber daya pokok dan titik central dari setiap aktivitas yang terjadi dalam unit organisasi. Dinamika seorang pemimpin dalam menjalankan wewenang kepemimpinannya akan sangat menentukan apakah tujuan organisasi dapat dicapai atau tidak. Pemimpin yang dinamis dan kreatif maka organisasi yang dipimpinnya juga semakin dinamis dan aktivitas-aktivitas yang akan dilakukan akan semakin banyak.

Kepemimpinan (*leadership*) yang ditetapkan oleh seorang pemimpin dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja pegawai untuk mencapai sasaran yang maksimal. Pelaksanaan kepemimpinan cenderung menumbuhkan kepercayaan, partisipasi, loyalitas, dan internal motivasi para bawahan dengan cara persuasif.

Fungsi instruktif pada kepemimpinan ditandai dengan adanya komunikasi satu arah. Pemimpin membatasi peran bawahan dan menunjukkan kepada bawahan apa, kapan, di mana, bagaimana sesuatu tugas harus dilaksanakan. Pemecahan masalah dan pengambilan keputusan semata-mata menjadi wewenang pemimpin, yang kemudian diumumkan kepada para bawahan. Pelaksanaan pekerjaan diawasi secara ketat oleh pemimpin.

Kepemimpinan dengan fungsi konsultatif masih memberikan instruksi yang cukup besar serta penetapan keputusan-keputusan dilakukan oleh pemimpin. Bedanya adalah bahwa tipe konsultatif ini menggunakan komunikasi dua arah dan memberikan suportif terhadap bawahan mendengar keluhan dan perasaan bawahan tentang keputusan yang diambil. Sementara bantuan ditingkatkan, pengawasan atas pelaksanaan keputusan tetap pada pemimpin.

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan harus berpartisipasi memberikan saran, ide, dan pertimbangan - pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran dan ide yang diberikan bawahannya.

Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang. Pemimpin dengan gaya partisipatif akan mendorong kemampuan bawahan mengambil keputusan. Dengan demikian, pemimpin akan selalu membina bawahan untuk menerima tanggung jawab yang lebih besar.

Kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam arti pimpinan menginginkan agar para bawahan bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan.

Fungsi delegasi ini dilaksanakan dengan memberikan limpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan. Fungsi ini mengharuskan pemimpin memilah-milah tugas pokok organisasi dan mengevaluasi yang dapat dan tidak dapat dilimpahkan pada orang-orang yang dipercayainya. Fungsi delegasi pada dasarnya berarti kepercayaan, pemimpin harus bersedia dapat mempercayai orang-orang lain, sesuai dengan

posisi/jabatannya, apabila diberi pelimpahan wewenang. Sedang penerima delegasi harus mampu memelihara kepercayaan itu, dengan melaksanakannya secara bertanggung jawab.

Fungsi pendelegasian harus diwujudkan seorang pemimpin karena kemajuan dan perkembangan kelompoknya tidak mungkin diwujudkan sendiri. Pemimpin seorang diri tidak akan dapat berbuat banyak dan bahkan mungkin tidak ada artinya sama sekali. Oleh karena itu sebagian wewenangnya perlu didelegasikan pada para pembantunya, agar dapat dilaksanakan secara efektif dan efisien.

Fungsi pengendalian merupakan fungsi kontrol. Fungsi ini cenderung bersifat satu arah, meskipun tidak mustahil untuk dilakukan dengan cara komunikasi secara dua arah. Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi yang efektif, sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal. Sehubungan dengan itu berarti fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi, dan pengawasan. Dalam kegiatan tersebut pemimpin harus aktif, namun tidak mustahil untuk dilakukan dengan mengikutsertakan anggota kelompok/organisasinya.

2. Pengaruh variabel motivasi (X2) terhadap kinerja (Y)

Variabel motivasi dibentuk oleh lima indikator yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri,

serta kebutuhan aktualisasi. Hasil uji T variabel kepemimpinan (X1) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 3,847. Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel motivasi (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

Penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi dengan kinerja pegawai. Motivasi yang tinggi akan membuat kinerja dari pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan keuangan dan Aset semakin produktif. Sebaliknya apabila motivasi dari dalam diri sudah rendah, tentunya kinerja yang dihasilkan tentu tidak akan maksimal.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Soehartono (2004) yang melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan kemampuan kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini memperlihatkan bahwa kinerja pegawai berhubungan erat dengan motivasi.

Hasil penelitian Akhmad (2002) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perkebunan dan Kehutanan Kabupaten Muara Enim" juga memperlihatkan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Menurut Amrullah, dkk (2002). Motivasi adalah kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan, dan memelihara perilaku yang berhubungan kinerja. Motivasi adalah kesediaan untuk

mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu dalam memenuhi beberapa kebutuhan individual.

Menurut Kinicki dan Kreitner (2008) motivasi adalah kumpulan proses psikologis yang menyebabkan pergerakan, arahan, dan kegigihan dari sikap sukarela yang mengarah pada tujuan. Motivasi suatu kumpulan kekuatan yang energik yang mengkoordinasi didalam dan diluar diri seorang pekerja yang mendorong usaha kerja dalam menentukan arah, intensitas, dan kegigihan

Tingginya dorongan yang berorientasi pada keberhasilan kerja akan meningkatkan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Peningkatan kinerja sebagai hasil dari peningkatan motivasi pegawai dalam melakukan kerja menjadikan instansi tempat kerja berjalan lebih efektif dan efisien sehingga tujuan organisasi akan lebih mudah dicapai.

Motivasi kerja merupakan dorongan upaya dan keinginan yang ada dalam diri manusia yang mengaktifkan, member daya serta mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab dalam lingkup pekerjaannya. Motivasi atau dorongan ini akan mendorong pegawai untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan dan tujuan.

Vroom dalam Robbins (2009) mengungkapkan teorinya yang dikenal dengan teori harapan. Teori harapan ini mengatakan para pegawai termotivasi untuk mengeluarkan tingkat usaha yang tinggi ketika mereka yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian kinerja yang baik berupa berbagai *reward*.

3. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)

Variabel lingkungan kerja dibentuk oleh dua indikator yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik/psikososial. Hasil uji korelasi variabel lingkungan kerja (X3) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) menunjukkan bahwa nilai t_{hitung} sebesar 4,012. Hasil analisis data secara statistik membuktikan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).

Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang kondusif baik secara fisik seperti pencahayaan, penataan ruang kerja maupun secara non fisik seperti hubungan pegawai yang ada akan membuat kinerja dari pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan keuangan dan Aset semakin produktif. Sebaliknya apabila lingkungan kerja dalam suatu organisasi tidak kondusif tentunya mempengaruhi kinerja.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian Andayani (2012) dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Badan Pusat Statistik Kota Pangkal Pinang Kabupaten Bangka). Penelitian tersebut mendapatkan hasil uji korelasi sebesar 0,860. Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja.

Lingkungan Kerja menurut Sedermayanti (2001;21) terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik terdiri dari penataan ruangan di kantor, ventilasi udara, serta fasilitas yang disediakan oleh kantor. Lingkungan kerja non fisik terdiri dari hubungan atasan dan bawahan, serta hubungan sesama bawahan di lingkungan Dinas Pendapatan, Pengelolaan keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur.

Kuesioner yang dibagikan didapatkan hasil tanggapan responden tentang penataan ruangan 21 % atau 13 orang menyatakan kurang memuaskan. Wawancara dari sebagian orang tersebut diperoleh bahwa mereka merasa ruangan yang mereka tempati tidak sesuai dengan kehendak mereka. Sebagian besar yang menyatakan memuaskan karena menganggap tata ruang di kantor sudah sesuai dan memudahkan mereka beraktifitas.

Lingkungan kerja fisik yang baik akan memberikan kepuasan dan rasa bangga, serta *prestise* tersendiri. Lingkungan kerja fisik juga dapat mengurangi tingkat kesalahan pegawai dalam menjalankan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja fisik tentu sepenuhnya merupakan menjadi kewenangan Kantor.

Lingkungan kerja non fisik yang meliputi hubungan antar pegawai dan hubungan antara bawahan dengan atasan di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten secara garis besar sudah harmonis. Kuesioner yang dibagikan diperoleh hasil bahwa hanya 8 responden saja yang menjawab hubungan antar pegawai kurang

memuaskan. Kurang memuaskan ini menurut salah satunya karena tingginya perasaan iri diantara mereka. Sebagian besar responden menjawab hubungan sesama pegawai sangat memuaskan, dari beberapa orang yang menjawab tersebut alasannya dikarenakan teman-teman sekitar tidak pelit, jadi sering di traktir makan sehingga tercipta keakraban diantara mereka.

4. Pengaruh Variabel Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3)

Hasil pengujian hipotesis simultan untuk membuktikan pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja memperlihatkan bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja sebagai variabel dependen.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian terdahulu yakni Gunarso (2011) dengan judul “Pengaruh motivasi, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Jakarta Matraman”, dimana variabel motivasi, kepemimpinan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja.

Bonner dan Sprinkle (2002) dalam Nadhiroh (2010) menyatakan bahwa ada tiga variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: variabel orang, variabel tugas, dan variabel lingkungan. Variabel orang termasuk atribut yang dimiliki seseorang sebelum melakukan tugas seperti konten pengetahuan, pengetahuan organisasi, kemampuan,

kepercayaan diri, gaya kognitif, motivasi intrinsik, nilai-nilai budaya. Variabel tugas termasuk faktor-faktor yang bervariasi baik di dalam maupun di luar tugas, seperti kompleksitas, format presentasi, pengolahan dan respon modus siaga. Sementara itu, variabel lingkungan meliputi semua kondisi, keadaan, dan pengaruh di sekitar orang yang melakukan tugas tertentu, seperti tekanan waktu, akuntabilitas, tujuan yang telah ditetapkan dan umpan balik.

UNIVERSITAS TERBUKA

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan yang ada di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
2. Motivasi yang ada pada pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;
3. Lingkungan kerja baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik pada pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai;

B. Saran

Saran-saran yang bisa dikemukakan sebagai bahan pertimbangan yakni :

1. Kepemimpinan yang ada di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur agar lebih bisa meningkatkan fungsi-fungsinya agar kinerja pegawai meningkat;

2. Motivasi pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur perlu ditingkatkan agar apa yang menjadi masalah ataupun hambatan dalam pencapaian tujuan organisasi bisa diatasi
3. Lingkungan kerja di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur hendaknya lebih diperhatikan terutama untuk lingkungan kerja fisik agar dengan lingkungan kerja baik dan rapi peningkatan kinerja pegawai akan tercapai.

UNIVERSITAS TERBUKA

DAFTAR PUSTAKA

- Andayani, D. (2012). Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Negeri Sipil (Studi Kasus di Badan Pusat Statistik Kota Pangkal Pinang kabupaten Bangka. *Tugas Akhir Program Magister*, Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka. Jakarta.
- Akhmad, M. (2002). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Perkebunan dan kehutanan Kabupaten Muara Enim. Tesis. Universitas Sriwijaya. Palembang.
- Asep, I dan Henri T. (2002). Manajemen Sumber Daya Manusia. Universitas Trisakti. Jakarta.
- Baccal Robert. (2005). Performance Management. GM. Jakarta.
- Bernardin dan Russel (2002). Manajemen Personalia. PT.Gosindo. Jakarta.
- Dessler Gerry. (1997). Manajemen Personalia (Alih Bahasa : Darma). Erlangga. Jakarta.
- Ghozali Ahmad . (2005). Pengantar Statistik. Jakarta. PT. Rineka Cipta. Jakarta.
- Gomes, F, C. (2000). Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Keempat. Penerbit Andi. Yogyakarta.
- Gunarso (2001). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai KPP Pratama Jakarta Matraman. Tesis. Jakarta
- Handoko, T.H. (2004). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. BPFE, Yogyakarta.
- (1992). Manajemen. BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan Malayu. (2005). Organisasi dan Motivasi. Cetakan Kedua. Bumi Aksara. Bandung
- Heidjrahman, dan Suad Husnan. (1997). Manajemen Personalia. Edisi Keempat. BPFE UGM. Yogyakarta
- Kartini Kartono. (1992). Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal itu. Rajawali Press. Jakarta.
- Kuswandi. (2004). Cara Mengukur Kepuasan Kerja. ElexMedia Komputindo. Jakarta.

- Kinicki, A dan Kreitner, R. (2005). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Manulang. (2006). *Manajemen Personalialia*. Gajah Mada University Press. Yogyakarta
- Mangkunegara. (2000). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. Cetakan Kedua. Remaja Rosdakarya. Bandung
- Nadhiroh, Siti. 2010. "Pengaruh Kompleksitas Tugas, Orientasi Tujuan dan Self Efficacy Terhadap Kinerja Auditor Pembuatan Audit Judgment (Studi pada Kantor Akuntan Publik di Semarang)". Skripsi S1 Program Reguler 1 Jurusan Akuntansi. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro. Semarang.
- Nawawi, H. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah mada University Press, Yogyakarta
- (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Gajah Mada University Press, Yogyakarta
- (1995). *Kepemimpinan yang Efektif*. Gajah mada University Press, Yogyakarta
- Nitisemoto, Alex.S. (2000). *Manajemen Personalialia : Manajemen Sumber Daya Manusia*. Ed 3. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Peraturan Bupati Barito Timur No. 59 Tahun 2009 Tentang Tugas Pokok dan Fungsi Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Barito Timur.
- Robbins, Stephen. P. (2002). *Perilaku Organisasi Jilid 1 (Versi Bahasa Indonesia)*. Prehallindo. Jakarta.
- Sarwoto. (1997). *Dasar-Dasar Organisasi Manajemen*. Ghalia Indonesia. Jakarta
- Sedermayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandar Maju. Bandung.
- Siagian, S.P. (2004). *Filsafat Administrasi*. Edisi Revisi. Bumi Aksara. Jakarta.
- Simamora, H. (2004). *Manajemen Sumber Daya manusia Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN*. Yogyakarta.
- Sari, F (2013). *Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Galeri Ciumbeluit Hotel dan Apartemen Bandung*. SkripsimProgram Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan. Bandung.

- Soehartono, S. (2004). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Kemampuan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Rembang. Tesis Program Pendidikan Pasca sarjana Universitas Diponegoro. Semarang.
- Stoner, James A.F., Freeman, Edward R., Gilbert, Jr, Sindoro, Alexander (Penterjemah). 1996. Manajemen Jilid II, Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Thoha, Miftah. (1999). Pembinaan Organisasi. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Umar H. (2005). Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah
- Winardi. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia. Grafiti. Jakarta.

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1. Kuesioner

Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui tentang kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja yang berkaitan dengan kinerja Bapak/Ibu/Saudara di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Partisipasi dalam mengisi kuesioner ini dijamin tidak berakibat sedikitpun kepada pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara. Setiap pertanyaan dalam kuesioner ini sudah disediakan alternatif jawabannya,. Pilih salah satu dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara dirasa paling tepat.

Karakteristik Responden

Nama : FITRIANWOOR.....
Jenis Kelamin : LAKI - LAKI.....
Tingkat pendidikan : SLTA.....
Golongan Ruang : PENGATUR TK-I <11/b>.....

Kuesioner Penelitian

A. Variabel Kepemimpinan

1. Bagaiman kejelasan perintah pimpinan dalam memberikan tugas?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
2. Bagaimana pemimpin memberikan konsultasi kepada bawahan untuk pekerjaan yang memerlukan kerja tim?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Sangat memuaskan
3. Bagaimana pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Sangat memuaskan
4. Bagaimana kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan untuk keaktifan bawahan?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

5. Bagaimana ketepatan pemberian wewenang oleh pemimpin selama ini?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang Memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
6. Bagaimana pengawasan yang dilakukan pemimpin selama bertugas?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

B. Variabel Motivasi

7. Bagaimana penghasilan Bapak/Ibu untuk memenuhi kebutuhan pokok rumah tangga?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
8. Bagaimana rumah tempat tinggal Bapak/Ibu sekarang?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

9. Bagaimana keamanan sewaktu melakukan pekerjaan dan tanggung jawab?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
10. Bagaimana perasaan diterima dalam kelompok?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
11. Bagaimana kebebasan mengemukakan ide dan pendapat?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
12. Bagaimana keinginan terhadap tugas yang memiliki tantangan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
13. Bagaimana pemanfaatan keterampilan yang dimiliki?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Cukup memuaskan
 - c. Memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

C. Variabel Lingkungan Kerja

14. Bagaimana penataan ruangan di kantor?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
15. Bagaimana ventilasi di ruang kerja?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
16. Bagaimana kelengkapan peralatan untuk menunjang pekerjaan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
17. Bagaimana hubungan antar bawahan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

18. Bagaimana hubungan pimpinan dengan bawahan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

D. Variabel Kinerja

19. Bagaimana ketelitian dalam mengerjakan tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
20. Bagaimana kerapian dalam mengerjakan tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
21. Bagaimana pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

22. Bagaimana intensitas keikutsertaan apel pagi dan sore?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
23. Bagaimana pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
24. Bagaimana kerjasama yang dilakukan untuk kelancaran tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1. Kuesioner

Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui tentang kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja yang berkaitan dengan kinerja Bapak/Ibu/Saudara di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Partisipasi dalam mengisi kuesioner ini dijamin tidak berakibat sedikitpun kepada pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara. Setiap pertanyaan dalam kuesioner ini sudah disediakan alternatif jawabannya,. Pilih salah satu dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara dirasa paling tepat.

Karakteristik Responden

Nama : Sari Mauli Manihuruk, SE
Jenis Kelamin : Perempuan
Tingkat pendidikan : S-1 Ekonomi
Golongan Ruang : III b

Kuesioner Penelitian

A. Variabel Kepemimpinan

1. Bagaimana kejelasan perintah pimpinan dalam memberikan tugas?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
2. Bagaimana pemimpin memberikan konsultasi kepada bawahan untuk pekerjaan yang memerlukan kerja tim?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Sangat memuaskan
3. Bagaimana pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Sangat memuaskan
4. Bagaimana kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan untuk keaktifan bawahan?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

5. Bagaimana ketepatan pemberian wewenang oleh pemimpin selama ini?
- Sangat memuaskan
 - Memuaskan
 - Cukup memuaskan
 - Kurang Memuaskan
 - Tidak memuaskan
6. Bagaimana pengawasan yang dilakukan pemimpin selama bertugas?
- Sangat memuaskan
 - Memuaskan
 - Cukup memuaskan
 - Kurang memuaskan
 - Tidak memuaskan

B. Variabel Motivasi

7. Bagaimana penghasilan Bapak/Ibu untuk memenuhi kebutuhan pokok rumah tangga?
- Sangat memuaskan
 - Memuaskan
 - Cukup memuaskan
 - Kurang memuaskan
 - Tidak memuaskan
8. Bagaimana rumah tempat tinggal Bapak/Ibu sekarang?
- Sangat memuaskan
 - Memuaskan
 - Cukup memuaskan
 - Kurang memuaskan
 - Tidak memuaskan

9. Bagaimana keamanan sewaktu melakukan pekerjaan dan tanggung jawab?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
10. Bagaimana perasaan diterima dalam kelompok?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
11. Bagaimana kebebasan mengemukakan ide dan pendapat?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
12. Bagaimana keinginan terhadap tugas yang memiliki tantangan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
13. Bagaimana pemanfaatan keterampilan yang dimiliki?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Cukup memuaskan
 - c. Memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

C. Variabel Lingkungan Kerja

14. Bagaimana penataan ruangan di kantor?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

15. Bagaimana ventilasi di ruang kerja?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

16. Bagaimana kelengkapan peralatan untuk menunjang pekerjaan?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

17. Bagaimana hubungan antar bawahan?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

18. Bagaimana hubungan pimpinan dengan bawahan?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

D. Variabel Kinerja

19. Bagaimana ketelitian dalam mengerjakan tugas?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

20. Bagaimana kerapian dalam mengerjakan tugas?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

21. Bagaimana pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan?

- a. Sangat memuaskan
- b. Memuaskan
- c. Cukup memuaskan
- d. Kurang memuaskan
- e. Tidak memuaskan

22. Bagaimana intensitas keikutsertaan apel pagi dan sore?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
23. Bagaimana pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
24. Bagaimana kerjasama yang dilakukan untuk kelancaran tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 1. Kuesioner

Petunjuk Pengisian

Kuesioner ini bertujuan untuk mengetahui tentang kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja yang berkaitan dengan kinerja Bapak/Ibu/Saudara di Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur. Partisipasi dalam mengisi kuesioner ini dijamin tidak berakibat sedikitpun kepada pekerjaan Bapak/Ibu/Saudara. Setiap pertanyaan dalam kuesioner ini sudah disediakan alternatif jawabannya,. Pilih salah satu dengan memberi tanda silang (X) pada jawaban yang Bapak/Ibu/Saudara dirasa paling tepat.

Karakteristik Responden

Nama : NOELINA, A. Ma.....
Jenis Kelamin : Perempuan.....
Tingkat pendidikan : Diploma Tiga.....
Golongan Ruang : 2D.....

Kuesioner Penelitian

A. Variabel Kepemimpinan

1. Bagaimana kejelasan perintah pimpinan dalam memberikan tugas?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
2. Bagaimana pemimpin memberikan konsultasi kepada bawahan untuk pekerjaan yang memerlukan kerja tim?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Sangat memuaskan
3. Bagaimana pemimpin melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Sangat memuaskan
4. Bagaimana kemampuan pemimpin dalam memberikan dorongan untuk keaktifan bawahan?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Kurang memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

5. Bagaimana ketepatan pemberian wewenang oleh pemimpin selama ini?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang Memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
6. Bagaimana pengawasan yang dilakukan pemimpin selama bertugas?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

B. Variabel Motivasi

7. Bagaimana penghasilan Bapak/Ibu untuk memenuhi kebutuhan pokok rumah tangga?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
8. Bagaimana rumah tempat tinggal Bapak/Ibu sekarang?
 - a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

9. Bagaimana keamanan sewaktu melakukan pekerjaan dan tanggung jawab?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
10. Bagaimana perasaan diterima dalam kelompok?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
11. Bagaimana kebebasan mengemukakan ide dan pendapat?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
12. Bagaimana keinginan terhadap tugas yang memiliki tantangan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
13. Bagaimana pemanfaatan keterampilan yang dimiliki?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Cukup memuaskan
 - c. Memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

C. Variabel Lingkungan Kerja

14. Bagaimana penataan ruangan di kantor?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
15. Bagaimana ventilasi di ruang kerja?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
16. Bagaimana kelengkapan peralatan untuk menunjang pekerjaan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
17. Bagaimana hubungan antar bawahan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

18. Bagaimana hubungan pimpinan dengan bawahan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

D. Variabel Kinerja

19. Bagaimana ketelitian dalam mengerjakan tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
20. Bagaimana kerapian dalam mengerjakan tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
21. Bagaimana pekerjaan yang dapat diselesaikan sesuai dengan target yang ditetapkan?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

22. Bagaimana intensitas keikutsertaan apel pagi dan sore?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
23. Bagaimana pengetahuan yang dimiliki sesuai dengan apa yang menjadi tugas pokok dan fungsi?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan
24. Bagaimana kerjasama yang dilakukan untuk kelancaran tugas?
- a. Sangat memuaskan
 - b. Memuaskan
 - c. Cukup memuaskan
 - d. Kurang memuaskan
 - e. Tidak memuaskan

UNIVERSITAS TERBUKA

Lampiran 2. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kepemimpinan (X1)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	62	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,973	,973	6

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	18,8710	6,114	,515	,121	,930
x1.2	18,8710	5,327	,537	,230	,948
x1.3	19,1452	4,847	,593	,106	,924
x1.4	19,0434	5,588	,653	,081	,918
x1.5	18,9032	5,859	,770	,064	,995
x1.6	18,8710	5,163	,521	,245	,985

Lampiran 3. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Motivasi (X2)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	62	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,957	,957	7

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	23,7258	6,530	,543	,306	,923
x2.2	23,7258	5,415	,792	,434	,902
x2.3	23,3710	7,713	,649	,132	,916
x2.4	23,9355	6,684	,779	,326	,952
x2.5	23,9032	8,449	,660	,149	,922
x2.6	23,6774	7,960	,811	,117	,964
x2.7	24,3065	5,855	,585	,295	,975

Lampiran 4. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	62	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,874	,874	5

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	14,9839	3,983	,646	,364	,881
x3.2	15,1452	4,093	,624	,418	,796
x3.3	15,1290	5,852	,760	,105	,860
x3.4	15,1129	5,053	,597	,177	,892
x3.5	14,7258	5,710	,804	,114	,897

Lampiran 5. Uji Validitas dan Reliabilitas Variabel Kinerja (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	62	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	62	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,932	,932	6

Item Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y.1	18,7097	4,078	,741	,073	,954
y.2	18,6452	4,167	,756	,261	,889
y.3	18,8387	3,941	,511	,148	,905
y.4	18,7742	3,456	,770	,201	,968
y.5	19,0968	4,712	,801	,051	,933
y.6	18,7581	4,186	,663	,131	,916

Lampiran 6. Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Pengaruh Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Kepemimpinan ^a	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.654 ^a	.528	.511	4.209

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	355.206	1	71.041	15.166	.000 ^a
	Residual	440.308	61	4.684		
	Total	795.514	62			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.112	4.202		2.881	.089
	Kepemimpinan	0.345	.190	.684	4.710	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 7. Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Pengaruh Motivasi (X2)
terhadap Kinerja (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.424 ^a	.389	.291	3.512

a. Predictors: (Constant), Motivasi

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	386.206	1	71.041	12.823	.000 ^a
	Residual	300.308	61	4.684		
	Total	686.514	62			

a. Predictors: (Constant), Motivasi

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	20.044	5.220		2.543	.019
	Motivasi	0.461	.251	.684	4.195	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Lampiran 8. Hasil Analisis Regresi Sederhana untuk Pengaruh Lingkungan Kerja (X3) terhadap Kinerja (Y)

Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja ^a		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Kinerja pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.441 ^a	.194	.162	3.150

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	386.206	1	71.041	12.823	.000 ^a
	Residual	300.308	61	4.684		
	Total	686.514	62			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17.017	5.455		2.414	.030
	Lingkungan Kerja	0.201	.011	.482	4.012	.000

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai