



**TUGAS AKHIR PROGRAM MAGISTER (TAPM)**

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPEMIMPINAN DAN  
MOTIVASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI  
PADA BADAN PUSAT STATISTIK  
KABUPATEN PANDEGLANG**



**TAPM** Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
Gelar Magister Administrasi Publik

**Disusun Oleh:**

**RAHMAT WIJAYA**

**NIM: 500581022**

**PROGRAM PASCASARJANA**

**UNIVERSITAS TERBUKA**

**JAKARTA**

**2017**

## ABSTRAK

PENGARUH KOMPETENSI, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI  
TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI PADA  
BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN PANDEGLANG

Rahmat Wijaya  
wrahmat81@gmail.com

Program Pasca Sarjana  
Universitas terbuka

Efektivitas organisasi adalah kemampuan atau keberhasilan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini akan menganalisis pengaruh kompetensi, kepemimpinan dan motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Analisis yang digunakan adalah uji regresi linier berganda, koefisien determinasi, uji parsial dan uji simultan. Hasil uji regresi linier berganda menjelaskan bahwa besar pengaruh variabel kompetensi, kepemimpinan dan motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang berturut-turut adalah 0,365; 0,231; dan 0,526. Hasil koefisien determinasi menyebutkan bahwa sebanyak 66,5% variabel efektivitas organisasi dipengaruhi oleh kompetensi, kepemimpinan dan motivasi. Hasil penelitian ini menunjukkan variabel kompetensi, kepemimpinan dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi baik secara parsial maupun secara simultan.

**Kata Kunci :** Kompetensi, kepemimpinan, motivasi, efektivitas organisasi

**ABSTRACT**

*THE EFFECT OF COMPETENCE, LEADERSHIP, AND MOTIVATION TO  
ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS IN CENTRAL BUREAU OF STATISTICS  
OF PANDEGLANG REGENCY*

Rahmat Wijaya

wrahmat81@gmail.com

*Graduate Studies Program*

*Indonesia Open University*

*Organizational effectiveness is the ability or success of the organization in carrying out its duties and functions to achieve the goals set. This research will analyze the influence of competence, leadership, and motivation toward organizational effectivity at Central Bureau of Statistics of Pandeglang Regency. The analysis used is multiple linear regression test, coefficient of determination, partial test and simultaneous test. The result of multiple linear regression test explains that the influence of competence variable, leadership and motivation toward organizational effectiveness at Central Bureau of Statistics of Pandeglang Regency are 0.365; 0.231; And 0.526. The coefficient of determination states that as many as 66.5% variable organizational effectiveness is influenced by competence, leadership and motivation. The results of this study indicate the variables of competence, leadership and motivation have a significant effect on organizational effectiveness either partially or simultaneously.*

**Keywords:** *Competence, leadership, motivation, organizational effectiveness*

## LEMBAR PERSETUJUAN TAPM

Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang

Penyusun TAPM : Rahmat Wijaya

NIM : 500581022

Program Studi : Magister Administrasi Publik

Hari/Tanggal : Rabu / 11 Oktober 2017

Menyetujui :

Pembimbing I

Riswanda, Ph.D  
NIP. 19810412 200812 1 001

Pembimbing II

Dr. Anggraeni, M.Si  
NIP. 19601122 198703 2 001

Penguji Ahli,

Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si

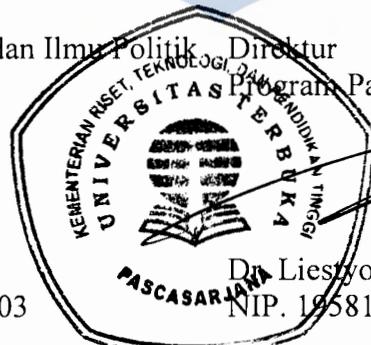
Mengetahui,

Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Direktur  
Program Pascasarjana

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

Direktur  
Program Pascasarjana

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



Tugas Akhir Program Magister (TAPM)

**UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCASARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK**

**PENGESAHAN HASIL UJIAN SIDANG**

Nama : Rahmat Wijaya  
NIM : 500581022  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Judul TAPM : Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang

Telah dipertahankan dihadapan Panitia Penguji Tugas Akhir Program Magister (TAPM) Program Pascasarjana Universitas Terbuka  
Hari/Tanggal : Rabu / 11 Oktober 2017  
Waktu : 13.30 s.d. 15.00 WIB

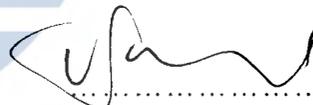
Dan telah dinyatakan LULUS

**PANITIA PENGUJI TAPM**

Tanda Tangan

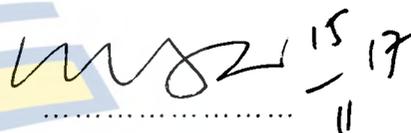
Ketua Komisi Penguji

Nama: Dr. Darmanto, M.Ed.



Penguji Ahli

Nama : Prof. Dr. Irfan Ridwan Maksum, M.Si



Pembimbing I

Nama : Riswanda, Ph.D



Pembimbing II

Nama : Dr. Anggraeni, M.Si



Tugas Akhir Program Magister (TAPM)

UNIVERSITAS TERBUKA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
MAGISTER ADMINISTRASI PUBLIK

PERNYATAAN

TAPM yang berjudul Pengaruh kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang adalah hasil karya saya sendiri, dan seluruh sumber yang dikutip maupun dirujuk telah saya nyatakan dengan benar. Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya penjiplakan (plagiat), maka saya bersedia menerima sanksi akademik.

Serang, 24 Juli 2017

Yang Menyatakan



(Rahmat Wijaya)

NIM: 500581022

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas Berkah dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang”. Penyusunan Tugas Akhir Program Magister (TAPM) ini merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan program studi Magister Administrasi Publik pada Universitas Terbuka.

Atas bantuan dan dukungan yang secara langsung, maupun tidak langsung yang telah saya terima, oleh karena itu penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar – besarnya kepada :

1. Prof. Drs. Ojat Darajat, M.Bus., Ph.D., selaku Rektor Universitas Terbuka;
2. Bapak Dr. Liestyodono Bawono Irianto, M.Si selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Terbuka;
3. Bapak Dr. Darmanto, M.Ed selaku Ketua Bidang Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Program Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka;
4. Ibu Dra. Hartinawati, M.Pd., selaku Kepala UPBJJ-UT Serang dan staf dan seluruh Dosen Pengampu Mata Kuliah Magister Administrasi Publik Universitas Terbuka;
5. Bapak Riswanda, Ph.D., selaku Dosen Pembimbing 1 dan Ibu Dr. Anggraeni, M.Si., selaku Dosen Pembimbing 2 yang telah memberikan banyak masukan sehingga penulis bisa menyelesaikan penulisan TAPM ini;

6. Orang tua, saudara-saudaraku, istriku tercinta Zahra Nurul Sa'baniyatun, dan anak-anakku Ahmad Nadhif Alfikri dan Rafardhan Rafif Athala;
7. Bapak Tri Tjahjo Purnomo, M.Si, selaku Kepala BPS Kabupaten Pandeglang dan seluruh pegawai yang telah bersedia untuk meluangkan waktu dalam pengisian kuesioner;
8. Seluruh rekan-rekan mahasiswa di Program Studi Magister Administrasi Publik Pascasarjana Universitas Terbuka UPBJJ-UT Serang, serta semua pihak yang telah membantu menyelesaikan TAPM ini yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Akhir kata, kiranya hanya Allah Ta'ala yang membalas segala kebaikan kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan dukungan kepada penulis. Semoga TAPM ini dapat bermanfaat kepada seluruh pembaca dan bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Serang, Oktober 2017

Penulis,

Rahmat Wijaya

**DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

Nama : Rahmat Wijaya  
NIM : 500581022  
Program Studi : Magister Administrasi Publik  
Tempat/Tanggal Lahir: Serang, 1 September 1981

Riwayat Pendidikan : Lulus SDN Tembong di Serang pada tahun 1993  
Lulus SMPN1 Serang di Serang pada tahun 1996  
Lulus SMUN 1 Cipocok Jaya di Serang pada tahun 1999  
Lulus Fakultas Pertanian Untirta di Serang tahun 2003

Riwayat Pekerjaan : Tahun 2005 s/d 2006 sebagai Fasilitator CHOICE Project  
di Pandeglang  
Tahun 2007 s/d 2008 sebagai Fasilitator PNPM Mandiri  
di Tangerang  
Tahun 2009 sebagai THL-TB Penyuluh Pertanian di  
Kabupaten Serang  
Tahun 2010 s/d sekarang sebagai KSK di BPS Kabupaten  
Pandeglang

Serang, 24 Juli 2017

Rahmat Wijaya  
NIM. 500581022

## DAFTAR ISI

	Halaman
Abstrak .....	ii
Lembar Persetujuan .....	iv
Lembar Pengesahan .....	v
Kata Pengantar.....	vii
Riwayat Hidup .....	ix
Daftar Isi .....	x
Daftar Gambar .....	xii
Daftar Tabel .....	xiii
Daftar Lampiran .....	xvi
BAB I    PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Perumusan Masalah .....	11
C. Tujuan Penelitian .....	13
D. Kegunaan Penelitian .....	14
BAB II    TINJAUAN PUSTAKA .....	15
A. Kajian Teori.....	15
1. Efektivitas Organisasi.....	15
2. Kompetensi .....	22
3. Kepemimpinan .....	26
4. Motivasi .....	31
B. Kerangka Berfikir .....	33
1. Hubungan Kompetensi dengan Efektivitas Organisasi .....	33
2. Hubungan Kepemimpinan dengan Efektivitas Organisasi ...	34
3. Hubungan Motivasi dengan Efektivitas Organisasi .....	35
4. Hipotesis .....	35
C. Penelitian Terdahulu.....	36
D. Operasionalisasi Variabel .....	40

<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	<b>44</b>
	A. Desain Penelitian	44
	B. Populasi dan Sampel	46
	C. Instrumen Penelitian	47
	D. Prosedur Pengumpulan Data	52
	E. Metode Analisis Data	53
	1. Analisis Deskriptif	53
	2. Uji Hipotesis	54
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>60</b>
	A. Deskripsi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang	60
	B. Karakteristik Responden dan Hasil Jawaban Responden	63
	1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	63
	2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia	64
	3. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan	64
	4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja	65
	C. Uji Instrumen	65
	1. Uji Validitas	65
	2. Uji Reliabilitas	68
	3. Uji Asumsi Klasik	70
	D. Pembahasan	72
	1. Deskripsi Jawaban Responden	73
	2. Analisis Regresi Berganda	110
	3. Koefisien Determinasi	112
	4. Uji t	113
	5. Uji F	114
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	<b>118</b>
	A. Kesimpulan	118
	B. Saran	118

DAFTAR PUSTAKA

DAFTAR LAMPIRAN

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Kerangka Pemikiran.....	44
Gambar 4.1 Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	71
Gambar 4.2 Alur Olah Data.....	117



## DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1. Sumber daya Manusia BPS Kabupaten Pandeglang Menurut Unit Organisasi dan Jenjang Pendidikan .....	4
Tabel 1.2. Tujuan dan Sasaran Strategis BPS Pandeglang 2015-2019.....	5
Tabel 1.3. Jenis Survei Yang Tidak Mencapai Target Tahun 2016 .....	8
Tabel 2.1. Definisi Operasional variabel .....	40
Tabel 4.1. Kelompok responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	63
Tabel 4.2. Kelompok responden Berdasarkan Usia.....	64
Tabel 4.3. Kelompok responden Berdasarkan Pendidikan .....	64
Tabel 4.4. Kelompok responden Berdasarkan Masa Kerja .....	65
Tabel 4.5. Uji Validitas Variabel Kompetensi ( $X_1$ ).....	66
Tabel 4.6. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ).....	67
Tabel 4.7. Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_3$ ).....	67
Tabel 4.8. Uji Validitas Variabel Efektivitas Organisasi (Y) .....	68
Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas.....	69
Tabel 4.10 Hasil Uji Multikolinieritas .....	70
Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas Data .....	72
Tabel 4.12 Pengetahuan yang Dimiliki Mampu Meningkatkan efektivitas Organisasi .....	73
Tabel 4.13. Kemampuan yang dimiliki membantu dalam penyelesaian pekerjaan.....	74
Tabel 4.14. Keterampilan yang dimiliki mampu membantu dalam penyelesaian Kerja secara professional .....	74
Tabel 4.15. Memiliki kemampuan memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada .....	75
Tabel 4.16. Keterkaitan keterampilan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan teknis .....	75
Tabel 4.17. Menanggung resiko terhadap hasil kerja .....	76
Tabel 4.18. Loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasi mampu meningkatkan kinerja .....	76

Tabel 4.19. Pengalaman dalam organisasi membantu dalam penyelesaian pekerjaan lebih baik .....	77
Tabel 4.20. Pengalaman selama bekerja mendukung dalam penyelesaian tugas .....	77
Tabel 4.21. Skor Variabel Kompetensi .....	78
Tabel 4.22. Tingkat kemampuan menjalankan roda organisasi.....	79
Tabel 4.23. Tingkat keterlibatan dalam pemantauan perkembangan organisasi .....	79
Tabel 4.24. Kesempatan dalam memberikan saran dan masukan anggota.....	80
Tabel 4.25. Kemampuan membangun kedekatan dengan anggota organisasi .	81
Tabel 4.26. Kemampuan dalam mendeteksi masalah.....	82
Tabel 4.27. Kemampuan dalam mengatasi masalah .....	83
Tabel 4.28. Kemampuan mendorong dan menyemangati .....	83
Tabel 4.29. Kemampuan memotivasi untuk berprestasi .....	84
Tabel 4.30. Kemampuan memotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja	85
Tabel 4.31. Keterlibatan dalam penyelesaian tugas .....	85
Tabel 4.32. Keteladanan dengan memberi petunjuk dan pengarahan penyelesaian Tugas .....	86
Tabel 4.33. Memberi petunjuk dalam penyerahan tugas .....	87
Tabel 4.34. Memberi bimbingan dan pengawasan dalam bekerja.....	87
Tabel 4.35. Evaluasi terhadap kinerja .....	88
Tabel 4.36. Sikap menyalahkan pegawai .....	88
Tabel 4.37. Skor Variabel Kepemimpinan .....	90
Tabel 4.38. Mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan dalam bekerja ....	90
Tabel 4.39. Keinginan melakukan yang terbaik .....	91
Tabel 4.40. Tingkat penghargaan dalam pergaulan sehari-hari dikantor .....	92
Tabel 4.41. Tingkat rasa percaya diri dalam berinteraksi dengan rekan kerja .	92
Tabel 4.42. Tingkat kesesuaian penghasilan berdasarkan tanggungjawab dan beban tugas .....	93
Tabel 4.43. Tingkat kepuasan terhadap penghasilan .....	94
Tabel 4.44. Tingkat keberanian menerima resiko atas keputusan pekerjaan ....	94
Tabel 4.45. Tanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan atasan .....	95

Tabel 4.46. Tingkat kebebasan mengembangkan potensi diri.....	96
Tabel 4.47. Tingkat kebebasan mengemukakan ide dan gagasan .....	97
Tabel 4.48. Skor Variabel Motivasi .....	98
Tabel 4.49. Pelaksanaan tugas .....	99
Tabel 4.50. Ketepatan Waktu .....	100
Tabel 4.51. Pemahaman tugas .....	101
Tabel 4.52. Pelaksanaan tugas sehari-hari .....	102
Tabel 4.53. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara perorangan .....	102
Tabel 4.54. Kesesuaian dengan standar kerja .....	103
Tabel 4.55. Kepuasan terhadap kuantitas pekerjaan .....	104
Tabel 4.56. kepuasan terhadap kuantitas pekerjaan dari masing-masing seksi	104
Tabel 4.57. Kepuasan dalam penyelesaian masalah .....	105
Tabel 4.58. Kepuasan atas hasil pekerjaan .....	106
Tabel 4.59. Komitmen terhadap prestasi kerja .....	107
Tabel 4.60. Komitmen terhadap produktivitas kerja .....	108
Tabel 4.61. Komitmen dan visi misi organisasi .....	108
Tabel 4.62. Skor variabel Efektivitas Organisasi .....	110
Tabel 4.63. <i>Coefficients</i> .....	110
Tabel 4.64. Model <i>Summary</i> .....	112
Tabel 4.65. Anova .....	114



**DAFTAR LAMPIRAN**

	<b>Halaman</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	126
Lampiran 2. Tabulasi data Mentah .....	131
Lampiran 3. <i>Printout</i> Hasil SPSS .....	135



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan kumpulan dari individu dan kelompok sehingga keefektifan organisasi pada dasarnya adalah merupakan fungsi dari keefektifan individu dan kelompok. Secara lebih sederhana organisasi adalah kesatuan susunan yang terdiri dari sekelompok orang yang mempunyai tujuan yang sama, yang dapat dicapai secara bersama, dimana dalam melakukan tindakan itu ada pembagian tugas, wewenang dan tanggung jawab bagi tiap-tiap pegawai yang terlibat didalamnya untuk mencapai tujuan organisasi.

Organisasi biasanya berada dalam lingkungan yang bergolak dengan sumberdaya terbatas, lingkungan yang berubah-ubah sesuai dengan perkembangan zaman, perubahan tersebut akan mempengaruhi efektivitas organisasi. Dalam lingkungan demikian organisasi harus tanggap dan pandai mengantisipasi perubahan agar organisasi tersebut tetap dapat mempertahankan keberadaannya (*exist*) dan dapat berfungsi (*functional*). Agar organisasi dapat mempertahankan keberadaannya dan dapat berfungsi, maka organisasi itu haruslah efektif.

Pencapaian hasil (efektivitas) yang dilakukan oleh suatu organisasi menurut Jones (2001) terdiri dari tiga tahap, yakni *input*, *conversion*, dan *output* atau masukan, perubahan dan hasil. *Input* meliputi semua sumber daya yang dimiliki, informasi dan pengetahuan, bahan-bahan mentah serta modal. Dalam tahap input, tingkat efisiensi sumber daya yang dimiliki sangat menentukan

kompetensi yang dimiliki. Tahap *conversion* ditentukan oleh kemampuan organisasi untuk memanfaatkan sumber daya yang dimiliki, manajemen dan penggunaan teknologi agar dapat menghasilkan nilai. Dalam tahap ini, tingkat keahlian SDM dan daya tanggap organisasi terhadap perubahan lingkungan sangat menentukan tingkat produktivitasnya.

Sedangkan dalam tahap *output*, pelayanan yang diberikan merupakan hasil dari penggunaan teknologi dan keahlian SDM. Organisasi yang dapat memanfaatkan sumber daya yang dimilikinya secara efektif dapat meningkatkan kemampuannya untuk meningkatkan pelayanan dengan memuaskan kebutuhan publik.

Tujuan dari didirikannya suatu organisasi adalah sebagai suatu wadah untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Organisasi tersebut harus mengelola berbagai rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanaan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan. Agar organisasi tersebut dapat berjalan dengan lancar dan efektif, diperlukan orang-orang yang memiliki kompetensi tertentu sesuai dengan bidang tugasnya masing-masing. Kumpulan orang-orang tersebut terangkum dalam suatu tata hubungan (interaksi) dan adaptasi dalam sistem birokrasi.

Badan Pusat Statistik (BPS) sebagai bagian atau sub sistem dari sistem birokrasi negara mempunyai tugas menyediakan data dan informasi statistik berkualitas yang meliputi: akurasi, *relevan*, *up to date*, lengkap, dan berkelanjutan. Data dan informasi statistik yang berkualitas merupakan rujukan bagi upaya perumusan kebijakan dalam menyusun perencanaan, melakukan

pemantauan/*monitoring*, dan mengevaluasi program-program agar sasaran-sasaran yang telah ditetapkan dapat dicapai dengan tepat. Selain itu data dan informasi statistik yang beragam, tepat waktu dan berkelanjutan juga dibutuhkan oleh kalangan akademisi, lembaga-lembaga penelitian, serta kalangan dunia usaha.

Sebagaimana diamanatkan dalam Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik pasal 11 dan Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik Pasal 3, Badan Pusat Statistik mempunyai tugas menyelenggarakan Statistik dasar yaitu statistik yang pemanfaatannya ditujukan untuk keperluan yang bersifat luas baik bagi pemerintah maupun masyarakat. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang yang merupakan salah satu instansi vertikal BPS di daerah adalah pengemban tugas untuk mewujudkan Sistem Statistik Nasional tingkat Kabupaten Pandeglang yang andal, sehingga dapat meningkatkan ketersediaan informasi statistik yang akurat dan mutakhir pada skala Wilayah Pemerintahan Kabupaten Pandeglang.

Untuk melaksanakan tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja tersebut, sesuai Keputusan Kepala BPS Nomor 121 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Badan Pusat Statistik di Daerah, telah ditentukan struktur organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, yaitu: (1) Kepala; (2) Sub bagian Tata Usaha; (3) Seksi Statistik Sosial; (4) Seksi Statistik Produksi; (5) Seksi Statistik Distribusi; (6) Seksi Neraca Wilayah dan Analisis Statistik (Nerwilis); (7) Seksi Integrasi Pengolahan dan Diseminasi Statistik (IPDS); (8) Koordinator Statistik Kecamatan. Secara keseluruhan sumber daya manusia BPS Kabupaten Pandeglang menurut unit organisasi dan jenjang

pendidikan dalam struktur organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang dapat dilihat dalam Tabel 1.1.

**Tabel 1.1 Sumber Daya Manusia BPS Kabupaten Pandeglang menurut Unit Organisasi dan Jenjang Pendidikan**

No	Unit Organisasi	Jenjang Pendidikan				Jumlah
		S2/S3	S1/D-IV	D-I/D-III	SLTA	
1	Kepala	1	-	-	-	1
2	Sub Bagian Tatausaha	-	3	-	2	5
3	Seksi Statistik Sosial	-	1	-	-	1
4	Seksi Statistik Produksi	-	1	-	1	2
5	Seksi Statistik Distribusi	-	1	-	1	2
6	Seksi Neraca Wilayah dan Analisis	-	1	-	-	1
7	Seksi IPDS	-	2	-	-	2
8	KSK	-	3	5	21	29
Jumlah		1	12	5	25	43

Sumber : Sub bagian Tata Usaha BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016

Berdasarkan data dari Tabel 1.1 tersebut, 29 pegawai (67,44%) merupakan pegawai pada posisi KSK (Koordinator Statistik Kecamatan) yang merupakan petugas fungsional pengumpul data serta koordinator kegiatan statistik di tingkat kecamatan, serta 25 pegawai (58,14%) berpendidikan SLTA. Sehingga sumber daya manusia (SDM) yang kompeten dalam meningkatkan pelayanan administrasi yang prima, *akuntable* dan transparan baik di bidang teknis maupun administrasi di BPS Kabupaten Pandeglang masih terbatas.

Visi BPS Kabupaten Pandeglang untuk tahun 2015-2019 adalah “Pelopor Data Statistik Terpercaya Untuk Semua”. Visi tersebut dicapai dengan misi sebagai berikut :

1. Menyediakan data statistik berkualitas melalui kegiatan statistik yang terintegrasi dan berstandar nasional maupun internasional.
2. Memperkuat Sistem Statistik Nasional (SSN) yang berkesinambungan melalui pembinaan dan koordinasi dibidang statistik.
3. Membangun insan statistik yang profesional, berintegritas dan amanah untuk kemajuan perstatistikan.

Untuk mendukung terwujudnya visi dan misi organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang Tahun 2015-2019, maka ditetapkan tujuan yang harus dicapai. Masing-masing tujuan memiliki sasaran strategis pencapaian. Sasaran strategis dari masing-masing tujuan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang Tahun 2015-2019 dapat dilihat dari Tabel 1.2 berikut

Tabel 1.2 Tujuan dan Sasaran Strategis BPS Pandeglang 2015-2019

Tujuan	Sasaran Strategis
T1. Peningkatan kualitas data statistik	SS1. Meningkatnya kepercayaan pengguna terhadap kualitas data statistik
	SS2. Meningkatnya kualitas hubungan dengan sumber data
T2. Meningkatnya pelayanan prima hasil kegiatan statistik	SS3. Meningkatnya kualitas hubungan pengguna data
T3. Peningkatan birokrasi yang akuntabel	SS4. Meningkatnya kualitas manajemen sumberdaya manusia
	SS5. Meningkatnya pengawasan dan akuntabilitas kinerja

Sumber : Sub bagian Tata Usaha BPS Kabupaten Pandeglang Tahun 2016

Dari Tabel 1.2 tersebut, masing-masing tujuan dan sasaran strategis memiliki indikator yang terukur agar dapat diketahui sejauh mana tingkat pencapaiannya

tiap tahun berdasarkan target yang telah disusun pada awal tahun dari masing-masing tujuan dan sasaran strategis tersebut. Yang kemudian akan dievaluasi pada akhir tahun sejauh mana capaian tujuan dan sasaran strategis tersebut terwujud.

Dalam konteks pemahaman anggota organisasi terhadap visi dan misi yang diemban oleh organisasi publik, peran pimpinan menjadi sangat penting, mengingat kondisi yang terjadi selama ini, orientasi aparatur dalam melaksanakan tugas pelayanan publik senantiasa didasarkan pada prosedur dan peraturan. Secara mikro, kondisi semacam ini diakibatkan oleh karena kurangnya kewenangan yang dimiliki oleh pejabat pada tingkat bawah dalam merespons permasalahan yang dihadapi, apalagi dalam organisasi publik yang sangat paternalistik, kekuasaan terkonsentrasi pada pimpinan puncak, sementara yang langsung berhadapan dengan publik adalah aparat yang berada pada level bawah. Disamping itu, kendala yang dihadapi dalam rangka peningkatan profesionalisme aparatur adalah motivasi aparat birokrasi yang relatif masih rendah.

Selain itu, kepemimpinan adalah fenomena yang terdapat dalam setiap komunitas, karena dimana manusia berinteraksi maka disana timbul fenomena kepemimpinan, mulai dari interaksi dalam kelompok yang paling primitif sampai ke yang paling maju, mulai dari kelompok yang paling terkecil sampai ke organisasi yang paling besar. Faktor kepemimpinan dalam suatu organisasi menjadi sangat penting manakala individu/anggota organisasi memiliki dinamika yang tinggi dalam aktivitasnya disamping perubahan terus-menerus yang didorong oleh kemajuan teknologi, kata kunci dari fenomena ini adalah kemampuan untuk mempengaruhi anggota organisasi sehingga mereka dengan segala kesungguhan berusaha untuk mencapai tujuan organisasi yang telah

ditetapkan sebelumnya. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh faktor kepemimpinan.

Berdasarkan Laporan Kinerja Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang Tahun 2016, Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya menghadapi berbagai kendala dan permasalahan, baik yang bersifat internal (kelemahan yang bersumber dari dalam organisasi) maupun eksternal (ancaman). Kendala dan permasalahan tersebut harus direspon dengan cepat agar citra Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang dari sudut pandang responden sebagai pelopor data statistik terpercaya bagi semua terus meningkat.

Permasalahan eksternal yang menonjol dari organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang antara lain masih rendahnya kesadaran responden untuk berpartisipasi secara mendalam pada sensus/survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, baik rumahtangga, perusahaan, maupun lembaga dalam memberikan informasi yang benar. Disisi lain keakuratan informasi dari responden merupakan hal yang penting untuk menjamin kualitas data statistik. Hal ini menyebabkan kualitas data dan *respon rate* yang rendah.

Dari 51 jenis survei yang dilakukan oleh Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang pada Tahun 2016, 17 jenis survey (33.33%) tidak mencapai target atau dengan kata lain *respon rate*-nya tidak mencapai 100%. Jenis survey yang tidak mencapai target pada tahun 2016 dapat dilihat pada table 1.3 berikut ini:

Tabel 1.3. Jenis Survei Yang Tidak Mencapai Target Tahun 2016

No	Nama Survei	Response Rate (%)
1	Survei Tendensi Konsumen (STK)	95.00
2	Survei Khusus Pengeluaran dan Perlindungan Lingkungan dan Produksi barang/Jasa Lingkungan	83.30
3	Survei Khusus Perusahaan Non Finansial (SKPS)	88.89
4	Survei Pembentukan Modal Tetap Bruto (PMTB)	89.47
5	Survei Khusus Neraca Produksi (SKNP)	86.67
6	Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas)	98.57
7	Susenas KOR dan Konsumsi	99.52
8	Susenas MKP	99.52
9	Sampel Sub-S Survei Ubinan	72.28
10	Survei Industri Besar/Sedang Tahunan	77.78
11	Survei Perusahaan Konstruksi Tahunan	70.00
12	Survei Perusahaan Konstruksi Triwulanan	66.67
13	Keuangan Desa	84.85
14	Survei Harga Produsen Umum Bulanan	81.82
15	Usaha Koperasi Simpan Pinjam	90.48
16	VHTS	75.31
17	VHTL	60.27

Sumber : Sub bagian Tata Usaha BPS kabupaten Pandeglang

Permasalahan eksternal yang lain adalah belum terpenuhinya peningkatan kebutuhan ragam data dan informasi statistik wilayah kecil, termasuk data mikro. Hal ini muncul sebagai akibat dari diimplementasikannya kebijakan otonomi daerah. Untuk memenuhi kebutuhan data yang demikian, Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang terkendala dengan Undang-undang No. 16 Tahun 1997 tentang Statistik yang tidak memperkenankan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang menyajikan data individu. Sementara itu, sosialisasi Undang-undang No. 16 Tahun 1997 belum mampu memberikan pemahaman pada masyarakat luas tentang tugas dan fungsi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, sehingga

masyarakat beranggapan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang sumber dari segala jenis data dan informasi statistik yang mereka perlukan.

Sedangkan Permasalahan internal dalam organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang yang paling menonjol dan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi adalah keterbatasan sumber daya manusia (SDM) baik teknis maupun administrasi yang profesional dan kompeten sesuai dengan bidang tugasnya. Masih rendahnya jumlah pegawai yang menduduki jabatan fungsional tertentu (statistisi) serta masih rendahnya jumlah pegawai yang berpendidikan minimal Diploma IV atau Strata I turut berpengaruh terhadap peningkatan efektivitas organisasi. Terlebih dengan banyaknya kegiatan dengan metode baru tanpa diimbangi dengan adanya pendidikan dan pelatihan menyebabkan rendahnya efektivitas dalam pengekseskusion pekerjaan, padahal didalam suatu organisasi, maju mundurnya, berkembang atau tidaknya organisasi itu tergantung daripada kompetensi orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk dapat mewujudkan tujuan yang ingin dicapai organisasi itu diperlukan sumberdaya manusia yang benar-benar dapat diandalkan dari segi kompetensinya. Kompetensi seseorang didalam kondisi tertentu akan menimbulkan prakarsa untuk dapat mewujudkan sesuatu. Dari 43 pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, hanya 5 pegawai yang menduduki jabatan fungsional tertentu. Bila dilihat dari Tabel 1.1, dalam organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, 23 pegawai masih memiliki latar belakang pendidikan SLTA atau sekitar 46,5 % dari keseluruhan pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

Kurangnya peran pimpinan dalam mengkoordinasikan alokasi beban tugas antar seksi juga menjadi kendala dalam rangka efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Beban kerja yang padat antar seksi mestinya jadi bahan evaluasi dan koordinasi antara pimpinan beserta kepala seksi selaku *subjek matter* pada setiap kegiatan yang ada di Badan Pusat statistik kabupaten Pandeglang. Selain itu, keserupaan responden terhadap berbagai survei dari seksi yang berbeda mesti dikomunikasi antar seksi. Sehingga jika respondennya sama, cukup satu orang petugas yang datang, sehingga responden tidak terbebani dengan banyak/seringnya petugas yang datang, mengingat muara dari pelaksana tugas tersebut adalah Koordinator Statistik Kecamatan (KSK). Alokasi beban kerja yang berimbang antar KSK serta survei yang terintegrasi mutlak diperlukan supaya ketepatan waktu dan keakuratan data bisa tetap terjaga yang pada muaranya meningkatkan efektivitas kerja pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

Selain itu permasalahan lain yang menghambat efektivitas organisasi adalah masih rendahnya motivasi pegawai untuk meningkatkan prestasi kerja, hal ini dikarenakan gaji ataupun penghasilan yang selama ini mereka terima tidak berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja. Walaupun saat ini sudah berlaku sistem remunerasi bagi pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten pandeglang, tapi justru sistem remunerasi meniadakan sistem honorarium yang biasanya diterima pegawai jika mereka telah melaksanakan suatu pekerjaan. Baik buruknya prestasi kerja tidak menentukan besar kecilnya gaji maupun penghasilan mereka, tidak seperti di organisasi-organisasi swasta, dimana prestasi kerja bisa menentukan besar kecilnya gaji, sehingga para pegawai tidak termotivasi untuk melakukan

prestasi kerja yang baik artinya mereka hanya melakukan dan melaksanakan pekerjaan sebatas yang diperintahkan kepada mereka tanpa adanya inovasi.

Berdasarkan pada kendala dan permasalahan yang ada menunjukkan bahwa efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang masih belum maksimal. Ketidakmaksimalan ini disebabkan oleh faktor masih rendahnya kesadaran responden untuk berpartisipasi secara mendalam pada sensus/survei, belum terpenuhinya peningkatan kebutuhan ragam data dan informasi statistik wilayah kecil termasuk data mikro karena terkendala penenrapan UU No. 16 tahun 1997 tentang statistik, keterbatasan sumber daya manusia (SDM), baik teknis maupun administrasi yang profesional dan kompeten sesuai dengan bidang tugasnya, kurangnya peran pimpinan dalam mengkoordinasikan alokasi beban tugas antar seksi, masih rendahnya motivasi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja serta kurangnya pendidikan dan pelatihan bagi para pegawai.

## **B. Perumusan Masalah**

Efektivitas organisasi merupakan tolak ukur keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang sebagai salah satu organisasi publik telah menetapkan visi dan rencana strategis organisasi tahun 2015-2019. Berdasarkan Laporan Kinerja Badan pusat Statistik Kabupaten Pandeglang Tahun 2016 serta hasil pengamatan penulis, terdapat kendala dan permasalahan yang dihadapi oleh Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang yang mempengaruhi efektivitas organisasi dalam mewujudkan visi dan rencana strategis organisasi. Kendala dan permasalahan tersebut dapat diidentifikasi sebagai berikut :

### 1. Faktor eksternal organisasi

- Masih rendahnya kesadaran responden untuk berpartisipasi secara mendalam pada sensus/survei.
- Belum terpenuhinya peningkatan kebutuhan ragam data dan informasi statistik wilayah kecil, termasuk data mikro karena terkendala penerapan UU No 16 Tahun 1997 tentang statistik.

### 2. Faktor internal organisasi

- Keterbatasan sumber daya manusia (SDM) baik teknis maupun administrasi yang profesional dan kompeten sesuai dengan bidang tugasnya.
- Kurangnya peran pimpinan dalam mengkoordinasikan alokasi beban tugas antar seksi.
- Motivasi pegawai rendah dalam upaya meningkatkan prestasi kerja.

Dari permasalahan/faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang tersebut, penulis membatasi kajian pada faktor internal organisasi. Oleh sebab itu penulis akan membatasi penelitian pada masalah kompetensi, kepemimpinan dan motivasi pegawai di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Dengan perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah faktor kompetensi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang?

2. Apakah faktor Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang?
3. Apakah faktor motivasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang?
4. Apakah faktor kompetensi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk menganalisis apakah faktor kompetensi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
2. Untuk menganalisis apakah faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
3. Untuk menganalisis apakah faktor motivasi berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
4. Untuk menganalisis apakah faktor kompetensi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

#### **D. Kegunaan Penelitian**

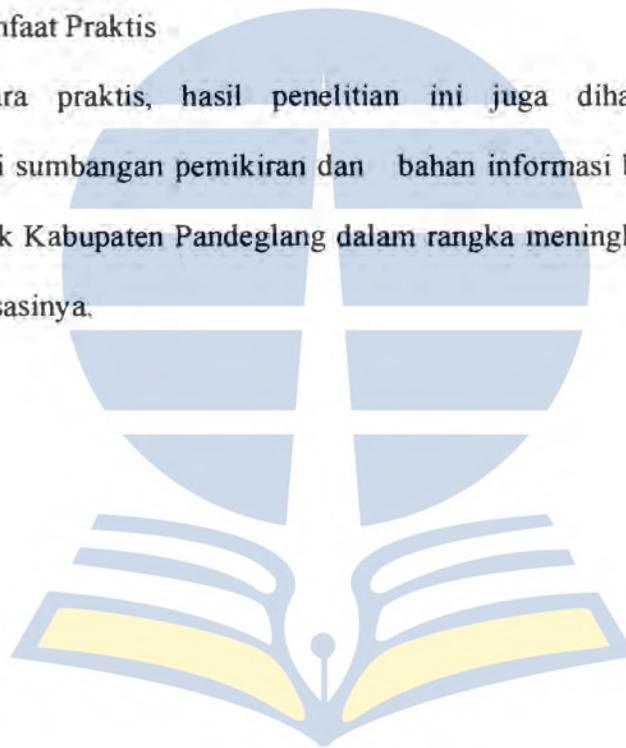
Adapun kegunaan dari diadakannya penelitian ini adalah :

##### **1. Manfaat Akademik**

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memperkaya konsep atau teori yang menyokong perkembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang administrasi publik, serta dapat menyumbangkan pemikiran maupun sebagai studi pembanding dibidang peningkatan efektivitas organisasi publik.

##### **2. Manfaat Praktis**

Secara praktis, hasil penelitian ini juga diharapkan berguna sebagai sumbangan pemikiran dan bahan informasi bagi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang dalam rangka meningkatkan efektivitas organisasinya.



## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### B. Kajian Teori

##### 1. Efektifitas Organisasi

Konsep efektivitas sesungguhnya merupakan suatu konsep yang luas, mencakup berbagai faktor di dalam maupun di luar organisasi. Konsep efektivitas ini oleh para ahli belum ada keseragaman pandangan, dan hal tersebut dikarenakan sudut pandang yang dilakukan dengan pendekatan disiplin ilmu yang berbeda, sehingga melahirkan konsep yang berbeda pula di dalam pengukurannya. Namun demikian, banyak juga ahli dan peneliti yang telah mengungkapkan apa dan bagaimana mengukur efektivitas itu.

Menurut Steers (1997), pada umumnya efektivitas hanya dikaitkan dengan tujuan organisasi, yaitu laba, yang cenderung mengabaikan aspek terpenting dari keseluruhan prosesnya, yaitu sumberdaya manusia. Sedangkan menurut Sutrisno (2010), dalam penelitian mengenai efektivitas organisasi, sumberdaya manusia dan perilaku manusia seharusnya selalu muncul menjadi fokus primer, dan usaha-usaha untuk meningkatkan efektivitas seharusnya selalu dimulai dengan meneliti perilaku manusia ditempat kerja.

Menurut Katz dan Kahn (dalam Steers, 1997), bahwa untuk memastikan keberhasilan akhir suatu organisasi harus dapat memenuhi tiga persyaratan perilaku penting yaitu :

- a. Organisasi harus mampu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap terdiri dari personil trampil.

- b. Organisasi harus dapat menikmati prestasi peranan yang dapat diandalkan dari para personilnya, dalam hal ini setiap personil bukan saja dituntut untuk bersedia berkarya, tetapi juga harus melaksanakan tugas khusus yang menjadi tanggung jawab utamanya.
- c. Para personil harus mengusahakan bertingkah laku yang spontan dan inovatif, dengan demikian setiap personil jangan hanya bertingkah laku secara pasif saja.

Bila pendapat tersebut diperhatikan, maka syarat pertama yang diajukan berkisar pada masalah keterikatan pada organisasi, sedangkan persyaratan kedua dan ketiga berhubungan dengan tingkat dan kualitas prestasi kerja dalam organisasi. Aspek-aspek tersebut merupakan suatu proses yang didasarkan pada perilaku dan struktur organisasi dan kemudian diarahkan pada pencapaian hasil yang diinginkan.

Dilihat dari sudut pandang administrasi dan manajemen, dalam suatu organisasi selalu ada seseorang atau beberapa orang yang bertanggungjawab untuk mengkoordinasikan sejumlah orang untuk bekerjasama dengan segala aktivitas dan fasilitasnya, dan organisasi itu sendiri terdiri dari individu-individu dan kelompok karena efektivitas organisasi juga terdiri dari individu dan kelompok, tetapi efektivitas organisasi lebih sekedar penjumlahan efektivitas individu dan kelompok melalui efek sinergi, organisasi mendapatkan tingkat efektivitas yang lebih tinggi dibandingkan penjumlahan bagian-bagiannya.

Efektifitas organisasi sering dikaitkan dengan kinerja organisasi karena konteksnya sama-sama dalam hal pengukuran hasil. Hanya dalam konteksnya, kinerja lebih menekankan pada kualitas dan kuantitas output organisasi,

sedangkan efektifitas lebih kepada menekankan pada perbandingan antara hasil dengan tujuan. Sebagaimana dijelaskan Hannan dan Freeman (dalam Henri, Jean-francois : 2003) kinerja merupakan kuantitas dan kualitas output sedangkan efektifitas adalah terkait dengan perbandingan hasil dengan tujuan.

Melihat beberapa pengertian diatas, efektivitas dapat dikatakan sebagai keberhasilan pencapaian tujuan organisasi dari 2 (dua) sudut pandang. Sudut pandang pertama, dari segi 'hasil' maka tujuan atau akibat yang dikehendaki telah tercapai. Kedua dari segi 'usaha' yang telah ditempuh atau dilaksanakan telah tercapai, sesuai dengan yang ditentukan. Dengan demikian pengertian efektivitas dapat dikatakan sebagai taraf tercapainya suatu tujuan tertentu, baik ditinjau dari segi hasil, maupun segi usaha yang diukur dengan mutu, jumlah serta ketepatan waktu sesuai dengan prosedur dan ukuran-ukuran tertentu sebagaimana yang telah digariskan dalam peraturan yang telah ditetapkan.

Elu (2014) mengungkapkan lima pendekatan pengukuran keefektifan atau kinerja organisasi dan perubahan organisasi dalam suatu urutan yang bersifat evolusioner, yaitu:

- a. Pendekatan Pencapaian Tujuan. Pendekatan pencapaian tujuan mengukur keefektifan organisasi berdasarkan pencapaian tujuan atau tujuan-tujuan yang menjadi landasan pembentukan organisasi.
- b. Pendekatan Sistem. Pendekatan sistem mengukur keefektifan organisasi dan perubahan organisasi dari kemampuan organisasi untuk mengelola lingkungan dan memperoleh masukan-masukan penting dan langka secara optimal dari lingkungan. Masukan-masukan dapat meliputi uang, bahan

baku, fasilitas fisik, tenaga kerja, pengetahuan, gagasan-gagasan, reputasi dan sebagainya.

- c. Pendekatan Konstituensi Strategis. Pendekatan ini mengintegrasikan pandangan-pandangan dari pendekatan pencapaian tujuan dan pendekatan sistem. Pendekatan ini mengakui bahwa organisasi menangani sejumlah kegiatan yang luas dengan hasil yang beragam. Model ini juga menekankan hubungan organisasi dengan lingkungannya seperti pada model sistem, dan juga hasil-hasil dari organisasi seperti pada model pencapaian tujuan.
- d. Pendekatan Nilai-Nilai Bersaing. Pendekatan ini menjelaskan bahwa keefektifan organisasi dan perubahan organisasi diukur berdasarkan kriteria yang cocok dengan nilai-nilai dari manajer atau pimpinan organisasi.
- e. Pendekatan *Balanced Scorecard*. Pendekatan ini mencerminkan pergeseran-pergeseran penting dari pendekatan-pendekatan lama dalam mengukur dan mengevaluasi kinerja organisasi. Dunia kerja yang baru menuntut pengukuran kinerja yang mengakomodir kepentingan-kepentingan dari berbagai kelompok kepentingan terhadap kinerja organisasi, unit yang menjadi basis pengukuran kinerja, metrik dan dimensi waktu.

Berdasarkan pendapat Elu (2014), dapat diketahui bahwa pendekatan pencapaian tujuan didasarkan pada pandangan organisasi diciptakan sebagai alat untuk mencapai tujuan. Dalam teori sistem, organisasi dipandang sebagai suatu unsur dari sejumlah unsur yang saling berhubungan antara satu dengan yang lain.

Sedangkan pendekatan konstituensi strategis merupakan pendekatan yang menggabungkan pendekatan pencapaian tujuan dengan pendekatan sistem sehingga diperoleh satu pendekatan yang lebih tepat bagi tercapainya efektifitas organisasi. Sedangkan untuk pendekatan nilai-nilai bersaing merupakan pendekatan yang menyatukan ketiga pendekatan yang telah dikemukakan di atas yang disesuaikan dengan nilai suatu kelompok.

Organisasi akan berjalan terarah jika memiliki tujuan yang jelas. Adanya tujuan akan memberikan motivasi untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Selanjutnya tujuan organisasi mencakup beberapa fungsi diantaranya yaitu memberikan pengarah dengan cara menggambarkan keadaan yang akan datang yang senantiasa dikejar dan diwujudkan oleh organisasi.

Selanjutnya menurut Steers (1997), yang terbaik dalam meneliti efektivitas ialah memperhatikan secara serempak tiga buah konsep yang saling berkaitan, yaitu: (1) optimalisasi tujuan-tujuan; (2) perspektif sistem; dan (3) tekanan pada segi perilaku manusia dalam susunan organisasi. Di bawah ini penulis menguraikan lima faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi, yang dikemukakan oleh Steers (1997), yaitu:

- a. Karakteristik organisasi, yang terdiri atas faktor struktur, yaitu desentralisasi, spesialisasi, formalisasi, rentang kendali, besarnya organisasi dan unit kerja, serta faktor teknologi.
- b. Karakteristik lingkungan, yang terdiri atas faktor ekstern, yaitu kekompleksan, kestabilan, dan ketidaktentuan, serta faktor intern (iklim), yaitu orientasi pada karya, pekerja-sentris, orientasi pada

imbalan-hukuman, keamanan melawan resiko, keterbukaan melawan pertahanan.

- c. Karakteristik pekerja, yang terdiri atas faktor keterikatan pada organisasi, yaitu ketertarikan, kemandirian kerja, dan komitmen pada tugas, serta faktor prestasi kerja, yaitu motivasi, tujuan dan kebutuhan, kemampuan, dan kejelasan peran.
- d. Karakteristik kebijakan dan praktek manajemen, yang terdiri atas faktor-faktor penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan sumberdaya, penciptaan lingkungan berorientasi pada prestasi, pengelolaan informasi dan proses-proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta inovasi dan adaptasi organisasi.
- e. Karakteristik Manajemen adalah strategi dan mekanisme kerja yang dirancang untuk mengkondisikan semua hal yang di dalam organisasi sehingga efektivitas tercapai. Kebijakan dan praktek manajemen merupakan alat bagi pimpinan untuk mengarahkan setiap kegiatan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam melaksanakan kebijakan dan praktek manajemen harus memperhatikan manusia, tidak hanya mementingkan strategi dan mekanisme kerja saja. Mekanisme ini meliputi penyusunan tujuan strategis, pencarian dan pemanfaatan atas sumber daya, penciptaan lingkungan prestasi, proses komunikasi, kepemimpinan dan pengambilan keputusan, serta adaptasi terhadap perubahan lingkungan inovasi organisasi.

Siagian (2000) mengungkapkan beberapa hal yang menjadi kriteria dalam pengukuran efektivitas yaitu: kejelasan tujuan yang hendak dicapai, kejelasan strategi pencapaian tujuan, proses analisa dan perumusan kebijakan yang mantap, perencanaan yang matang, penyusunan program yang tepat, tersedianya sarana dan prasarana kerja, pelaksanaan yang efektif dan efisien, sistem pengawasan dan pengendalian yang mendidik.

Walaupun ada sejumlah model yang tidak mengakui dasar semacam ini dan sering menggunakan istilah-istilah unik, namun bila dianalisis lebih jauh ternyata bermuara juga pada konsep tujuan. Kelebihan utama dari pendekatan ini adalah bahwa sukses organisasi diukur menurut maksud organisasi dan menurut pertimbangan orang luar mengenai apa yang harus dilakukan organisasi tersebut. Karena setiap organisasi memiliki tujuan masing-masing. Oleh sebab itu untuk mengetahui sesuatu yang terjadi dalam upaya mengadakan evaluasi akan suatu objek maka yang menjadi obyek penelitian ini adalah organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Pengukuran yang dilakukan terhadap konsep efektivitas dengan rancangan pendekatan tujuan adalah tujuan atau kegiatan organisasi secara keseluruhan dan terintegrasi.

Dari penjelasan dan pemahaman para ahli tentang efektivitas organisasi tersebut diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan atau keberhasilan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

## 2. Kompetensi

Dalam lingkungan perusahaan, baik di dalam negeri maupun di luar negeri, pada awalnya hanya ada 2 jenis definisi kompetensi yang berkembang pesat menurut Hutapea dan Thoha (2008) yaitu :

- a. Kompetensi yang didefinisikan sebagai gambaran tentang apa yang harus diketahui atau dilakukan agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Miller, Rankin and Neathey, 2001). Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama Kompetensi Teknis atau Fungsional (*Technical/Functional Competency*) atau dapat juga disebut dengan istilah *Hard Skills/Hard Competency* (kompetensi keras). Kompetensi jenis ini bermula dan berkembang di Inggris dan banyak digunakan di Negara-negara Eropa dan di Negara-negara Commonwealth. Kompetensi teknis adalah pada pekerjaan, yaitu untuk menggambarkan tanggung jawab, tantangan, dan sasaran kerja yang harus dilakukan atau dicapai oleh si pemangku jabatan agar si pemangku jabatan dapat berprestasi dengan baik.
- b. Kompetensi yang menggambarkan bagaimana seseorang diharapkan berperilaku agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Pengertian kompetensi jenis ini dikenal dengan nama Kompetensi Perilaku (*Behavioural Competencies*) atau dapat juga disebut dengan istilah Kompetensi Lunak (*Soft skills/Soft competency*). Perlu diketahui di sini bahwa perilaku merupakan suatu tindakan (*action*) sehingga kompetensi perilaku akan teridentifikasi apabila seseorang memeragakannya dalam melakukan pekerjaan.

Selanjutnya kompetensi menurut Spence Jr. dalam Ruky (2006) adalah *“an underlying characteristic of an individual that is casually related to criterion-referenced effective and/or superior performance in a job or situation”* atau karakteristik dasar seseorang (individu) yang mempengaruhi cara berpikir dan bertindak membuat generalisasi terhadap segala situasi yang dihadapi serta bertahan cukup aman dalam diri manusia.

Mangkunegara (2009) mengemukakan bahwa kompetensi merupakan faktor mendasar yang dimiliki seseorang yang mempunyai kemampuan lebih, yang membuatnya berbeda dengan seseorang yang mempunyai kemampuan rata-rata atau biasa saja.

Menurut Spencer dalam Sudarmanto (2009), kompetensi individu merupakan karakter sikap dan perilaku, atau kemampuan individual yang relatif bersifat stabil ketika menghadapi suatu situasi di tempat kerja yang terbentuk dari sinergi antar watak, konsep diri, motivasi internal, serta kapasitas pengetahuan kontekstual. Ada lima karakteristik utama dari kompetensi yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja individu karyawan, yaitu :

- a. Motif adalah sesuatu yang secara konsisten dipikirkan atau dikehendaki seseorang yang menyebabkan tindakan. Motif menggerakkan, mengarahkan, dan menyeleksi perilaku terhadap kegiatan atau tujuan tertentu dan menjauh dari yang lain.
- b. Watak adalah karakteristik-karakteristik fisik dan respon-respon konsisten terhadap rangsangan, tekanan berbagai situasi atau informasi.

- c. Konsep diri adalah sikap, nilai, dan citra diri seseorang. Menurut Marshall (2003) konsep diri adalah gambaran yang dimiliki seseorang mengenai dirinya sendiri dan hal yang mencerminkan identitas dirinya.
- d. Pengetahuan adalah informasi seseorang dalam bidang spesifik tertentu.
- e. Keterampilan adalah kemampuan untuk melaksanakan tugas fisik tertentu atau tugas mental tertentu. Dale (2003) mengatakan bahwa keterampilan adalah aspek perilaku yang bisa dipelajari melalui latihan yang digunakan untuk memenuhi tuntutan pekerjaan.

Dari komponen-komponen tersebut, keterampilan dan pengetahuan sifatnya dapat dilihat (*visible*) dan mudah dikembangkan dalam program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia, sedangkan citra diri, watak, motif sifatnya tidak nampak (*hidden*) dan lebih sulit untuk dikembangkan melalui program pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia.

Menurut Mitrani dalam Usmara (2002) mengemukakan bahwa kompetensi adalah bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seseorang serta perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan.

Sedarmayanti (2007) mengemukakan bahwa kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik. Dengan kata lain, kompetensi adalah apa yang *oustanding performers* lakukan lebih sering, pada lebih banyak situasi, dengan hasil yang lebih baik daripada apa yang dilakukan penilai kebijakan. Faktor lain yang harus diperhatikan adalah perilaku.

Malthis dan Jackson (2006) bahwa kompetensi adalah karakteristik-karakteristik dasar yang dapat dihubungkan dengan kinerja yang meningkat dari individu-individu atau tim.

Ada semakin banyak organisasi yang menggunakan beberapa segi analisis kompetensi. Tiga alasan utama organisasi menggunakan pendekatan kompetensi adalah : untuk mengkomunikasikan perilaku yang dihargai di seluruh organisasi, untuk meningkatkan tingkat kompetensi di organisasi tersebut, dan untuk menekankan kapabilitas karyawan guna meningkatkan keunggulan kompetitif organisasional.

Memiliki sumber daya manusia yang kompeten adalah keharusan bagi perusahaan. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan kompetensi diyakini bisa lebih menjamin keberhasilan mencapai tujuan. Sebagian besar perusahaan memakai kompetensi sebagai dasar dalam memilih orang, mengelola kinerja, pelatihan dan pengembangan serta pemberian kompensasi.

Proses rekrutmen dan seleksi diarahkan untuk mencari orang yang mendekati kompetensinya, demikian pula halnya untuk pengembangan kinerja dan karir karyawan. Setiap kali diadakan uji kompetensi (*assessment*) untuk mencocokkan apakah karyawan bisa memenuhi model kompetensinya atau tidak. Bila terjadi kekurangan maka karyawan tersebut harus dilatih dan dibina lebih lanjut. Kelalaian atau mengabaikan pelatihan bisa berakibat karyawan menjadi tidak kompeten sehingga kinerja tidak maksimal

### 3. Kepemimpinan

Kepemimpinan mempunyai sifat yang universal dari suatu gejala sosial, artinya kepemimpinan dapat ditemukan dan terjadi dimana saja dalam setiap kegiatan bersama asalkan memenuhi unsur-unsur, seperti adanya orang yang mempengaruhi, dan adanya orang yang dipengaruhi serta mengarahkan pada tercapainya sesuatu tujuan.

Robbins (dalam Elu, 2014) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi kelompok untuk mencapai tujuan. Sedangkan menurut Truman (dalam Elu, 2014) Pemimpin adalah orang yang memiliki kemampuan untuk meminta orang lain melakukan sesuatu yang tidak mereka sukai yang akhirnya mereka menyukai.

Devis (dalam Handoko, 1996) mengatakan bahwa ada empat faktor yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang sukses yaitu :

- a. Kecerdasan, hampir semua penelitian ditemukan bahwa seorang pemimpin memiliki tingkat kecerdasan yang lebih tinggi daripada pengikutnya.
- b. Kedewasaan sosial dan hubungan sosial yang lebih luas. Pemimpin rata-rata mempunyai pengendalian emosi yang stabil, matang dan memiliki suatu jaringan sosial yang luas di masyarakat.

Motivasi diri dan dorongan berprestasi. Secara relatif seorang pemimpin memiliki tingkat motivasi dan dorongan yang tinggi untuk berprestasi. Sikap-sikap hubungan manusiawi. Seorang pemimpin yang sukses akan menjunjung tinggi harga diri dan martabat para pengikutnya, serta memiliki rasa perhatian dan berorientasi pada kepentingan para anggotanya.

Pendapat tersebut diatas merumuskan ciri utama yang mempengaruhi suksesnya kepemimpinan dalam organisasi. Dimana seorang pemimpin harus memiliki kemampuan intelegensia, kematangan dan keluasan pandangan sosial, sehingga mampu mengendalikan keadaan yang kritis dan mempunyai keyakinan serta kepercayaan pada diri sendiri, mempunyai motivasi dan keinginan berprestasi yang datang dari dalam, mempunyai kemampuan mengadakan hubungan antar manusia. Jadi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya juga ditentukan oleh kemampuan yang dimiliki oleh seorang pemimpin organisasi.

Hersey & Blanchard (dalam Sutarto,1995) menggabungkan analisa perilaku tugas dan perilaku hubungan, sehingga diperoleh empat gaya kepemimpinan sebagai berikut :

- a. *Telling* yaitu gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri; tinggi tugas dan rendah hubungan, pemimpin memberikan perintah khusus, pengawasan dilakukan secara ketat, pemimpin menerangkan kepada bawahan apa yang harus dikerjakan, bagaimana cara mengerjakan, kapan harus dilaksanakan dan dimana harus dilakukan.
- b. *Selling* yaitu gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri; tinggi tugas dan tinggi hubungan, pemimpin menerangkan keputusan, memberikan pengarahan, dan komunikasi dilakukan secara dua arah.
- c. *Participating* yaitu gaya kepemimpinan dengan ciri; tinggi hubungan dan rendah tugas, pemimpin maupun bawahan saling memberikan gagasan dan membuat keputusan bersama.

- d. *Delegating* yaitu gaya kepemimpinan dengan ciri-ciri; rendah hubungan dan rendah tugas, pemimpin melimpahkan pembuatan keputusan dan pelaksanaannya kepada bawahan sepenuhnya.

Teori pengambilan keputusan normative (teori kepemimpinan partisipatif) dikembangkan oleh Vroom & Yetton (dalam Yulk, 1994) dengan mengemukakan 4 tipe atau tahap pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Keputusan otoritatif yaitu pemimpin membuat keputusan sendiri tanpa menanyakan saran kepada bawahan dan bawahan tidak memiliki pengaruh langsung terhadap keputusan itu karena mereka tidak terlibat didalamnya.
- b. Konsultasi yaitu pimpinan menanyakan opini dan saran bawahan, kemudian mengambil keputusan sendiri setelah mempertimbangkan secara serius saran dan ide bawahan.
- c. Keputusan bersama yaitu pimpinan mendiskusikan suatu keputusan dengan bawahan, mengambil keputusan bersama, dan pimpinan untuk selanjutnya tidak mencampuri pelaksanaan keputusan itu.
- d. Pendelegasian yaitu pimpinan memberikan kewenangan dan tanggungjawab kepada bawahan untuk membuat keputusan dengan hanya memberikan spesifikasi batas terakhir harus berada dan keputusan itu dapat dilaksanakan oleh bawahan.

Supaya dapat mengerti sifat kepemimpinan, terlebih dahulu seseorang harus mengerti sifat kekuasaan, karena kepemimpinan adalah bentuk khusus kekuasaan

yang melibatkan hubungan dengan orang lain. Supaya hubungan itu dapat dikembangkan, pemimpin harus dapat dengan berhasil memadukan kebutuhan organisasional dan pribadi sedemikian rupa sehingga memperkenankan orang dan organisasi mencapai puncak pencapaian dan kepuasan bersama. Jadi pemimpin membuat sesuatu yang dikerjakan dan dapat bekerja. Dalam konteks ini pemimpin adalah pemberi kemudahan yang membantu melicinkan jalan ke pencapaian sasaran organisasi. Dalam melaksanakan kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, setiap pemimpin memerlukan dan memiliki kekuasaan / kewenangan dan tanggung jawab yang harus diimplementasikan secara baik, tepat dan benar. Seorang pemimpin mungkin saja memiliki berbagai atau lebih dari satu kekuasaan (power) yang melekat pada dirinya, yang hakekatnya dapat dipergunakan untuk mengendalikan kualitas atau efektivitas kepemimpinan sesuai kewenangannya.

Berdasarkan pendapat-pendapat diatas maka dapat disimpulkan lima kualitas dasar yang selalu dimiliki oleh pemimpin yang berhasil, yaitu :

- a. Integritas. Pemimpin yang baik adalah pribadi berintegritas, karena ini merupakan salah satu kualitas terpenting dari kepemimpinan. Pemimpin yang memiliki integritas selalu memelihara standar kelakuan dan performa yang tinggi, baik buat diri sendiri maupun orang lain. Mereka selalu memberikan contoh baik dan tidak pernah minta orang lain untuk memenuhi standar yang mereka sendiri tidak dapat memenuhi.
- b. Kecerdasan. Pemimpin yang baik tidak perlu seorang yang jenius tetapi ia jelas memiliki kecerdasan. Pemimpin yang baik cukup cakap untuk mengenali kekurangan mereka dan menyadari bahwa mereka tidak tahu semuanya. Pemimpin yang baik selalu luwes. Mereka memahami

perubahan dan dengan cepat dapat menyesuaikan diri pada metode baru. Seringkali merekalah yang membuka jalan dan memperkenalkan sistem baru kedalam organisasi mereka.

- c. Keberanian. Pemimpin yang baik harus berani, dengan ketetapan hati untuk tetap mempertahankan tindakan dan keputusannya serta membela apa yang benar. Pemimpin yang baik memiliki kepercayaan diri dan bersandar pada kemampuannya sendiri. Selain itu, pemimpin yang baik mampu mengembangkan kerjasama tim dan memotivasi orang lain. Mereka tidak menunda-nunda pekerjaan, dan tidak meneruskan pekerjaan yang tidak menyenangkan kepada orang lain, tetapi menanganinya langsung.
- d. Inisiatif. Pemimpin yang baik memperagakan inisiatif dengan banyak cara. Mereka banyak akal, tekun dan cekatan. Mereka selalu memperhatikan kegairahan dan imajinasi. Pemimpin yang baik mengambil komando. Mereka tidak ragu-ragu untuk maju kedepan apabila kepemimpinan diperlukan. Mereka mempunyai inisiatif untuk bertindak cepat dalam keadaan darurat. Sebab itu mereka adalah penguasa dari tindakan mereka sendiri dan berketrampilan luar biasa untuk mengembangkan kerjasama dan usaha orang lain.
- e. Penilaian. Pemimpin yang baik adalah penilai yang baik setiap saat, karena pada akhirnya, dengan penilaian ia harus menentukan semua tindakan dan keputusannya. Penilaian memberikan kepada pemimpin yang baik kesadaran atas pengaruh mereka kepada pegawai dan situasi yang mengelilinginya. Penilaian memberikan pandangan kedalam tentang kebutuhan serta arah tindakan yang harus diambil. Penilaian memberikan

Jawaban untuk tindakan yang tepat, kapan harus bersahabat dan tegas, kapan harus bernegosiasi dan kapan tetap bertahan.

Dari beberapa pengertian kepemimpinan tersebut diatas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana diharapkan terutama bagi tercapainya tujuan yang diinginkan. Disamping itu, variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh secara asimetris terhadap tingkat efektivitas organisasi. Tanpa kepemimpinan maka akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jadi kepemimpinan memiliki posisi yang strategis karena perannya membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan. Kepemimpinan merupakan rangkaian kegiatan penataan yang diwujudkan sebagai kemampuan mempengaruhi orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia bekerjasama untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

#### 4. Motivasi

Motivasi sering diberikan pengertian sebagai segala sesuatu yang menggerakkan orang-orang mau melakukan sesuatu. Menurut Robbins (dalam Elu, 2014) Motivasi merupakan suatu proses yang melibatkan faktor-faktor intensitas pribadi (*individual's intensity*), arah tindakan (*direction*) dan upaya-upaya (*persistence of effort*) yang dilakukan untuk mencapai tujuan. Intensitas pribadi berkaitan dengan seberapa keras seseorang mencoba meraih sesuatu. Arah

tindakan berkaitan dengan intensitas yang tinggi dari seseorang dalam meraih tujuan organisasi, bukan tujuan individu. Sedangkan *persistence of effort* berkaitan dengan seberapa lama seseorang berupaya untuk mencapai tujuan.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Hasibuan (1996), mengatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Selanjutnya ia menyebutkan kenapa motivasi harus dilakukan pimpinan terhadap bawahannya :

- a. Karena pimpinan membagi-bagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik.
- b. Karena ada bawahan yang mampu untuk mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya.
- c. Untuk memelihara dan atau meningkatkan kegairahan kerja bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugasnya.
- d. Untuk memberikan penghargaan dan kepuasan kerja kepada bawahannya.

Dari definisi dan pengertian mengenai motivasi tersebut diatas, maka dapat dipergunakan untuk menyoroti keberadaan motivasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi efektivitas organisasi. Motivasi menjadi penting ketika ukuran kerja yang dipersoalkan. Dari jenjang efektivitas diketahui bahwa

terdapat efektivitas individu, yang akan bergabung menjadi efektivitas kelompok, dan penggabungan selanjutnya menjadi efektivitas organisasi.

Selanjutnya untuk menjawab pertanyaan bagaimana logika hubungan asimetris antara variabel motivasi dengan efektivitas organisasi, Steers (1997) mengemukakan bahwa motivasi perseorangan dalam suatu organisasi berdampak langsung pada arah pencapaian tujuan organisasi. Sebagaimana pada penjelasan teori motivasi pada level organisasi tersebut diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa prestasi kerja atau kinerja individual yang didorong oleh motivasi, secara otomatis akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Melihat beberapa teori diatas, dengan demikian motivasi adalah faktor dalam diri anggota organisasi sebagai pendorong untuk bekerja secara optimal, sehingga keinginan para anggota organisasi sekaligus tujuan organisasi dapat tercapai.

## **B. Kerangka Berfikir**

### **1. Hubungan Kompetensi dengan Efektifitas Organisasi**

Kompetensi didefinisikan sebagai kemampuan yang dimiliki secara individu untuk melakukan suatu pekerjaan, dalam hal ini untuk melaksanakan beban tugas secara professional. Kualitas kemampuan pegawai ditentukan melalui pengetahuan dan keterampilan yang diperoleh melalui pendidikan, latihan dan pengalaman. Apabila aparat/pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang memiliki kemampuan yang memadai maka kinerja yang dihasilkanpun akan

optimal, karena kemampuan pegawai menjadi syarat mutlak dalam mencapai efektivitas organisasi.

Metode penilaian kompetensi dipakai sebagai model kompetensi untuk suatu pekerjaan yang generik. Misalnya suatu posisi yang dipegang oleh sejumlah pemegang pekerjaan dimana tanggung jawab dasarnya sama, seperti peneliti atau manajer penjualan. Metode ini didasarkan kepada daftar kompetensinya McClelland dan Spencer (1996) dan menggunakan data base yang dikembangkan berdasarkan hasil penelitiannya. Beberapa komponen utama dalam kompetensi dalam penelitian ini yaitu : Pengetahuan, Keterampilan, Perilaku, Pengalaman Kerja.

## 2. Hubungan Kepemimpinan dengan Efektifitas Organisasi

Unsur utama dari organisasi yang efektif adalah ditentukan oleh kualitas pimpinan yang baik, yang tahu akan tugas-tugasnya, sehingga pimpinan benar-benar memperhatikan "*the right man on the right place*" agar dapat menghasilkan kinerja yang efektif. Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi dan menggerakkan orang lain, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana diharapkan terutama bagi tercapainya tujuan yang diinginkan. Tanpa kepemimpinan maka akan sulit mencapai tujuan organisasi. Jadi kepemimpinan memiliki posisi yang strategis karena perannya membawa organisasi pada pencapaian tujuan yang diinginkan atau yang telah ditetapkan. Kepemimpinan dapat menentukan apakah suatu organisasi mampu mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkan.

Pada penelitian ini maka dimensi yang digunakan untuk kepemimpinan adalah bagaimana kemampuan pemimpin mengorganisir satuan organisasi

yang ada, kemampuan pemimpin dalam memecahkan masalah, kemampuan pemimpin dalam memotivasi anggotanya, keteleladanan pemimpin dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab pimpinan terhadap efektifitas organisasi.

### 3. Hubungan Motivasi dengan Efektifitas Organisasi

Motivasi adalah faktor pendorong dalam diri seseorang untuk bekerja secara optimal, sehingga keinginan yang ada pada anggota organisasi dan tujuan organisasi sekaligus tercapai. Dalam kaitannya dengan efektivitas organisasi maka dapat dikatakan bahwa motivasi perseorangan dalam suatu organisasi berdampak langsung pada arah pencapaian tujuan organisasi, karena prestasi kerja atau kinerja individual yang didorong oleh motivasi, secara otomatis akan mempengaruhi kinerja organisasi dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditetapkan, sehingga efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang dapat tercapai.

Dalam penelitian ini maka dimensi motivasi dilihat dari bagaimana keinginan untuk berprestasi dengan bidang tugas dan kemampuan pegawai, tingkat rasa percaya diri dan dihargai pegawai, tingkat kesejahteraan yang memadai dan keberanian menerima tantangan dan tanggung jawab.

### 4. Hipotesis

Adapun hipotesis yang penulis ajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

- b) Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
- c) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.
- d) Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

### C. Penelitian Terdahulu

1. Moch Chabib (2004) dengan Judul penelitian, “Analisis Efektivitas Organisasi Sekretariat Daerah Propinsi Jawa Tengah”. Program Pascasarja Universitas Diponegoro; Program Studi : Magister Administrasi Publik. Adapun hasil penelitiannya adalah, antara struktur (X1) dengan efektivitas berdasarkan uji statistik rank kendall menunjukkan koefisien korelasi sebesar 0,424\*\* dengan angka probabilitas 0.000 dengan demikian kesimpulan hipotesis  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima berarti ada hubungan antara variabel struktur dengan efektivitas dengan tingkat signifikansi 95%. Pengujian hipotesis adanya hubungan antar iklim organisasi dengan efektivitas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.391\*\* dengan angka probailita 0.000 dengan demikian kesimpulan hipotesis  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima yang berarti ada hubungan antara variabel iklim dengan efektivitas, dengan tingkat signifikan 95%. Pengujian hipotesis adanya hubungan antar adanya kepemimpinan dengan efektivitas diperoleh koefisien korelasi sebesar 0.318\*\* dengan angka probailita 0.000 dengan demikian kesimpulan

hipotesis  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima yang berarti ada hubungan antara variabel iklim dengan efektivitas, dengan tingkat signifikan 95%. Uji keselarasan antara variabel struktur, iklim dan kepemimpinan terhadap variabel efektivitas 85,84% sedangkan sisanya sebesar 14,16% adalah faktor-faktor lain yang belum diketahui dan memerlukan pengkajian lebih lanjut secara cermat. Sehingga dapat disimpulkan bahwa secara teoritis maupun secara empiris ketiga variabel independen tersebut merupakan faktor penentu efektivitas organisasi.

2. Andri Joko Purnomo (2006) dengan Judul penelitian, "Analisis Efektivitas Organisasi Dinas Perikanan dan Kelautan Kabupaten Batang", Program Pascasarja Universitas Diponegoro; Program Studi : Magister Administrasi Publik. Adapun hasil penelitiannya adalah Pengujian hipotesis adanya hubungan/korelasi ataupun pengaruhnya antara variabel-variabel independen dengan variabel dependen menunjukkan : berdasarkan Uji Rank Kendall, (1) koefisien korelasi variabel independen motivasi pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi adalah sebesar 0,459\*\* dengan angka probabilitas 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis :  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, berarti terdapat hubungan/korelasi antara variabel independen motivasi pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi, dengan tingkat signifikansi sebesar 52,9%; (2) koefisien korelasi variabel independen kepemimpinan dengan variabel dependen efektivitas organisasi adalah sebesar 0,462\*\* dengan angka probabilitas 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa Hipotesis

:  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, berarti terdapat hubungan/korelasi antara variabel independen kepemimpinan dengan variabel dependen efektivitas organisasi, dengan tingkat signifikansi sebesar 75,0%; (3) koefisien korelasi variabel independen disiplin pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi adalah sebesar 0,531\*\* dengan angka probabilitas 0,000 dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis:  $H_0$  ditolak atau  $H_1$  diterima, berarti terdapat hubungan/korelasi antara variabel independen disiplin pegawai dengan variabel independen efektivitas organisasi, dengan tingkat signifikansi 62,5%, sedangkan (4) berdasarkan Uji Keselarasan antara variabel-variabel independen : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai, terhadap variabel dependen efektivitas organisasi dengan Konkordasi Kendall's, maka diperoleh koefisien Konkordasi W sebesar 0,990 dengan harga Chi Square Hitung sebesar 118,830 sedangkan Chi Tabel 3, maka dapat disimpulkan bahwa Hipotesis  $H_0$  : ditolak atau  $H_1$  diterima, berarti terdapat hubungan keselarasan antara variabel-variabel independen : motivasi pegawai, kepemimpinan, dan disiplin pegawai dengan variabel dependen efektivitas organisasi dengan tingkat signifikansi sebesar 95%.

3. Eem Nurmanah (2006) dengan judul penelitian : "Pengaruh Kompetensi Pegawai dan Budaya Organisasi Terhadap Efektivitas Organisasi Biro Kepegawaian Sekretariat Jendral Departemen Hukum dan HAM Republik Indonesia". Program Pascasarja Universitas Indonesia; Program Studi : Ilmu Administrasi. Adapun hasil penelitiannya adalah,

bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kompetensi pegawai dengan efektivitas organisasi. demikian pula ditemukan ada hubungan yang positif dan signifikan antara budaya organisasi dengan efektivitas organisasi. Koefisien Korelasi Spearman Rank yang terbentuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan ketiga variabel yang diteliti masuk kategori rendah. Analisis lebih lanjut untuk melihat pengaruh variabel independen terhadap efektivitas organisasi menunjukkan rendahnya tingkat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan perubahan efektivitas organisasi.

4. Arief Prasetyo (2010) dengan judul penelitian, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Efektivitas Organisasi di Puskesmas Brangsong 2 Kabupaten Kendal". Program Sarjana Universitas Diponegoro; Program Studi : Administrasi Publik. Adapun hasil penelitiannya adalah, bahwa gaya kepemimpinan (X1) dapat berpengaruh terhadap efektivitas organisasi di Puskesmas Brangsong 2 Kabupaten Kendal sebesar 53,14% dan sisanya sebesar 46,86% dipengaruhi oleh faktor lain seperti gaya kepemimpinan, kemampuan pegawai, perilaku pegawai atau iklim organisasi. Adapun besarnya pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X1) dan Motivasi (X2) terhadap variabel efektivitas organisasi di Puskesmas Brangsong 2 Kabupaten Kendal sebesar 65,93% dan pengaruh dari variabel lain sebesar 34,07%. Variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan kepada variabel efektivitas organisasi di Puskesmas Brangsong 2 Kabupaten Kendal dikarenakan kedua variabel tersebut

memiliki hubungan yang erat dan saling mempengaruhi. Efektivitas organisasi yang berlangsung tidak akan meningkat jika didukung oleh gaya kepemimpinan yang baik. Sebaliknya, walaupun gaya kepemimpinan yang sudah baik tetapi jika tidak didukung dengan motivasi kerja pegawai yang baik akan menyebabkan efektivitas organisasi di Puskesmas Brangsong 2 Kabupaten Kendal tidak akan berlangsung dengan baik.

#### D. Operasionalisasi Variabel

Agar tidak terjadi kesalahan dalam penafsiran variabel yang dianalisis, maka perlu dijelaskan identifikasi dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
<p><b>Kompetensi (X3)</b></p> <p>kompetensi adalah karakteristik mendasar yang dimiliki seseorang yang berpengaruh langsung terhadap, atau dapat memprediksikan kinerja yang sangat baik.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pengetahuan</li> <li>- Keterampilan</li> <li>- Perilaku</li> <li>- Pengalam kerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat pengetahuan individu mampu meningkatkan efektivitas kerja</li> <li>- Tingkat keterampilan pegawai dalam hal menyelesaikan pekerjaan secara professional</li> <li>- Tingkat loyalitas pegawai</li> <li>- Tingkat pengalaman kerja yang dimiliki pegawai apakah telah sesuai dengan pekerjaan saat ini</li> </ul>	Interval

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
<b>Kepemimpinan (X2)</b> : Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi orang lain, sehingga mereka bertindak dan berperilaku sebagaimana diharapkan terutama bagi tercapainya tujuan yang diinginkan.	- Kemampuan mengorganisir satuan organisasi yang ada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat Kemampuan dalam menjalankan roda organisasi</li> <li>- Tingkat keterlibatan dalam mengorganisasi dan memantau perkembangan pekerjaan</li> <li>- Kesempatan kepada pegawai memberikan saran dan masukan</li> <li>- Tingkat kedekatan pimpinan dengan pegawai</li> </ul>	Interval
	- Kemampuan dalam pemecahan masalah	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat upaya dalam mendeteksi dan penyelesaian masalah sedini mungkin</li> <li>- Tingkat Kemampuan mengatasi masalah dalam organisasi</li> </ul>	
	- Kemampuan memotivasi dan membina bawahan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat mendorong dan memberikan semangat kepada pegawai</li> <li>- Tingkat memotivasi semua pegawai untuk berprestasi</li> <li>- Tingkat memotivasi semua pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja</li> <li>- Tingkat keterlibatan dalam penyelesaian tugas</li> </ul>	
	- Keteladanan dalam menyelesaikan tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat keteladanan</li> <li>- Tingkat kejelasan pemberian tugas</li> <li>- Tingkat pemberian bimbingan dan pengawasan dalam peningkatan kinerja organisasi</li> </ul>	
	- Tanggung jawab yang dimiliki terhadap kinerja organisasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat evaluasi kinerja pegawai</li> <li>- Tingkat menyalahkn terhadap penurunan prestasi kerja dan produktivitas organisasi</li> </ul>	

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
<p><b>Motivasi (X1) :</b></p> <p>Motivasi adalah keadaan dalam diri seseorang yang mendorong untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Keinginan untuk berprestasi dengan bidang tugas dan kemampuan</li> <li>-Tingkat rasa percaya diri dan dihargai</li> <li>-Tingkat kesejahteraan yang memadai</li> <li>-Keberanian menerima tantangan dan tanggung jawab</li> <li>-Kebebasan berekspresi mengemukakan ide-ide</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat keinginan mengoptimalkan kemampuan dan ketrampilan dalam bekerja</li> <li>- Tingkat keinginan melakukan yang terbaik dalam pekerjaan sehari-hari</li> <li>- Tingkat penghargaan dalam pergaulan di BPS Pandeglang</li> <li>- Tingkat percaya diri dalam berinteraksi di BPS Pandeglang</li> <li>- Tingkat penghasilan yang diterima sesuai dengan tanggung jawab dan Tupoksi</li> <li>- Tingkat kepuasan penghasilan yang diterima</li> <li>- Tingkat keberanian menerima resiko pekerjaan yang dibuat</li> <li>- Tingkat tanggung jawab terhadap tugas yang dibebankan atasan</li> <li>- Tingkat kebebasan mengembangkan potensi diri</li> <li>- Tingkat Kebebasan menemukan ide dan pendapat dalam penyelesaian masalah</li> </ul>	Interval
<p><b>Efektivitas Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang (Y) :</b></p> <p>Efektivitas Organisasi adalah kemampuan atau keberhasilan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsinya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat prestasi kerja pegawai</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat kesungguhan dalam melakukan tugas</li> <li>- Tingkat ketepatan waktu penyelesaian tugas yang diberikan</li> <li>- Tingkat pemahaman terhadap tugas yang diberikan</li> <li>- Tingkat melaksanakan tugas yang diberikan sehari-hari</li> </ul>	Interval

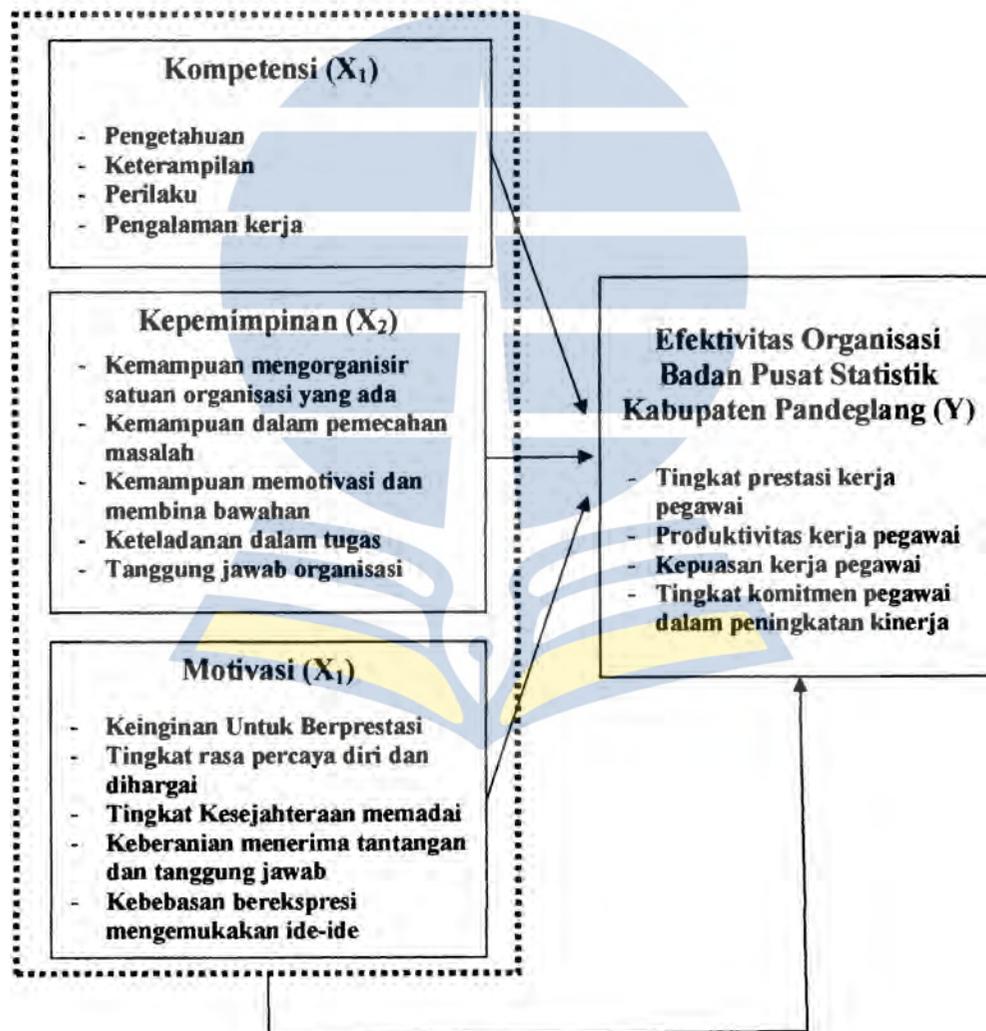
Variabel	Dimensi	Indikator	Skala Ukur
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Produktivitas kerja pegawai</li>   <li>- Kepuasan kerja pegawai</li>   <li>- Tingkat komitmen pegawai dalam peningkatan kinerja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tingkat kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara individu</li> <li>- Tingkat kesesuaian dengan standar kerja</li>   <li>- Tingkat kepuasan terhadap kuantitas pekerjaan yang dilakukan selama ini</li> <li>- Tingkat kepuasan kuantitas pekerjaan masing-masing seksi</li> <li>- Tingkat Kepuasan dalam penyelesaian masalah di lingkungan kerja</li> <li>- Tingkat kepuasan atas hasil kerja</li>   <li>- Tingkat komitmen terhadap peningkatan prestasi kerja</li> <li>- Tingkat komitmen terhadap produktivitas kerja</li> <li>- Tingkat komitmen terhadap visi dan misi organisasi</li> </ul>	

## BAB III

### METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Desain Penelitian

Dari berbagai pengertian pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa secara teoritis terdapat tiga instrumen variabel penelitian yang mempengaruhi efektivitas organisasi yaitu : Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi. Berikut gambar dari kerangka pemikiran pada desain penelitian :



**Gambar 3.1. Kerangka Pemikiran**

Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kuantitatif atau positivisme, karena dari penelitian ini dihasilkan indikator-indikator variabel yang diturunkan dari beberapa teori tentang kompetensi, teori kepemimpinan, teori motivasi dan teori efektivitas organisasi. Penelitian ini mengikuti pola berfikir deduktif, yang dimulai dengan proses pengamatan kemudian hipotesis, selanjutnya pengumpulan data yang diteruskan dengan pengujian hipotesis dan berakhir kesimpulan.

dan jenis penelitian ini adalah survey, dengan metode deskriptif analitis. Metode penelitian survei deskriptif yaitu suatu usaha pengamatan untuk mendapatkan keterangan yang jelas terhadap suatu masalah tertentu. Penelitian dilakukan secara meluas dan berusaha mencari hasil yang digunakan untuk suatu tindakan yang sifatnya deskriptif, dengan melukiskan fakta, klasifikasi dan pengukuran yang diukur adalah fakta yang berfungsi merumuskan kecenderungan apa yang akan terjadi (Ali, 1997).

Data dan informasi dikumpulkan dari responden, setelah data diperoleh hasilnya akan dipaparkan secara deskriptif dan pada akhirnya dianalisis untuk menguji hipotesis yang diajukan pada awal penelitian (Ridwan, 2007). Selanjutnya akan dilakukan uji instrumen secara kuantitatif dengan melalui uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik.

Penelitian ini mengambil lokasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang di Jl. Raya Labuan Km. 4 No.1 Cikoneng Kecamatan Kaduhejo Kabupaten Pandeglang. Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang merupakan salah satu instansi pemerintah Vertikal yang berada di wilayah administrasi Kabupaten Pandeglang. Adapun Obyek yang diamati dalam penelitian ini adalah

seluruh pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Peneliti akan mencoba menggali beberapa pertanyaan yang akan di tuangkan ke dalam kuisioner pada pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, yang nantinya akan dijadikan sebagai bahan untuk menentukan seberapa besar pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Kompetensi terhadap Efektivitas Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Adapun waktu penelitian sekitar dua bulan, yaitu sepanjang bulan Mei - Juni 2017 untuk pengumpulan dan pengolahan data.

### **B. Populasi dan Sampel**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas subjek serta objek dengan kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan meliputi seluruh karakteristik atau sifat yang dimiliki subjek atau objek, sedangkan Sampel adalah sebagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Hamdi, 2014). Mengingat tujuannya, sampel ditetapkan untuk menarik informasi apa yang ada dalam sampel yang kemudian ditarik kesimpulan mengenai populasinya, maka sangat penting untuk mendefinisikan populasi yang menjadi sasaran, sehingga mendapatkan suatu sampel yang dianggap representatif mewakili populasi tersebut.

Dalam penetapan sampel, sering timbul pertanyaan mengenai besarnya sampel yang harus diambil untuk mendapatkan data yang mewakili. Ukuran sampel dan teknik sampling tergantung dari sifat populasi. Semakin homogeny populasi, sampel semakin besar.

Untuk menentukan besarnya sampel menurut Lukas (2009) apabila subjek kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya penelitian populasi. Selain itu Mukhtar H. (2009) mengungkapkan jika sebuah penelitian populasinya dibawah 150 subjek, maka hampir seluruh pakar penelitian sepakat, sebaiknya diambil seluruhnya, atau dengan kata lain penelitian dapat dikatakan sebagai penelitian populasi.

Berdasarkan pertimbangan teori diatas, peneliti menggunakan seluruh Pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Dengan jumlah populasi sebanyak 43 orang, maka peneliti akan menyebarkan kuesioner sejumlah populasi sampel tersebut.

### C. Instrumen Penelitian

Instrumen yang digunakan pada penelitian ini adalah kuesioner yang berisikan pertanyaan yang terstruktur untuk mendapat informasi dari responden. Pengukuran variabel dalam penelitian ini menggunakan skala *likert*, Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial (Sugiyono, 2009).

Pada penelitian ini menggunakan data kuantitatif berjenis data ordinal, dengan menggunakan skala *likert* yang mendekati cirri-ciri interval, maka data dalam hal ini dapat disebut sebagai data interval. Hal tersebut didukung oleh Istijanto (2006) yang menyatakan bahwa skala *likert* digunakan untuk mengukur tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden terhadap serangkaian pernyataan yang mengukur suatu objek”.

Cooper & Emory (1995) menyatakan bahwa “Uji-uji parametrik (seperti uji t atau analisis varian) demikian kompeten, mudah diterima, dan mudah dimengerti, maka uji-uji ini akan tetap dipakai pada data ordinal bilamana datanya mendekati ciri-ciri interval”.

Pada skala likert umumnya menggunakan 5 pilihan jawaban namun pada penelitian ini hanya menggunakan 4 pilihan jawaban. Hal ini dilakukan untuk menghindari jawaban keragu-raguan dari responden bila disediakan jawaban di tengah. Disediakkannya jawaban ditengah-tengah akan menghilangkan banyaknya data dalam riset, sehingga data yang diperlukan banyak yang hilang (Kriyantono, 2008).

Jawaban dari pernyataan atau pernyataan tersebut diberi skor sebagai berikut :

1. Jawaban pilihan 1 akan diberi skor 4
2. Jawaban pilihan 2 akan diberi skor 3
3. Jawaban pilihan 3 akan diberi skor 2
4. Jawaban pilihan 4 akan diberi skor 1

Dari kuesioner yang terkumpul, selanjutnya akan dilakukan pengujian instrumen dengan uji validitas, uji realibitas, dan uji asumsi klasik (uji multikolinearitas, uji heteroskedastisitas dan uji asumsi klasik)

#### I. Uji Validitas

Uji Validitas digunakan untuk mengetahui apakah pertanyaan-pertanyaan pada kuesioner yang harus diperbaiki atau dihilangkan karena tidak mencerminkan pertanyaan-pertanyaan yang penting. 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.

Dalam penelitian ini pengujian validitas instrumen atau alat ukur yang digunakan adalah korelasi (*Spearman correlation*). Menurut Sugiyono (2009:356) menjabarkan Korelasi Rank Spearman sebagai berikut: “Korelasi Rank Spearman digunakan untuk mencari hubungan atau menguji signifikasni hipotesis asosiatif bila masing-masing variabel dihubungkan berbentuk ordinal, dan sumber data antar variabel tidak harus sama”.

Adapun rumus Korelasi Rank Spearman adalah sebagai berikut :

- Korelasi Spearman untuk peringkat data tak ada yang sama

$$r_s = 1 - \frac{6\sum d_i^2}{n(n^2-1)}$$

Dimana :

$r_s$  : Korelasi Rho / Koefisien korelasi Spearman

$n$  : Jumlah kasus atau sampel

$d$  : Selisih ranking antara variabel X dan Y untuk tiap subyek

1 & 6 : Angka Konstant

- Korelasi Spearman untuk peringkat data ada yang sama

$$r_s = \frac{\sum x^2 + \sum y^2 - \sum d_i^2}{2\sqrt{\sum x^2 \cdot \sum y^2}}$$

Dimana :

$r_s$  : Korelasi Rho / Koefisien korelasi Spearman

$\sum x^2$  : Jumlah ranking yang sama pada variabel x

$\sum y^2$  : Jumlah ranking yang sama pada variabel y

$\sum d_i$  : Jumlah Selisih ranking antara variabel X dan Y untuk tiap subyek

Dari tabel r pada lampiran dapat dilihat bahwa untuk penelitian ini dengan 31 sampel dan  $\alpha = 0,05$  didapat r tabel sebesar 0,356 sehingga bila r hitung  $<$  r tabel maka item kuesioner tersebut tidak valid sedangkan jika r hitung  $>$  r tabel maka item kuesioner tersebut dapat dikatakan valid (dapat digunakan). Semakin banyak sampel maka r tabel nya semakin mempunyai nilai yang semakin kecil jika r hitung  $>$  dari 0,356 maka dapat dikatakan valid. Untuk melihat valid atau tidaknya suatu data juga dapat dilihat dari signifikansi data *sign (2 tailed)* yang didapat dari hasil pengolahan SPSS versi 20, dimana bila nilai *sign (2 tailed)*  $<$  0,05 atau tingkat kepercayaan 95 persen artinya bahwa data tersebut signifikan sedangkan bila nilai *sign (2 tailed)*  $>$  0,05 artinya bahwa data tersebut tidak signifikan. Nilai-nilai koefisien korelasi untuk uji validitas instrumen setiap variabel dapat dilihat pada uraian berikut :

#### 1. Uji Reliabilitas

Istrumen dikatakan *reliable* apabila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten meskipun diuji berkali-kali. Jika hasil dari *cronbach alpha*  $>$  0.60 maka data tersebut mempunyai keandalan yang tinggi (Ghozali, 2005).

Uji Reliabilitas dilakukan dengan uji Alpha Cronbach. Rumus Alpha Cronbach sebagai berikut:

$$\alpha = \left( \frac{K}{K - 1} \right) \left( \frac{s_r^2 - \sum s_i^2}{s_x^2} \right)$$

Catatan :

$\alpha$  : Koefisien reliabilitas Alpha Cronbach

$K$  : Jumlah item pertanyaan yang diuji

$\sum s_i^2$  : Jumlah varians item

$SX^2$  : Varians skor-skor tes (seluruh item  $K$ )

Jika nilai  $\alpha > 0,7$  artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability) sementara jika  $\alpha > 0,80$  ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat . Atau, ada pula yang memaknakannya sebagai berikut Hilton and Brownlow (2006 : hal.364):

- Jika  $\alpha > 0,90$  maka reliabilitas sempurna
- Jika  $\alpha$  antara  $0,70 - 0,90$  maka reliabilitas tinggi
- Jika  $\alpha$  antara  $0,50 - 0,70$  maka reliabilitas moderat
- Jika  $\alpha < 0,50$  maka reliabilitas rendah

## 2. Uji Asumsi Klasik

Untuk melakukan uji asumsi klasik atas data primer ini, maka peneliti melakukan uji multikolonieritas , uji heteroskedastisitas dan uji normalitas.

### a). Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Uji multikolinieritas dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas (multiko). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Uji multikolinieritas dilihat dari nilai *tolerance* dan *Variace Infalation Factor* (VIF) serta besaran

korelasi antar variabel independen (Ghozali, 2005). Suatu model regresi dapat dikatakan bebas multikolinieritas jika mempunyai nilai VIF  $< 10$ .

#### b). Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik *plot* antara nilai prediksi variabel terikat (*ZPRED*) dengan residual (*SRESID*). Jika grafik *plot* menunjukkan suatu pola titik seperti gelombang atau melebar kemudian menyempit, maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi heteroskedastisitas. Tetapi jika grafik *plot* tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi heteroskedastisitas (Ghozali, 2005).

#### c). Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengukur apakah di dalam model regresi variabel independen dan variabel dependen keduanya mempunyai distribusi normal atau mendekati normal. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas menggunakan analisis statistik kolmogorov Smirnov, dengan membandingkan *Asymptotic Significance* dengan  $\alpha = 5\%$ . Dasar penarikan kesimpulan adalah data dikatakan berdistribusi normal apabila nilai *Asymptotic Significance*  $> 0,05$  (Santoso, 2004).

### D. Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan cara studi lapangan. Studi lapangan ini dilakukan dengan maksud agar didapatkan data primer sebagai data empiris yang berhubungan dengan

variabel penelitian, yang dilakukan dengan cara penyebaran angket berupa kuesioner, dengan jawaban bersifat tertutup, artinya responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan. Kuesioner dalam penelitian ini bersifat penilaian subyektif dari responden. Dalam penelitian ini digunakan dengan metode skala sikap, yaitu skala Likert. Dalam skala likert ini, setiap pertanyaan berisi empat alternative jawaban dengan gradasi dari positif sampai dengan negatif.

Dalam penelitian ini penulis juga menggunakan studi pustaka untuk mendapatkan data skunder yang berupa dokumen yang terkait dengan data yang ada di Kantor Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, mencari teori-teori, pendapat, serta penelitian terdahulu yang relevan melalui buku-buku yang ada maupun dari internet. Bahan-bahan tersebut dijadikan sebagai landasan teori dan pembahasan hasil penelitian agar lebih detail.

## **E. Metode Analisis Data**

### **1. Analisis Deskriptif**

Analisis statistik deskriptif bertujuan untuk memberikan gambaran data dari variabel-variabel penelitian yang tersedia, diantaranya statistik rata-rata dan proporsi/persentase.

Menurut Umar (2009), oleh karena nilai-nilai dalam kuesioner tidak mengandung nilai desimal (pecahan), sedangkan nilai rata-rata mengandung angka pecahan, maka untuk mengetahui nilai rata-rata dalam bentuk pecahan tersebut berada pada rentang yang mana, digunakan rumus:

$$\begin{aligned}RS &= (\text{nilai skala tertinggi-nilai skala terendah})/\text{nilai skala tertinggi} \\ &= (4-1)/4\end{aligned}$$

$$= 0,75$$

Hasilnya adalah :

> 1,00-1,75 = Kategori sangat rendah

> 1,76 - 2,51= Kategori rendah

> 2,52- 3,27 = Kategoti tinggi

> 3,28 - 4,03 = Kategori sangat tinggi

## 2. Uji Hipotesis

### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Uji Hipotesis dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan model regresi linier berganda. Model regresi linier berganda bertujuan untuk memprediksi besar variabel dependen yang sudah diketahui besarnya (Santoso, 2004:). Pada intinya penggunaan analisis regresi linier berganda ini adalah untuk menguji hubungan pengaruh antara satu variabel terhadap variabel lain Variabel Independen terdiri Motivasi, Kepemimpinan, Kompetensi. Sedangkan varibel dependen nya adalah Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Stastik Kabupaten Pandeglang.

Rumus regresi berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

Y : Efektivitas Organisasi

a : Konstanta ( nilai Y, jika X=0)

b : Koefisien regresi (menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependen yang didasarkan pada hubungan nilai variabel independen)

X1 : Kompetensi

X2 : Kepemimpinan

X3 : Motivasi

e : error

#### b. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali 2005).

Rumus koefisien determinasi ( $Kd$ ) adalah :

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

Keterangan :  $Kd$  = Koefisien Determinasi

$r$  = Koefisien Korelasi

Dimana apabila :

$Kd = 0$ , Berarti pengaruh variabel x terhadap variabel y, lemah.

$Kd = 1$ , Berarti pengaruh variabel x terhadap variabel y, kuat

Pengaruh tinggi rendahnya koefisien determinasi tersebut digunakan pedoman yang dikemukakan oleh Gilford yang dikutip oleh Supranto (2001) adalah sebagai berikut :

## Pedoman Interpretasi Koefisien Determinasi

Pernyataan	Keterangan
>4%	Pengaruh Rendah Sekali
5% - 16%	Pengaruh Rendah Tapi Pasti
17% - 49%	Pengaruh Cukup Berarti
50% - 81%	Pengaruh Tinggi atau Kuat
>80%	Pengaruh Tinggi Sekali

Sumber : Supranto (2001)

### c. Uji t

#### 1) Uji Hipotesis Penilaian Kompetensi Terhadap Efektivitas Organisasi (Uji t).

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen (Kompetensi) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Efektivitas Organisasi).

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi pegawai terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

$H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Kompetensi pegawai terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan uji signifikansi secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen (thitung). Kemudian hasilnya dibandingkan dengan ttabel, dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh antar variabel.

b) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antar variabel.

## 2) Uji Hipotesis Penilaian Kepemimpinan Terhadap Efektivitas Organisasi (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen (Kepemimpinan) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Efektivitas Organisasi).

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

$H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Kepemimpinan terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan uji signifikansi secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen ( $t_{hitung}$ ). Kemudian hasilnya dibandingkan dengan  $t$ -tabel, dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh antar variabel.

b) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antar variabel.

## 3) Uji Hipotesis Penilaian Motivasi Terhadap Efektivitas Organisasi (Uji t)

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah model regresi variabel independen (Motivasi) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen (Efektivitas Organisasi).

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

$H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

Pada penelitian ini, penulis menggunakan uji signifikansi secara parsial antara variabel independen dengan variabel dependen (t-hitung). Kemudian hasilnya dibandingkan dengan t-tabel, dengan taraf signifikan yang digunakan adalah 5%.

- a) Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh antar variabel.
- b) Jika  $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antar variabel.

#### d. Uji F

Untuk memprediksi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara bersama-sama digunakan uji F (Umar, 2009).

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

$H_1$  : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

Kriteria penerimaan hipotesis untuk membandingkan kedua variabel ini adalah sebagai berikut :

- 1) Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya terdapat pengaruh antar variabel.
- 2) Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh antar variabel



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Deskripsi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang**

Berdasarkan Peraturan Presiden Republik Indonesia Nomor 86 Tahun 2007, tanggal 26 Agustus 2007 tentang Badan Pusat Statistik dan Keputusan Kepala Badan Pusat Statistik (BPS) Nomor 121 Tahun 2001 tentang Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan BPS di Daerah serta Peraturan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 45 Tahun 2010 tentang pembentukan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, kedudukan BPS Kabupaten Pandeglang adalah sebagai berikut:

- a. BPS Kabupaten Pandeglang adalah perwakilan BPS di daerah yang berada dibawah dan bertanggung jawab kepada Kepala BPS Provinsi Banten.
- b. BPS Kabupaten Pandeglang dipimpin oleh seorang Kepala.

BPS Kabupaten Pandeglang mempunyai tugas melaksanakan penyelenggaraan statistik dasar di Kabupaten Pandeglang sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku Dalam melaksanakan tugas tersebut, BPS Kabupaten Pandeglang menyelenggarakan fungsi :

- a. Penyelenggaraan statistik dasar di Kabupaten Pandeglang;
- b. Koordinasi kegiatan fungsional dalam pelaksanaan tugas BPS Kabupaten Pandeglang;
- c. Pelancaran dan pembinaan terhadap kegiatan instansi pemerintah di bidang kegiatan statistik di Kabupaten Pandeglang;

- d. Penyelenggaraan pembinaan dan pelayanan administrasi umum di bidang perencanaan umum, ketatausahaan, organisasi dan tata laksana, kepegawaian, keuangan, kearsipan, persandian, perlengkapan, dan rumah tangga BPS Kabupaten Pandeglang.

Untuk melaksanakan tugas, fungsi, kewenangan, susunan organisasi dan tata kerja tersebut, sesuai Peraturan Kepala BPS Nomor 45 Tahun 2010 tentang Pembentukan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, telah ditentukan struktur organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, yaitu : (1). Kepala; (2). Sub Bagian Tata Usaha; (3). Seksi Statistik Sosial; (4). Seksi Statistik Produksi; (5). Seksi Statistik Distribusi; (6). Seksi Neraca Wilayah dan Analisis Statistik; (7). Seksi Integrasi Pengolahan dan Diseminasi Statistik; (8). Kelompok Jabatan Fungsional.

Kepala BPS Kabupaten Pandeglang mempunyai tugas memimpin BPS Kabupaten Pandeglang sesuai dengan tugas dan fungsi BPS Kabupaten Pandeglang serta membina aparatur BPS Kabupaten Pandeglang agar berdaya guna dan berhasil guna. Sub Bagian Tata Usaha mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan dan penyusunan rancangan usulan program kerja tahunan BPS Kabupaten baik rutin maupun proyek dan menyampaikan ke BPS Provinsi, melakukan kegiatan tata usaha Laporan Kinerja BPS Kabupaten Pandeglang 2016 3 kepegawaian, pengadaan dan mutasi pegawai, pembinaan pegawai, hukum dan perundang-undangan, organisasi dan tata laksana, kesejahteraan pegawai, administrasi jabatan fungsional, serta penggajian dengan memanfaatkan Sistem Informasi Manajemen Kepegawaian (SIMPEG),

melakukan kegiatan tata usaha keuangan, perbendaharaan, verifikasi dan pembukuan, serta pengendalian pelaksanaan anggaran, penyusunan laporan tahunan akuntabilitas kinerja dan laporan tahunan pelaksanaan program kerja lainnya. Seksi Statistik Sosial mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan yang diperlukan untuk kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, evaluasi, dan pelaporan statistik sosial yang mencakup kegiatan statistik kependudukan, kesejahteraan rakyat, ketahanan sosial, serta kegiatan statistik sosial lainnya yang ditentukan. Seksi Statistik Produksi mempunyai tugas melaksanakan penyiapan bahan yang diperlukan untuk kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, evaluasi, dan pelaporan statistik produksi yang mencakup kegiatan statistik pertanian, industri, pertambangan, energi, konstruksi, serta kegiatan statistik produksi lainnya yang ditentukan. Seksi Statistik Distribusi mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan yang diperlukan untuk kegiatan pengumpulan, pengolahan, analisis, evaluasi, dan pelaporan statistik distribusi yang mencakup kegiatan statistik harga konsumen dan perdagangan besar, keuangan dan harga produsen, niaga dan jasa, serta kegiatan statistik distribusi lainnya yang ditentukan. Seksi Neraca Wilayah dan Analisis Statistik mempunyai tugas melakukan penyiapan bahan yang diperlukan untuk penyusunan neraca wilayah dan analisis statistik yang mencakup penyusunan neraca produksi, neraca konsumsi, analisis dan pengembangan statistik, serta penyusunan neraca wilayah dan analisis statistik lainnya yang ditentukan. Seksi Integrasi Pengolahan dan Diseminasi Statistik mempunyai tugas melaksanakan integrasi pengolahan data, pengelolaan jaringan dan rujukan statistik, serta diseminasi dan layanan statistik. Kelompok Jabatan Fungsional mempunyai

tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

#### Visi dan Misi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang

##### a. Visi

“Pelopor data statistik terpercaya untuk semua”

##### b. Misi

- 1) Menyediakan data statistik berkualitas melalui kegiatan statistik yang terintegrasi dan berstandar nasional maupun internasional.
- 2) Memperkuat Sistem Statistik Nasional (SSN) yang berkesinambungan melalui pembinaan dan koordinasi di bidang statistik.
- 3) Membangun insan statistik yang profesional, berintegritas dan amanah untuk kemajuan perstatistikan.

## B. Karakteristik Responden dan Hasil Jawaban Responden

### 1. Gambaran Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 4.1. Kelompok Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Keterangan	Jumlah
laki-laki	33
Perempuan	10
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>

Berdasarkan data pada Tabel 4.1. dapat dilihat bahwa dari 43 responden dalam penelitian ini yang berjenis kelamin laki-laki berjumlah 33, sedangkan responden perempuan berjumlah 10 orang. Hal ini dapat digambarkan bahwa

secara umum pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang di dominasi oleh laki-laki.

## 2. Gambaran Responden Berdasarkan Usia

Tabel 4.2. Kelompok responden Berdasarkan Usia

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
20-30 Tahun	7
31-40 Tahun	16
41-50 Tahun	15
51-60 Tahun	5
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>

Berdasarkan data pada tabel 4.2 dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini yang berusia 20-30 Tahun 7 orang, yang berusia 31-40 Tahun 16 orang, yang berusia 41-50 Tahun 15 orang sedangkan yang berusia 51-60 Tahun 5 orang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang lebih banyak yang berusia 31-40 Tahun.

## 3. Gambaran Responden Berdasarkan Pendidikan

Tabel 4.3. Kelompok Responden Berdasarkan Pendidikan

<b>Keterangan</b>	<b>Jumlah</b>
S2	2
S1/Diploma IV	16
Diploma III	5
SLTA/Sederajat	20
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>

Berdasarkan data pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini yang berpendidikan S2 berjumlah 2 orang, yang berpendidikan S1/Dipoma IV 16 orang, yang berpendidikan Diploma III 5 orang sedangkan yang

berpendidikan SLTA/Sederajat 20 orang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang lebih banyak yang berpendidikan SLTA/Sederajat.

#### 4. Gambaran Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 4.4. Kelompok Responden Berdasarkan Masa Kerja

Keterangan	Jumlah
1-5 Tahun	5
6-10 Tahun	24
11-15 Tahun	9
16-20 tahun	1
>20 Tahun	4
<b>Jumlah</b>	<b>43</b>

Berdasarkan data pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa responden dalam penelitian ini yang memiliki masa kerja 1-5 Tahun 5 orang, yang memiliki masa kerja 6-10 Tahun 24 orang, yang memiliki masa kerja 11-15 Tahun 9 orang, yang memiliki masa kerja 16-20 Tahun 1 orang, dan yang memiliki masa kerja lebih dari 20 tahun sebanyak 4 orang. Hal ini menunjukkan bahwa dalam penelitian ini pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang lebih banyak memiliki masa kerja 6-10 Tahun.

### C. Uji Instrumen

#### 1. Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data yang diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor variabel jawaban responden dengan total skor masing-

masing variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05.

- Hasil Uji Validitas Variabel Kompetensi ( $X_1$ )

Tabel 4.5. Uji Validitas Variabel Kompetensi ( $X_1$ )

No. Butir Instrumen	Nilai $r_{hitung}$	Nilai $r_{tabel}$ $n=43$	Keterangan
1	0,582	0,301	Valid
2	0,361	0,301	Valid
3	0,450	0,301	Valid
4	0,358	0,301	Valid
5	0,414	0,301	Valid
6	0,590	0,301	Valid
7	0,381	0,301	Valid
8	0,580	0,301	Valid
9	0,328	0,301	Valid

Berdasarkan tabel 4.5 dari 9 butir instrumen, nilai  $r_{hitung}$  seluruh instrumen nilainya lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  Spearman untuk  $n = 43$  yaitu sebesar 0.301, sehingga dapat disimpulkan bahwa dari 9 butir instrumen, keseluruhan data dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$ .

- Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ )

Berdasarkan tabel 4.6 di bawah dapat disimpulkan bahwa dari 15 butir instrumen, seluruh instrumen merupakan data yang dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  Spearman untuk  $n = 43$  yaitu sebesar 0.301.

Tabel 4.6. Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ )

No. Butir Instrumen	Nilai $r_{hitung}$	Nilai $r_{tabel}$ $n=43$	Keterangan
1	0,453	0,301	Valid
2	0,691	0,301	Valid
3	0,340	0,301	Valid
4	0,594	0,301	Valid
5	0,649	0,301	Valid
6	0,599	0,301	Valid
7	0,403	0,301	Valid
8	0,509	0,301	Valid
9	0,504	0,301	Valid
10	0,580	0,301	Valid
11	0,734	0,301	Valid
12	0,622	0,301	Valid
13	0,738	0,301	Valid
14	0,684	0,301	Valid
15	0,530	0,301	Valid

- Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_3$ )

Tabel 4.7. Uji Validitas Variabel Motivasi ( $X_3$ )

No. Butir Instrumen	Nilai $r_{hitung}$	Nilai $r_{tabel}$ $n=43$	Keterangan
1	0,403	0,301	Valid
2	0,688	0,301	Valid
3	0,688	0,301	Valid
4	0,552	0,301	Valid
5	0,639	0,301	Valid
6	0,639	0,301	Valid
7	0,517	0,301	Valid
8	0,657	0,301	Valid
9	0,720	0,301	Valid
10	0,720	0,301	Valid

Berdasarkan tabel 4.7 di bawah dapat disimpulkan bahwa dari 10 butir instrumen, seluruh instrumen merupakan data yang dinyatakan valid karena nilai

$r_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  Spearman untuk  $n = 43$  yaitu sebesar 0.301.

- Hasil Uji Validitas Variabel Efektivitas Organisasi (Y)

Tabel 4.8. Uji Validitas Variabel Efektivitas Organisasi (Y)

No. Butir Instrumen	Nilai $r_{hitung}$	Nilai $r_{tabel}$ $n=43$	Keterangan
1	0,774	0,301	Valid
2	0,637	0,301	Valid
3	0,555	0,301	Valid
4	0,708	0,301	Valid
5	0,663	0,301	Valid
6	0,680	0,301	Valid
7	0,374	0,301	Valid
8	0,399	0,301	Valid
9	0,397	0,301	Valid
10	0,474	0,301	Valid
11	0,480	0,301	Valid
12	0,748	0,301	Valid
13	0,419	0,301	Valid

Berdasarkan tabel 4.8 di bawah dapat disimpulkan bahwa dari 13 butir instrumen, seluruh instrumen merupakan data yang dinyatakan valid karena nilai  $r_{hitung}$  yang diperoleh lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  Spearman untuk  $n = 43$  yaitu sebesar 0.301.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah data untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke

waktu. Keandalan yang menyangkut kekonsistenan jawaban jika diujikan berulang pada sampel yang berbeda.

Tabel 4.9. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Reliability Statistics	
	Cronbach's Alpha	N of Items
Kompetensi ( $X_1$ )	0.764	9
Kepemimpinan ( $X_2$ )	0.893	15
Motivasi ( $X_3$ )	0.820	10
Efektivitas Organisasi (Y)	0.822	13

Sumber : Hasil Olah Variabel

- Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kompetensi ( $X_1$ )

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, untuk uji reliabilitas variabel Kompetensi ( $X_1$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis ( $0.764 > 0.636$ ) sehingga variabel Kompetensi ( $X_1$ ) yang dinilai dengan 9 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

- Hasil Uji Reliabilitas Variabel Kepemimpinan ( $X_2$ )

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, untuk uji reliabilitas variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis atau ( $0.893 > 0.636$ ) sehingga variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) yang dinilai dengan 15 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

- Hasil Uji Reliabilitas Variabel Motivasi ( $X_3$ )

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, untuk uji reliabilitas variabel Motivasi ( $X_3$ ) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis atau ( $0.820 > 0.636$ ) sehingga variabel motivasi ( $X_3$ ) yang dinilai dengan 10 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

- Hasil Uji Reliabilitas Variabel Efektivitas organisasi (Y)

Berdasarkan tabel 4.9 di atas, untuk uji reliabilitas variabel efektivitas organisasi (Y) diperoleh nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari Alpha Kritis atau ( $0.822 > 0.636$ ) sehingga variabel efektivitas organisasi (Y) diperoleh yang dinilai dengan 13 butir pernyataan reliabel dan dapat digunakan sebagai variabel penelitian.

### 3. Uji Asumsi Klasik

#### a) Uji Multikolinieritas

Dari hasil pengolahan dengan menggunakan aplikasi SPSS 21.0 pada variabel kompetensi diperoleh nilai tolerance sebesar 0,935 dan nilai VIF sebesar 1,070, pada variabel kepemimpinan nilai tolerance sebesar 0,965 dan nilai VIF sebesar 1,036 dan pada variabel motivasi nilai tolerance sebesar 0,920 dan nilai VIF 1,087. Sesuai dengan kriteria pengambilan keputusan diatas bahwa nilai VIF dibawah 10, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga faktor tidak terdapat gejala multikolinieritas.

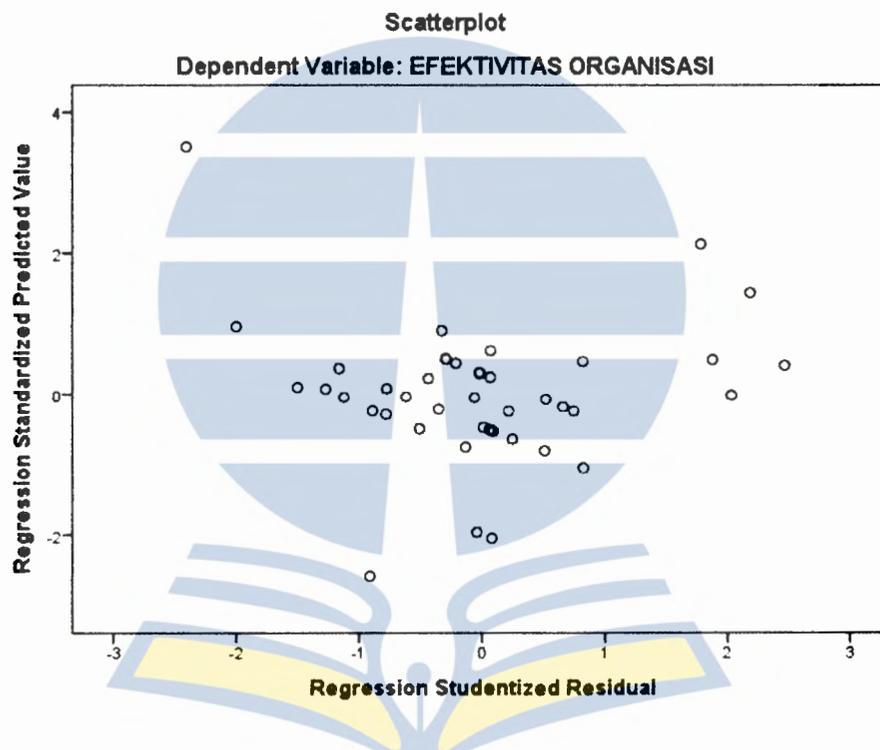
Tabel 4.10. Hasil Uji Multikolinieritas

		Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
Model	B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	-.242	.373		-.649	.520		
	KOMPETENSI	.365	.086	.407	4.251	.000	.935	1.070
	KEPEMIMPINAN	.231	.090	.243	2.579	.014	.965	1.036
	MOTIVASI	.526	.098	.520	5.384	.000	.920	1.087

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

b) Uji Heteroskedastisitas

Dari hasil output SPSS pada gambar 4.1 Scatterplot menunjukkan penyebaran titik-titik data berada di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0 (nol). Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja. Penyebaran titik tidak berbentuk pola. Berdasarkan hasil analisa diatas, maka dapat disimpulkan bahwa model regresi linier berganda bebas dari asumsi klasik heteroskedastisitas dan layak digunakan dalam penelitian



Gambar 4.1. Hasil Uji Heteroskedastisitas

c) Uji Normalitas

Berdasarkan tabel 4.11 ,nilai signifikansi (2-tailed) variabel Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 0.123, variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0.053, variabel Motivasi ( $X_3$ ) sebesar 0.065, sedangkan untuk variabel efektivitas organisasi ( $Y$ ) sebesar 0.072. Keempat nilai signifikansi (2-tailed) alat ukur tersebut berada di atas 0.05 sehingga

data dikatakan berdistribusi normal. Sedangkan nilai Kolmogorov-Smirnov variabel Kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 1,180, variabel Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 1,349, variabel Motivasi ( $X_3$ ) sebesar 1,309, sedangkan variabel efektivitas organisasi ( $Y$ ) sebesar 1,289, berarti data residual terdistribusi normal.

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas Data

		One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		KOMPETE NSI	KEPEMIMP INAN	MOTIVASI	EFEKTIVIT AS ORGANIS ASI
N		43	43	43	43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2,6951	2,7860	2,9581	2,9410
	Std. Deviation	,27655	,26047	,24517	,24775
	Absolute	,180	,206	,200	,197
Most Extreme Differences	Positive	,135	,206	,200	,197
	Negative	-,180	-,196	-,166	-,174
Kolmogorov-Smirnov Z		1,180	1,349	1,309	1,289
Asymp. Sig. (2-tailed)		,123	,053	,065	,072

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

#### D. Pembahasan

Data kuantitatif yang telah tersusun, melalui penyebaran kuesioner/ angket yang telah peneliti lakukan menjadi nilai rata-rata variabel  $X_1$  (kompetensi), variabel  $X_2$  (Kepemimpinan), variabel  $X_3$  (motivasi) dan variabel  $Y$  (efektivitas organisasi) dianalisis secara deskriptif dan statistik parametris dengan program *SPSS 21 For Windows*, yaitu untuk mendeskripsikan jawaban responden dan juga mengetahui apakah masing-masing variabel yang diteliti mempunyai pengaruh positif terhadap Efektivitas organisasi atau sebaliknya. Data dianalisis secara

deskriptif dan menggunakan perintah (*option*) *analysis regression* yang terdapat pada menu utama SPSS. Nilai-nilai dalam setiap *output* SPSS, yang diuraikan sebagai berikut:

### 1. Deskripsi Jawaban Responden

Gambaran hasil penelitian dari masing-masing variabel penelitian, yaitu kompetensi ( $X_1$ ), kepemimpinan ( $X_2$ ), motivasi ( $X_3$ ) dan efektivitas organisasi ( $Y$ ) pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, diuraikan pada bagian deskripsi data berikut ini:

#### a. Deskripsi Data Hasil Penelitian Variabel Kompetensi (Variabel $X_1$ )

Kompetensi ( $X_1$ ) merupakan variabel independent. Dalam hal ini peneliti membagikan kuesioner/angket kepada 43 responden yakni pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, untuk memperoleh data yang diperlukan. Adapun untuk jawaban masing-masing responden dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.12. Pengetahuan yang dimiliki mampu meningkatkan efektivitas organisasi

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak Dapat	2	4.7
Kurang Dapat	14	32.6
Dapat	27	62.8
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.1

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.12 dapat dijelaskan sebagai berikut: 2 responden (4.7%) menyatakan tidak dapat, 14 responden (32.6%) menyatakan kurang dapat dan 27 responden (62.8%) menyatakan dapat. Hal tersebut

menunjukkan bahwa pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang merasa bahwa pengetahuan yang dimiliki mampu meningkatkan efektivitas organisasi.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.13 dapat dijelaskan sebagai berikut: 18 responden (41.9%) menyatakan kurang membantu, sedangkan 25 responden (58.1%) menyatakan membantu. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai menyatakan bahwa kemampuan yang dimiliki membantu dalam penyelesaian pekerjaan..

Tabel 4.13. Kemampuan yang dimiliki membantu dalam penyelesaian pekerjaan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang membantu	18	41.9
Membantu	25	58.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.2

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.14 dapat dijelaskan sebagai berikut: 13 responden (30.2%) menyatakan kurang membantu, 29 responden (67.4%) menyatakan membantu dan 1 responden (2.3%) menyatakan tidak membantu. Dari mayoritas jawaban responden, keterampilan yang dimiliki pegawai membantu dalam menyelesaikan pekerjaan secara profesional.

Tabel 4.14. Keterampilan yang dimiliki mampu membantu dalam penyelesaian kerja secara profesional

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak membantu	1	2.3
Kurang membantu	13	30.2
membantu	29	67.4
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.3

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.15 dapat dijelaskan sebagai berikut: 23 responden (53.5%) menyatakan kurang memiliki, dan 20 responden (46.5%) menyatakan memiliki kemampuan memanfaatkan sarana dan prasarana.

Tabel 4.15. Memiliki kemampuan memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang memiliki	23	53.5
Memiliki	20	46.5
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.4

Setiap pegawai sebaiknya memiliki kemampuan memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada, seperti laptop, aplikasi, dan sebagainya. Sehingga apa yang telah disediakan organisasi sebagai penunjang kerja para pegawai dapat optimal penggunaannya dalam mencapai sasaran organisasi.

Tabel 4.16. Keterkaitan keterampilan dengan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan teknis

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang berkaitan	13	30.2
Berkaitan	30	69.8
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.5

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.16 dapat dijelaskan sebagai berikut: 13 responden (30.2%) menyatakan kurang berkaitan, 30 responden (69.8%) menyatakan berkaitan. Hal tersebut menunjukkan bahwa keterampilan yang dimiliki pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang menurut responden memiliki keterkaitan dalam menyelesaikan pekerjaan teknis.

Tabel 4.17. Menanggung resiko terhadap hasil kerja

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak menanggung resiko	1	2.3
Kurang menanggung resiko	8	18.6
Menanggung resiko	34	79.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.6

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.17 dapat dijelaskan sebagai berikut: 8 responden (18.6%) menyatakan kurang menanggung resiko, 34 responden (79.1%) menyatakan menanggung resiko dan 1 responden (2.3%) menyatakan tidak menanggung resiko. Hal tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang menanggung resiko terhadap hasil kerja yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.18 dapat dijelaskan sebagai berikut: 9 responden (20.9%) menyatakan kurang setuju, dan 34 responden (79.1%) menyatakan setuju bahwa loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasi dapat meningkatkan kinerja.

Tabel 4.18. Loyalitas terhadap pekerjaan dan organisasi mampu meningkatkan kinerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang setuju	9	20.9
Setuju	34	79.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.7

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.19 dapat dijelaskan sebagai berikut: 6 responden (14%) menyatakan kurang membantu, 37 responden (86%) menyatakan

pengalaman dalam organisasi selama ini membantu dalam penyelesaian pekerjaan yang lebih baik.

Tabel 4.19. Pengalaman dalam organisasi membantu dalam penyelesaian pekerjaan lebih baik

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang membantu	6	14.0
Membantu	37	86.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.8

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.20 dapat dijelaskan sebagai berikut: 6 responden (14%) menyatakan kurang mendukung, dan 37 responden (86%) menyatakan mendukung. Mayoritas jawaban dari responden bahwa pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang menyatakan pengalaman selama bekerja mendukung dalam penyelesaian tugas.

Tabel 4.20. Pengalaman selama bekerja mendukung dalam penyelesaian tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mendukung	6	14.0
Mendukung	37	86.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.9

Selanjutnya akan dilakukan pemberian kesimpulan untuk variabel Kompetensi dengan terlebih dahulu menentukan skor interval pada variabel penelitian tersebut.

Skor Variabel Kompetensi:

Minimal = 1

Maksimal = 4

Jumlah Kelas = 4

Interval =  $(4-1) : 4 = 0,75$

> 1-1,75 = Kategori sangat rendah

> 1,76 - 2,51 = Kategori rendah

> 2,52 - 3,27 = Kategori tinggi

> 3,28 - 4,03 = Kategori sangat tinggi

Dari data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 43 responden dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai Kompetensi pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, seperti pada Tabel 4.21 dibawah ini.

Tabel 4.21. Skor Variabel Kompetensi

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang Tinggi	7	16.3
Cukup Tinggi	36	83.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.1 -9

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 43 responden menyatakan bahwa Kompetensi pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang tergolong cukup tinggi, sebanyak 36 responden menyatakan Kompetensi cukup tinggi dan hanya 7 responden menyatakan Kompetensi pegawai kurang tinggi.

b. Deskripsi Data Hasil Penelitian Variabel Kepemimpinan (Variabel  $X_2$ )

Kepemimpinan ( $X_2$ ) merupakan variabel independent. Dalam hal ini peneliti membagikan kuesioner/angket kepada 43 responden yakni pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, untuk memperoleh data yang diperlukan. Adapun untuk jawaban masing-masing responden dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.22. Tingkat kemampuan menjalankan roda organisasi

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mampu	9	20.9
Mampu	34	79.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.1

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.22 dapat dijelaskan sebagai berikut: 9 responden (20.9%) menyatakan kurang mampu, 34 responden (79.1%) menyatakan mampu. Mayoritas pegawai memiliki persepsi bahwa pimpinan mampu menjalankan organisasi dengan baik.

Tabel 4.23. Tingkat keterlibatan dalam pemantauan perkembangan organisasi

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak terlibat	1	2.3
Kurang terlibat	13	30.2
Terlibat	29	67.4
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.2

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.23 dapat dijelaskan secara umum, responden menyatakan pimpinan terlibat langsung dalam mengorganisir dan memantau perkembangan organisasi. Kesimpulan tersebut dikarenakan 29

responden menyatakan pimpinan terlibat yaitu sebesar 67,4%. Sementara itu, responden yang menyatakan pimpinan kurang terlibat berjumlah 13 orang atau sebesar 30.2 %, dan hanya 1 responden (2.3%) yang menyatakan pimpinan tidak terlibat dalam memantau perkembangan organisasi.

Keterlibatan seorang pimpinan dalam proses penyelesaian tugas amatlah penting, terutama saat para pegawai mengalami kesulitan dalam menyelesaikannya. Pengaturan dan pemantauan terhadap tugas juga menentukan keberhasilan tugas tersebut. Jika pimpinan ikut terlibat dalam pengaturan dan pemantauan penyelesaian tugas, maka hasil kerja yang didapat akan lebih efektif dan efisien, karena jika terjadi kesalahan dalam proses penyelesaiannya akan lebih cepat diketahui dan ditanggulangi.

Tabel 4.24. Kesempatan dalam memberikan saran dan masukan anggota

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang memberi kesempatan	9	20.9
Memberi kesempatan	34	79.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.3

Dari pertanyaan pada tabel 4.24 tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut: 9 responden (20.9%) menyatakan kurang memberikan kesempatan, 34 responden (79.1%) menyatakan memberi kesempatan.

Seorang pimpinan sebaiknya memiliki sikap yang terbuka terhadap pendapat, saran, maupun ide yang dikemukakan pegawainya untuk menyelesaikan suatu tugas. Kesempatan untuk mengemukakan pendapat, saran, maupun ide yang berkaitan dengan pekerjaan juga sebaiknya diberikan sama rata pada setiap

pegawai. Dengan adanya kesempatan yang diberikan dan keterbukaan dari pimpinan, maka para pegawainya sebaiknya memanfaatkan kesempatan tersebut untuk menyampaikan pendapat, saran, ide, maupun kesulitan-kesulitan yang dihadapi selama menyelesaikan tugas, dalam menyampaikan hal tersebut, sebaiknya didasari dengan berbagai pertimbangan dan alasan yang rasional.

Tabel 4.25. Kemampuan membangun kedekatan dengan anggota organisasi

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak memiliki	1	2.3
Kurang memiliki	14	32.6
Memiliki	28	65.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.4

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.25 dapat dijelaskan sebagai berikut: 14 responden (32.6%) menyatakan pimpinan kurang memiliki, 28 responden (65.1%) menyatakan memiliki, dan hanya 1 responden (2.3%) menyatakan pimpinan tidak memiliki kemampuan membangun kedekatan dengan anggota organisasi.

Seorang pimpinan sebaiknya memiliki kedekatan dengan pegawainya, karena dengan adanya kedekatan, suasana kerja yang tercipta akan kondusif bagi setiap pegawai. Namun perlu diketahui bahwa batasan kedekatan antara pimpinan dan pegawai perlu untuk ditentukan, karena jika tidak kemungkinan kewibawaan pimpinan akan hilang, akan membuat pimpinan sulit dalam mengatur pegawai. Adanya perhatian terhadap permasalahan yang terjadi juga akan semakin meningkatkan kedekatan pimpinan dan pegawai, bentuk perhatian yang diberikan sebaiknya hanya bersifat memantau permasalahan saja, dan jika pegawai belum bisa menemukan jalan keluar yang terbaik, pimpinan sebaiknya memberikan saran

dan pendapatnya untuk mengatasi masalah yang timbul. Jadi, pimpinan tidak secara langsung memberikan jalan keluar bagi setiap permasalahan yang dihadapi pegawai, namun melatih dan mengasah kreatifitas pegawai dalam menyelesaikan masalahnya.

Tabel 4.26. Kemampuan dalam mendeteksi masalah

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang berupaya	16	37.2
Berupaya	27	62.8
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.5

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.26 dapat dijelaskan sebagai berikut: 16 responden (37.2%) menyatakan pimpinan kurang berupayadan 27 responden (62.8%) menyatakan pimpinan berupaya untuk menyelesaikan masalah sedini mungkin.

Penanggulangan maupun penyelesaian masalah sedini mungkin memang diperlukan saat pegawai menghadapi kesulitan dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya. Peran seorang pimpinan dalam hal ini hanyalah sebagai pengawas yang hanya mengawasi kinerja pegawai dan memberikan masukan jalan keluar jika ada masalah dalam penyelesaian tugas. Jika masalah yang timbul dapat dideteksi dan kemudian segera dicari pemecahannya akan membuat kinerja pegawai lebih efektif dan efisien karena tingkat kesalahan yang mungkin terjadi relatif kecil.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.27 dapat dijelaskan sebagai berikut: 13 responden (30.2%) menyatakan pimpinan kurang mampu dan 30 responden

(69.8%) menyatakan pimpinan mampu untuk mengatasi masalah yang ada dalam organisasi.

Tabel 4.27. Kemampuan dalam mengatasi masalah

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mampu	13	30.2
Mampu	30	69.8
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.6

Kemampuan seorang pimpinan dalam menyelesaikan segala bentuk permasalahan yang ada merupakan kemampuan yang mutlak dimiliki oleh seorang pimpinan. Walau pada kenyataannya tidak semua pimpinan memiliki kemampuan tersebut. Kemampuan dalam menyelesaikan segala permasalahan yang ada akan didapat dan dapat dipraktikkan dengan baik jika pimpinan tersebut terus mengasah dan mengembangkan kemampuan memimpinya, termasuk kemampuan dalam menyelesaikan masalah yang ada. Sebaiknya, dalam menyelesaikan masalah yang ada para pegawai juga ikut dilibatkan, sehingga pimpinan tidak berkesan otoriter.

Tabel 4.28. Kemampuan mendorong dan menyemangati

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mendorong	7	16.3
Mendorong	36	83.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.7

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.28 dapat dijelaskan sebagai berikut: 7 responden (16.3%) menyatakan pimpinan kurang mendorong dan 36 responden

(83.7%) menyatakan pimpinan mendorong dan menyemangati pada semua anggota organisasi agar terjalin kerjasama yang baik dilingkungan kerja.

Fungsi seorang pimpinan antara lain adalah sebagai penyemangat dan pendorong bawahan agar dapat bekerja dengan baik. Jika fungsi ini gagal dilakukan seorang pimpinan, maka kinerja pegawainya tidak akan optimal. Selain itu, kerjasama yang solid antar anggota unit kerja juga harus terjalin dengan baik. Karena tanpa adanya kerjasama, tugas-tugas yang diberikan tidak akan terselesaikan dengan baik, disamping itu, kerjasama yang baik juga akan sangat berpengaruh terhadap iklim kerja yang tercipta. Oleh karena itu, pimpinan perlu untuk memberikan dorongan kepada masing-masing pegawai untuk saling bekerjasama dalam menyelesaikan berbagai tugas yang diberikan.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.29 dapat dijelaskan sebagai berikut: 4 responden (9.3%) menyatakan pimpinan kurang mendorong dan 39 responden (90.7%) menyatakan pimpinan mendorong serta memotivasi anggota organisasi untuk berprestasi.

Tabel 4.29. Kemampuan memotivasi untuk berprestasi

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mendorong	4	9.3
Mendorong	39	90.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban dari pertanyaan X2 no.8

Peran seorang pimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai amatlah penting, jika seorang pimpinan memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk berprestasi lebih baik lagi, maka pegawaipun akan lebih terpacu untuk lebih meningkatkan prestasi kerjanya. Pimpinan perlu memotivasi pegawai agar jangan

cepat puas terhadap hasil kerjanya selama ini, dan terus mendorong pegawai untuk memberikan hasil kerja yang terbaik.

Tabel 4.30 Kemampuan memotivasi untuk meningkatkan produktivitas kerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mendorong	3	7.0
Mendorong	40	93.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.9

Dari pertanyaan tersebut Pada tabel 4.30 dapat dijelaskan sebagai berikut: 3 responden (7%) menyatakan pimpinan kurang mendorong dan 40 responden (93%) menyatakan pimpinan mendorong memotivasi anggota organisasi untuk berprestasi.

Peningkatan produktivitas kerja tentunya akan meningkatkan produktivitas organisasi. Oleh karena itu, diperlukan orang-orang yang memiliki keinginan untuk selalu meningkatkan produktivitas kerjanya dalam suatu organisasi. Pimpinan dapat mendorong pegawai untuk lebih meningkatkan produktivitas kerja pegawainya. Salah satu cara yang mungkin dapat digunakan adalah dengan menghargai hasil kerja pegawai, baik dengan pujian, maupun dengan kompensasi materi.

Tabel 4.31. Keterlibatan dalam menyelesaikan tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak terlibat	1	2.3
Kurang terlibat	13	30.2
Terlibat	29	67.4
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.10

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.31 dapat dijelaskan sebagai berikut: 13 responden (30.2%) menyatakan pimpinan kurang terlibat, 29 responden (67.4%) menyatakan pimpinan terlibat langsung dalam penyelesaian tugas, dan hanya 1 responden (2.3%) menyatakan pimpinan tidak terlibat langsung dalam menyelesaikan tugas.

Keterlibatan pimpinan dalam penyelesaian tugas sebaiknya hanya sebatas sebagai pemantau atau pengawas saja. Keterlibatan secara langsung dapat dilakukan ketika pegawai menemui jalan buntu dalam menghadapi masalah penyelesaian tugas.

Tabel 4.32. Keteladanan dengan memberi petunjuk dan pengarahan penyelesaian tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang sering	8	18.6
Sering	35	81.4
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.11

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.32 dapat dijelaskan sebagai berikut: 8 responden (18.6%) menyatakan pimpinan kurang sering dan 35 responden (81.4%) menyatakan pimpinan sering memberi keteladanan dalam memberi petunjuk dan pengarahan penyelesaian tugas.

Petunjuk dan pengarahan dalam penyelesaian suatu tugas perlu diberikan pada pegawai saat pimpinan membebankan pekerjaan tertentu pada pegawai, apalagi tugas yang sifatnya baru bagi pegawai. Karena jika tidak, maka kemungkinan tugas tersebut akan terselesaikan dengan tidak efektif dan efisien.

Tabel 4.33. Memberi petunjuk dalam penyerahan tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang sering	4	9.3
Sering	39	90.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.12

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.33 dapat dijelaskan sebagai berikut: 4 responden (9.3%) menyatakan pimpinan kurang sering dan 39 responden (90.7%) menyatakan pimpinan sering memberi petunjuk dalam penyerahan tugas.

Ketiadaan petunjuk ketika pimpinan menyerahkan suatu tugas pada pegawai akan membuat pegawai bingung mengenai bagaimana tugas tersebut seharusnya diselesaikan. Adanya petunjuk penyelesaian tugas tentunya akan memudahkan pegawai dalam menyelesaikan tugas tersebut, dan membuat kinerjanya menjadi efektif dan efisien.

Tabel 4.34. Memberi bimbingan dan pengawasan dalam bekerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang sering	6	14.0
Sering	37	86.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.13

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.34 dapat dijelaskan sebagai berikut: 6 responden (14%) menyatakan pimpinan kurang sering dan 37 responden (86.0%) menyatakan pimpinan sering memberi bimbingan dan pengawasan dalam bekerja.

Seorang pimpinan sebaiknya selalu memberikan bimbingan dan pengawasan bagi setiap pegawainya agar kinerjanya bisa optimal. Kinerja pegawai yang optimal tentu saja akan meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 4.35. Evaluasi terhadap kinerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang sering	10	23.3
Sering	33	76.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.14

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.35 dapat dijelaskan sebagai berikut: 10 responden (23.3%) menyatakan pimpinan kurang sering dan 33 responden (76.7%) menyatakan pimpinan sering mengadakan evaluasi terhadap kinerja pegawai.

Evaluasi kerja adalah hal yang penting untuk dilakukan seorang pimpinan dalam suatu unit kerja, hal ini dikarenakan dengan adanya evaluasi maka hasil kerja yang didapat dapat dinilai keefektifannya, dan dapat mendeteksi kesalahan.

Tabel 4.36. Sikap menyalahkan pegawai

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang menyalahkan	3	7.0
Menyalahkan	40	93.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.15

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.36 dapat dijelaskan sebagai berikut: 3 responden (7%) menyatakan pimpinan kurang menyalahkan dan 40 responden (93%) menyatakan pimpinan selalu menyalahkan pegawai jika terjadi penurunan prestasi dan produktivitas organisasi.

Merupakan hal yang umum bahwa jika hasil kerja yang diberikan pegawai tidak sesuai dengan keinginan pimpinan biasanya pimpinan langsung menyalahkan pegawai yang menyelesaikan tugas tersebut. Sikap pimpinan yang seperti ini akan membuat pegawai merasa hasil kerjanya tidak dihargai, padahal letak

kesalahan belum tentu sepenuhnya berada ditangan pegawai. Karena bisa saja pimpinan yang salah dalam memberikan penjelasan dan pengarahan mengenai tugas, sedangkan pegawai hanya mengikuti penjelasan dan pengarahan tersebut. Jika prestasi kerja dan produktivitas pegawai menurun, sebaiknya pimpinan jangan langsung menyalahkan pegawai, tetapi pimpinan lebih baik melakukan evaluasi mengenai kinerja pegawai dan kepemimpinannya, dan jika kepemimpinannya yang menyebabkan penurunan, maka ia harus mau untuk mengubah gaya kepemimpinannya selama ini.

Selanjutnya akan dilakukan pemberian kesimpulan untuk variabel kepemimpinan dengan terlebih dahulu menentukan skor interval pada variabel penelitian tersebut.

Skor Variabel kepemimpinan:

Minimal = 1

Maksimal = 4

Jumlah Kelas = 4

Interval =  $(4-1) : 4 = 0,75$

> 1-1,75 = Kategori sangat rendah

> 1,76 - 2,51 = Kategori rendah

> 2,52 - 3,27 = Kategori tinggi

> 3,28 - 4,03 = Kategori sangat tinggi

Dari data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 43 responden dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai

variabel kepemimpinan Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, seperti pada Tabel dibawah ini

Tabel 4.37. Skor Variabel Kepemimpinan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang Baik	5	11.6
Cukup Baik	38	88.4
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X2 no.1 - 15

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 43 responden menyatakan bahwa pemimpin di Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang tergolong cukup baik, sebanyak 38 responden menyatakan kepemimpinan cukup baik dan hanya 5 responden yang menyatakan kepemimpinan kurang baik.

c. Deskripsi Data Hasil Penelitian Variabel Motivasi (Variabel X<sub>3</sub>)

Motivasi (X<sub>3</sub>) merupakan variabel independent. Dalam hal ini peneliti membagikan kuesioner/angket kepada 43 responden yakni pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang , untuk memperoleh data yang diperlukan. Adapun untuk jawaban masing-masing responden dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.38. Mengoptimalkan kemampuan dan keterampilan dalam pekerjaan

Jawaban	Frequency	Percent
Optimal	38	88.4
Sangat optimal	5	11.6
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.1

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.38 dapat dijelaskan sebagai berikut: 38 responden (88.4%) menyatakan optimal, 5 responden (11.6%) menyatakan sangat optimal. Hal ini merupakan keadaan yang bisa memberikan keuntungan bagi organisasi dimana para pegawai merasa mengoptimalkan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan sehari-hari.

Tabel 4.39. Keinginan melakukan yang terbaik

Jawaban	Frequency	Percent
Kuat	42	97.7
Sangat kuat	1	2.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.2

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.39 dapat dijelaskan sebagai berikut: 42 responden (97.7%) menyatakan memiliki keinginan yang kuat untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan sehari-hari di lingkungan kerja, sedangkan hanya 1 responden (2.3%) menyatakan memiliki keinginan sangat kuat untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan sehari-hari di lingkungan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas pegawai memiliki keinginan kuat untuk memberikan yang terbaik dalam melakukan pekerjaan sehari-hari di lingkungan kerja yang akan membuat kinerja organisasi semakin optimal.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.40 dapat dijelaskan sebagai berikut: 42 responden (97.7%) menyatakan dihargai, 1 responden (2.3%) menyatakan sangat dihargai.

Tabel 4.40. Tingkat penghargaan dalam pergaulan sehari-hari di kantor

Jawaban	Frequency	Percent
Dihargai	42	97.7
Sangat dihargai	1	2.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.3

Perasaan dihargai dalam pergaulan dengan rekan kerja akan mempengaruhi kinerja seseorang. Jika seseorang merasa kurang dihargai dalam pergaulan, ada kemungkinan orang tersebut merasa di asingkan dan pada akhirnya akan menimbulkan stress atau kurang percaya diri saat berinteraksi dengan rekan kerja dan mengakibatkan kerjasama tidak berjalan dengan baik.

Tabel 4.41. Tingkat rasa percaya diri dalam berinteraksi dengan rekan kerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang percaya diri	1	2.3
Percaya diri	36	83.7
Sangat percaya diri	6	14.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.4

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.451 dapat dijelaskan sebagai berikut: 1 responden (2.3%) menyatakan kurang percaya diri, 36 responden (83.7%) menyatakan percaya diri, dan hanya 1 responden (2,3%) yang menyatakan sangat dihargai.

Kepercayaan diri dalam berinteraksi dengan rekan kerja akan memberikan kemudahan seseorang dalam bekerjasama dalam menyelesaikan tugas yang menjadi beban tanggung jawabnya.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.42 dapat dijelaskan sebagai berikut: 11 responden (25.6%) menyatakan kurang sesuai, 31 responden (72.1%) menyatakan sesuai, dan 1 responden (2.3%) menyatakan sangat sesuai.

Tabel 4.42. Tingkat kesesuaian penghasilan berdasarkan tanggung jawab dan beban tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang sesuai	11	25.6
Sesuai	31	72.1
Sangat sesuai	1	2.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.5

Tingkat penghasilan yang diterima pegawai seharusnya disesuaikan dengan tanggung jawab, beban tugas dan prestasi kerjanya. Jika tingkat penghasilan yang diterima pegawai dipandang kurang sesuai dengan beban pekerjaan dan prestasi kerjanya. Maka kemungkinan keinginan dan dorongan untuk berprestasi lebih baik akan mengalami penurunan. Tidak dapat dipungkiri bahwa alasan setiap orang yang bekerja adalah untuk memenuhi kebutuhan hidupnya, alasan ini jugalah yang menjadi pendorong utama seseorang dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Masih adanya responden yang menyatakan bahwa penghasilan yang diterimanya belum sesuai dengan harapan penghasilan yang ingin diterimanya terkait tanggung jawab pekerjaan dan prestasi kerjanya merupakan hal yang patut diperhatikan dan diwaspadai oleh organisasi, karena jika hal tersebut diabaikan, maka kemungkinan kinerja yang diberikan dan loyalitas terhadap organisasi akan mengalami penurunan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 4.43. Tingkat kepuasan terhadap penghasilan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang puas	19	44.2
Puas	23	53.5
Sangat puas	1	2.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.6

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.43 dapat dijelaskan sebagai berikut: 19 responden (44.2%) menyatakan kurang memuaskan, 23 responden (53.5%) menyatakan memuaskan, dan 1 responden (2.3%) menyatakan sangat memuaskan.

Tingkat kepuasan terhadap penghasilan yang diterima akan mempengaruhi kinerja pegawai, karena jika pegawai merasa bahwa hasil kerjanya tidak dihargai secara layak, maka hal tersebut akan dapat menurunkan prestasi kerja dan kinerja pegawai. Masih banyaknya pegawai yang merasa kurang puas terhadap pendapatannya merupakan hal yang perlu diperhatikan dan ditanggapi oleh organisasi, karena jika tidak, maka akan menurunkan kinerja dan loyalitas pegawai terhadap organisasi. Organisasi juga perlu mengadakan evaluasi apakah benar penghasilan yang diterima pegawai selama ini belum sesuai dengan beban pekerjaan dan prestasi kerjanya, sehingga dapat mengantisipasi menurunnya kinerja organisasi.

Tabel 4.44. Tingkat keberanian menerima resiko atas keputusan pekerjaan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang Menerima resiko	15	34.9
Menerima resiko	23	53.5
Sangat menerima resiko	5	11.6
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.7

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.44 dapat dijelaskan sebagai berikut: 15 responden (34.9%) menyatakan kurang menerima resiko, 23 responden (53.5%) menyatakan menerima resiko dan 5 responden (11.6%) menyatakan sangat menerima resiko.

Dalam setiap pekerjaan memiliki tingkat resiko masing-masing. Hal ini harus disadari oleh setiap pegawai dalam membuat suatu keputusan kerja yang terkait dengan pekerjaan. Keputusan yang dibuat harus selalu disesuaikan dengan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki pegawai, sehingga keputusan yang diambil tidak akan memberatkan pegawai. Keberanian dalam menerima resiko pekerjaan memang merupakan hal yang menguntungkan bagi organisasi, namun perlu diingat bahwa resiko pekerjaan yang ditanggung harus sesuai dengan reward yang diterima.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.45 dapat dijelaskan sebagai berikut: 3 responden (7%) menyatakan kurang bertanggungjawab, 33 responden (76.7%) menyatakan bertanggung jawab, dan 7 responden (16.3%) menyatakan sangat bertanggung jawab.

Tabel 4.45. Tanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan atasan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang bertanggungjawab	3	7.0
Bertanggungjawab	33	76.7
Sangat bertanggungjawab	7	16.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.8

Tingkat tanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan atasan yang dimiliki masing-masing pegawai perlu mendapat apresiasi dari pimpinan. Dengan adanya

apresiasi/reward dari pimpinan akan semakin menambah semangat dan tanggung jawab kerja terhadap tugas yang dibebankan atasan yang pada muaranya akan berakibat pada meningkatnya kinerja organisasi. Dengan adanya tanggungjawab terhadap tugas yang diberikan atasan, maka para pegawai diharapkan akan memberikan hasil kerja yang optimal bagi organisasi.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.46 dapat dijelaskan sebagai berikut: 41 responden (95.3%) menyatakan bebas, dan 2 responden (4.7%) menyatakan sangat bebas.

Tabel 4.46. Tingkat kebebasan mengembangkan potensi diri

Jawaban	Frequency	Percent
Bebas	41	95.3
Sangat bebas	2	4.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.9

Tingkat kebebasan untuk mengembangkan potensi yang dimiliki masing-masing pegawai perlu diperhatikan oleh pimpinan. Karena jika tidak, maka potensi yang dimiliki tidak akan berkembang, sehingga dalam menyelesaikan suatu tugas akan tetap menggunakan cara yang monoton tanpa adanya variasi ataupun cara penyelesaian tugas yang lebih efektif dan efisien. Dengan adanya kebebasan untuk mengembangkan potensi diri, maka para pegawai diharapkan akan memberikan hasil kerja yang optimal bagi organisasi. Kebebasan mengembangkan potensi diri yang diberikan tanpa diikuti hasil dan prestasi kerja tidak mengalami peningkatan akan menjadi hal yang sia-sia juga.

Tabel 4.47. Tingkat kebebasan mengemukakan ide dan pendapat

Jawaban	Frequency	Percent
Bisa	41	95.3
Selalu bisa	2	4.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X3 no.10

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.47 dapat dijelaskan sebagai berikut: 41 responden (95.3%) menyatakan bisa dan 2 responden (4.7%) menyatakan selalu bisa.

Tingkat Kebebasan dalam mengemukakan ide dan pendapat sehubungan dengan penyelesaian masalah akan membuat masalah cepat terselesaikan, karena banyaknya alternatif jalan keluar yang dapat dipilih. Dalam mengemukakan suatu ide atau pendapat harus didasari dengan berbagai pertimbangan dan alasan yang rasional serta sesuai dengan permasalahan yang sedang dihadapi. Jadi kebebasan yang diberikan adalah kebebasan yang bertanggung jawab.

Selanjutnya akan dilakukan pemberian kesimpulan untuk variabel motivasi dengan terlebih dahulu menentukan skor interval pada variabel penelitian tersebut.

Skor Variabel Motivasi:

$$\text{Minimal} = 1$$

$$\text{Maksimal} = 4$$

$$\text{Jumlah Kelas} = 4$$

$$\text{Interval} = (4-1) : 4 = 0,75$$

> 1-1,75 = Kategori sangat rendah

> 1,76 - 2,51 = Kategori rendah

> 2,52 - 3,27 = Kategori tinggi

> 3,28 - 4,03 = Kategori sangat tinggi

Dari data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 43 responden dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai motivasi pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, seperti pada Tabel 4.48 di bawah ini.

Tabel 4.48 Skor Variabel Motivasi

Jawaban	Frequency	Percent
Tinggi	37	86.0
Sangat Tinggi	6	14.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan X1 no.1 -9

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 43 responden menyatakan bahwa motivasi pegawai Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang tergolong tinggi, sebanyak 37 responden menyatakan motivasi tinggi dan 6 responden menyatakan motivasi pegawai sangat tinggi.

d. Deskripsi Data Hasil Penelitian Variabel Efektivitas Organisasi (Variabel Y)

Efektivitas Organisasi (Y) merupakan variabel independent. Dalam hal ini peneliti membagikan kuesioner/angket kepada 43 responden yakni pegawai pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, untuk memperoleh data yang

diperlukan. Adapun untuk jawaban masing-masing responden dapat dilihat pada Tabel berikut ini:

Tabel 4.49. Pelaksanaan Tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang bersungguh-sungguh	1	2.3
Bersungguh-sungguh	36	83.7
Sangat bersungguh-sungguh	6	14.0
Total	43	100.0

**Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.1**

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.49 dapat dijelaskan sebagai berikut: 1 responden (2.3%) menyatakan kurang bersungguh-sungguh, 36 responden (83.7%) menyatakan bersungguh-sungguh dan 6 responden (14%) menyatakan sangat berungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang diberikan.

Kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas tentunya akan sangat membantu pegawai. Dengan adanya kesungguhan pada diri mereka, maka kinerja yang diberikan akan optimal, sehingga dalam proses penyelesaian suatu tugas akan menjadi efektif dan efisien. Hal tersebut tentunya akan sangat berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas sebaiknya diperhatikan oleh organisasi, kesungguhan yang sudah ada sekarang sebaiknya tetap dipertahankan atau bahkan jika memungkinkan lebih ditingkatkan lagi agar semakin mudah bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Cara mempertahankannya antara lain dengan adanya kompensasi yang seimbang dengan kinerja yang telah diberikan, selain itu juga adanya perhatian dari pihak organisasi mengenai proses penyelesaian tugas, yang termasuk didalamnya adalah

penanggulangan masalah-masalah yang mungkin atau akan timbul dalam pelaksanaan suatu tugas.

Tabel 4.50. Ketepatan Waktu

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang tepat waktu	3	7.0
Tepat waktu	34	79.1
Selalu tepat waktu	6	14.0
Total	43	100.0

**Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.2**

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.50 dapat dijelaskan sebagai berikut: 3 responden (7%) menyatakan kurang tepat waktu, 34 responden (79.1%) menyatakan tepat waktu dan 6 responden (14%) menyatakan selalu tepat waktu menyelesaikan tugas yang diberikan.

Pegawai yang memiliki kesadaran akan perlunya menyelesaikan tugas tepat pada waktunya adalah merupakan hal yang sangat bagus, karena jika mereka sudah memiliki kesadaran, maka proses penyelesaian tugas pun akan menjadi lebih efektif dan efisien. Namun perlu diperhatikan bahwa penyelesaian tugas yang tepat waktu harus dibarengi dengan hasil kerja yang maksimal pula, karena jika hanya tepat waktu namun hasil kerjanya tidak maksimal atau sarat kesalahan maka penyelesaian tugas yang tepat waktu menjadi tidak relevan. Selain itu, perlu diberikan peraturan maupun sanksi yang tegas mengenai keterlambatan dalam menyelesaikan tugas. Peraturan maupun sanksi yang dibuat harus disesuaikan dengan beban tugas yang diberikan, sehingga peraturan maupun sanksi tersebut tidak berkesan memberatkan pegawai. Selain itu, perlu diberikan reward atau ganjaran tertentu bagi pegawai-pegawai yang selalu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan baik, *reward* yang diberikan tidak harus selalu berbentuk materi, namun

bisa dengan adanya penghargaan atas kinerjanya dengan diberikannya predikat pegawai terbaik bulan ini juga sudah cukup.

Tabel 4.51. Pemahaman Tugas

Jawaban	Frequency	Percent
Memahami	40	93.0
Sangat memahami	3	7.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.3

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.51 dapat dijelaskan sebagai berikut: 40 responden (93%) menyatakan memahami, 3 responden (7%) menyatakan sangat memahami tugas-tugas yang diberikan.

Pemahaman dalam melaksanakan tugas adalah mutlak dibutuhkan oleh masing-masing pegawai, karena tanpa adanya pemahaman yang cukup terhadap tugasnya akan menghambat proses penyelesaian tugas tersebut. Penjelasan mengenai tugas sebaiknya diberikan saat tugas akan dibebankan kepada pegawai, penjelasan yang diberikan haruslah penjelasan yang sejelas-jelasnya agar pegawai mengerti betul apa yang harus dilakukan untuk menyelesaikan tugas tersebut. Jika sampai ada pegawai yang kurang mengerti tentang tugas yang menjadi tanggung jawabnya, maka sebaiknya ia bertanya pada atasan mengenai tugas tersebut. Oleh karena itulah karena itulah, dalam memberikan penjelasan, pimpinan harus bersikap terbuka pada pertanyaan-pertanyaan yang diajukan pegawai jika mereka kurang mengerti mengenai tugasnya.

Tabel 4.52. Pelaksanaan tugas sehari-hari

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang melaksanakan	4	9.3
Melaksanakan	36	83.7
Selalu melaksanakan	3	7.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.4

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.52 dapat dijelaskan sebagai berikut: 4 responden (9.3%) menyatakan kurang melaksanakan, 36 responden (83.7%) menyatakan melaksanakan, serta 3 responden (7%) menyatakan selalu melaksanakan tugas-tugas yang diberikan sehari-hari.

Pelaksanaan tugas sehari-hari merupakan kewajiban seorang pegawai. Dalam pelaksanaannya pun, sebaiknya pegawai memberikan hasil kerja yang optimal, karena jika tidak, maka akan berpengaruh pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

Tabel 4.53. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara perorangan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang mampu	14	32.6
Mampu	28	65.1
Tidak mampu	1	2.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.5

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.53 dapat dijelaskan sebagai berikut: 14 responden (32.6%) menyatakan kurang mampu, 28 responden (65.1%) menyatakan mampu dan 1 responden (2.3%) menyatakan sangat mampu menyelesaikan pekerjaan yang menjadi target perorangan.

Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki oleh masing-masing pegawai tentunya akan sangat membantu proses penyelesaian tugasnya. Jika mereka kurang memiliki atau bahkan mungkin tidak memiliki kemampuan sama sekali, maka akan sulit baginya untuk menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya. Kemampuan dan keterampilan yang sudah dimiliki masing-masing pegawai dapat ditingkatkan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan yang akan sangat membantu mereka dalam proses penyelesaian tugasnya, sehingga kinerja mereka pun akan lebih optimal.

Tabel 4.54. Kesesuaian dengan standar kerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang sesuai	15	34.9
Sesuai	24	55.8
Sangat sesuai	4	9.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.6

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.54 dapat dijelaskan sebagai berikut: 15 responden (34.9%) menyatakan kurang sesuai, 24 responden (55.8%) menyatakan sesuai, dan 4 responden (9.3) menyatakan sangat sesuai dengan standar kerja.

Standar kerja yang telah ditetapkan oleh organisasi sebaiknya selalu dipenuhi dengan adanya kinerja yang optimal dari para pegawai. Dalam pembuatan standar kerja, pihak organisasi sebaiknya mempertimbangkan beban kerja yang dimiliki masing-masing pegawai, jangan sampai standar kerja yang dibuat melebihi kapasitas kemampuan pegawai dalam memenuhinya, sehingga kualitas hasil kerja yang diberikan pegawai pun akan lebih optimal dalam memenuhi standar kerja tersebut.

Tabel 4.55. Kepuasan terhadap kuantitas pekerjaan

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang puas	12	27.9
Puas	29	67.4
Sangat puas	2	4.7
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.7

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.55 dapat dijelaskan sebagai berikut: 12 responden (27.9%) menyatakan kurang puas, 29 responden (67.4%) menyatakan puas, dan 2 responden (4.7%) menyatakan sangat puas dengan kuantitas pekerjaan yang dilakukan selama ini.

Kuantitas atau jumlah pekerjaan yang dilakukan seorang pegawai sebaiknya selalu disesuaikan dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki. Dengan masih adanya responden yang merasa kurang puas terhadap kuantitas pekerjaannya menggambarkan bahwa organisasi masih belum menyebarkan pekerjaan kepada masing-masing pegawai secara proporsional, padahal kinerja pegawai juga dapat dipengaruhi oleh jumlah pekerjaan yang diterima. Dalam menetapkan kuantitas pekerjaan bagi masing-masing pegawai sebaiknya jangan sampai salah, atau adanya pegawai yang memiliki beban pekerjaan yang lebih banyak atau lebih sedikit daripada rekan kerjanya.

Tabel 4.56. Kepuasan terhadap kuantitas pekerjaan dari masing-masing seksi

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang memuaskan	9	20.9
Memuaskan	34	79.1
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.8

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.56 dapat dijelaskan sebagai berikut: 9 responden (20.9%) menyatakan kurang memuaskan, 34 responden (79.1%) menyatakan memuaskan.

Setiap unit kerja atau seksi sebaiknya diberikan dan memberikan beban pekerjaan yang seimbang, jangan sampai ada seksi yang terlalu banyak atau sedikit beban pekerjaannya. Hal ini sebaiknya diatur dengan baik oleh organisasi sehingga tidak terjadi tumpang tindih beban dan tanggung jawab pekerjaan antar masing-masing seksi. Setiap anggota dalam organisasi juga sebaiknya diberi beban dan tanggung jawab kerja yang relatif seimbang, karena jika tidak, maka kemungkinan akan timbul kecemburuan pada seseorang maupun beberapa orang rekan kerja, yang akan sangat mempengaruhi iklim kerja yang ada.

Tabel 4.57. Kepuasan dalam penyelesaian masalah

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang memuaskan	6	14.0
Memuaskan	37	86.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.9

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.57 dapat dijelaskan sebagai berikut: 3 responden (16.3%) menyatakan kurang memuaskan, 37 responden (86%) menyatakan memuaskan.

Penyelesaian masalah dalam suatu lingkungan kerja tentunya akan membuat iklim kerja yang tercipta kondusif bagi setiap pegawai untuk bekerja. Jika ada masalah, sekecil apapun, terutama mengenai tugas maupun pekerjaan sebaiknya segera diselesaikan maupun dicari jalan keluar penyelesaiannya. Dalam proses

penyelesaian masalah sebaiknya dilakukan secara demokratis, dimana tiap-tiap pegawai ikut terlibat didalamnya. Keterlibatan pegawai antara lain dapat berbentuk memberikan pendapat, saran, maupun ide terkait dengan masalah yang sedang dihadapi, dan kemudian dipikirkan bersama pendapat, saran, maupun ide manakah yang paling sesuai untuk menyelesaikan masalah. Jika sampai ada pihak-pihak yang merasa kurang puas terhadap keputusan yang diambil sebaiknya diberi kesempatan untuk mengemukakan alasan kekecewaannya, dengan catatan alasan yang dikemukakan masuk akal dan relevan dengan masalah.

Tabel 4.58. Kepuasan atas hasil pekerjaan

Jawaban	Frequency	Percent
Tidak memuaskan	1	2.3
Kurang memuaskan	4	9.3
Memuaskan	35	81.4
Sangat memuaskan	3	7.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.10

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.58 dapat dijelaskan sebagai berikut: 1 responden (2.3%) menyatakan tidak memuaskan, 4 responden (9.3%) menyatakan kurang memuaskan, 35 responden (81.4%) menyatakan memuaskan, serta 3 responden (7%) menyatakan sangat memuaskan terhadap hasil kerja.

Satu-satunya pihak yang dapat mengukur hasil kerja pegawai adalah pimpinan, jadi yang dapat menentukan apakah hasil kerja yang diberikan pegawai sudah memuaskan atau belum adalah pimpinan itu sendiri. Para pegawai dapat mengetahui jika hasil kerjanya sudah memuaskan atau belum salah satunya dengan bertanya pada pimpinan, ataupun dengan melihat tingkat kesalahan yang

dibuat dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin rendah tingkat kesalahan yang dibuat, maka hasil kerja yang diberikan akan dapat dinilai semakin memuaskan, begitu pula sebaliknya. Jika pegawai merasa sudah puas pada hasil pekerjaannya, maka sebaiknya mereka melihat atau menilai kembali apakah hasil kerjanya benar-benar memuaskan pimpinan, dan jika dinilai sudah memuaskan, maka sebaiknya hal tersebut dipertahankan atau ditingkatkan.

Tabel 4.59. Komitmen terhadap prestasi kerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang memiliki	2	4.7
Memiliki	38	88.4
Sangat memiliki	3	7.0
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.11

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.59 dapat dijelaskan sebagai berikut: 2 responden (4.7%) menyatakan kurang memiliki, 38 responden (88.4%) menyatakan memiliki dan 3 responden (7%) menyatakan sangat memiliki komitmen terhadap peningkatan prestasi kerja.

Kondisi diatas menandakan bahwa para pegawai sudah memiliki kemauan untuk memberikan yang terbaik bagi organisasi melalui peningkatan prestasi kerja. Hal ini sebaiknya ditanggapi positif oleh pihak organisasi dengan memberikan pendidikan dan pelatihan untuk dapat meningkatkan prestasi kerja para pegawainya. Komitmen untuk meningkatkan prestasi kerja kemungkinan disebabkan kurangnya penghargaan yang diberikan oleh organisasi terkait prestasi kerjanya selama ini, oleh karena itu, sebaiknya pihak organisasi memberikan penghargaan yang sesuai dengan kerja keras yang diberikan pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.60 dapat dijelaskan sebagai berikut: 2 responden (4.7%) menyatakan kurang memiliki, 37 responden (86.0%) menyatakan memiliki dan 4 responden (9.3%) menyatakan sangat memiliki komitmen terhadap produktivitas kerja.

Tabel 4.60. Komitmen terhadap produktivitas kerja

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang memiliki	2	4.7
Memiliki	37	86.0
Sangat memiliki	4	9.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.12

Peningkatan produktivitas kerja pegawai tentunya akan sangat dibutuhkan organisasi agar bisa tetap bertahan dalam persaingan. Semakin produktif kinerja pegawai suatu organisasi maka akan semakin produktif pula organisasi tersebut. Pentingnya peningkatan produktivitas kerja bagi para pegawai adalah semakin mudahnya mereka dalam menyelesaikan tugas dan pekerjaan yang dibebankan secara optimal.

Tabel 4.61. Komitmen dan visi-misi organisasi

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang berdampak	1	2.3
Berdampak	35	81.4
Sangat berdampak	7	16.3
Total	43	100.0

Sumber : Jawaban responden dari pertanyaan Y no.13

Dari pertanyaan tersebut pada tabel 4.61 dapat dijelaskan sebagai berikut: 1 responden (2.3%) menyatakan kurang berdampak, 35 responden (81.4%)

menyatakan berdampak, serta 7 responden (16.3%) menyatakan komitmen sangat berdampak pada pencapaian visi dan misi organisasi.

Komitmen yang dimiliki masing-masing pegawai terhadap organisasi sebaiknya sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki organisasi. Karena jika tidak, maka akan sia-sia jika komitmen terhadap pekerjaan yang dimiliki sudah bagus namun tidak sesuai dengan visi dan misi organisasi. Karena visi dan misi organisasi tentunya memuat hal-hal yang ingin dicapai oleh organisasi melalui kinerja pegawainya.

Selanjutnya akan dilakukan pemberian kesimpulan untuk variabel efektivitas organisasi dengan terlebih dahulu menentukan skor interval pada variabel penelitian tersebut.

Skor Variabel Efektivitas Organisasi:

Minimal = 1

Maksimal = 4

Jumlah Kelas = 4

Interval =  $(4-1) : 4 = 0,75$

> 1-1,75 = Kategori sangat rendah

> 1,76 - 2,51 = Kategori rendah

> 2,52 - 3,27 = Kategori tinggi

> 3,28 - 4,03 = Kategori sangat tinggi

Dari data yang didapat dari kuesioner yang dibagikan kepada 43 responden dapat diketahui kesimpulan tanggapan responden mengenai efektivitas

organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, seperti pada Tabel dibawah ini

Tabel 4.62. Skor Variabel efektivitas organisasi

Jawaban	Frequency	Percent
Kurang Efektif	1	2.3
Cukup Efektif	37	86.0
Efektif	5	11.6
Total	43	100.0

Sumber : Skor Jawaban responden dari pertanyaan Y no.1-13

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa dari 43 responden menyatakan bahwa efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang tergolong cukup efektif, sebanyak 37 responden (86%) menyatakan efektivitas organisasi cukup efektif, 1 responden (2.3%) menyatakan kurang efektif dan 5 responden (11.6%) menyatakan efektif.

## 2. Analisis Regresi Berganda

Tabel 4.63. Coefficients  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-.242	.373		-.649	.520		
KOMPETENSI	.365	.086	.407	4.251	.000	.935	1.070
KEPEMIMPINAN	.231	.090	.243	2.579	.014	.965	1.036
MOTIVASI	.526	.098	.520	5.384	.000	.920	1.087

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

Hasil dari pengolahan menggunakan SPSS pada tabel 4.68 menunjukkan besar pengaruh Kompetensi ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ) dan Motivasi ( $X_3$ ) terhadap Efektivitas organisasi ( $Y$ ), serta menunjukkan besaran-besaran konstanta dan koefisien regresi. Besar nilai koefisien Beta ( $B$ ) kompetensi ( $X_1$ ) adalah 0.365, Kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 0,231, dan Motivasi ( $X_3$ ) sebesar 0,526. Sedangkan nilai konstanta ( $a$ ) sebesar -0,242. Dari nilai-nilai variabel tersebut dapat diketahui rumus persamaan regresi nya adalah,

$$Y = -0,242 + 0,365X_1 + 0,231X_2 + 0,526X_3$$

Dimana : Y adalah Efektivitas organisasi

$X_1$  adalah Kompetensi

$X_2$  adalah Kepemimpinan

$X_3$  adalah Motivasi

Besar pengaruh dari variabel kompetensi, kepemimpinan, dan motivasi terhadap efektivitas organisasi dapat diketahui berdasarkan nilai-nilai dibawah kolom Beta (Standardized Coefficients) dimana besar pengaruh motivasi merupakan yang paling tinggi yaitu sebesar 0,526. Sedangkan variabel kompetensi dan kepemimpinan masing-masing hanya bernilai 0,365 dan 0,231.

Dari persamaan regresi diatas dapat diartikan bahwa :

- a. Setiap kenaikan 1 (satu) skor variabel kompetensi dapat menaikkan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,365 dengan asumsi kepemimpinan dan motivasi konstan.

- b. Setiap kenaikan 1 (satu) skor variabel kepemimpinan dapat menaikkan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,231 dengan asumsi motivasi dan kompetensi konstan.
- c. Setiap kenaikan 1 (satu) skor variabel Motivasi dapat menaikkan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,526 dengan asumsi kompetensi dan kepemimpinan konstan.

### 3. Koefisien Determinasi

Tabel 4.64. Model Summary

**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.816 <sup>a</sup>	.665	.639	.14879	1.875

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

Berdasarkan perhitungan pada tabel 4.64 di atas dengan menggunakan program SPSS 21.0 For Windows, dilakukan pengujian hubungan untuk ketiga variabel tersebut, dan berdasarkan tabel Model Summary tersebut dihasilkan nilai R Square (R<sup>2</sup>) sebesar 0.665. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 66.5% variabel kompetensi (X<sub>1</sub>), variabel kepemimpinan (X<sub>2</sub>) dan variabel motivasi (X<sub>3</sub>) secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi (Y) sedangkan sisanya sebesar 33.5% dipengaruhi faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### 4. Uji t

##### a. Pengaruh Kompetensi ( $X_1$ ) terhadap Efektivitas Organisasi (Y)

Berdasarkan tabel 4.63. *coefficients* di atas, maka nilai  $t_{hitung}$  untuk kompetensi ( $X_1$ ) sebesar 4.251, untuk  $n = 43$ , derajat kesalahan 5% dengan uji dua pihak dan  $df = n - k$ ,  $df = 43 - 4 = 39$  maka diperoleh  $t_{tabel} 2.022$ . Karena  $5.251 > 2.022$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dapat dinyatakan bahwa kompetensi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y) pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

##### b. Pengaruh Kepemimpinan ( $X_2$ ) terhadap Efektivitas Organisasi (Y)

Berdasarkan tabel 4.63. *coefficients* di atas, maka nilai  $t_{hitung}$  untuk kepemimpinan ( $X_2$ ) sebesar 2.579 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $n = 43$ , derajat kesalahan 5% dengan uji dua pihak dan  $df = n - k$ ,  $df = 43 - 4 = 39$  sebesar 2.022. Jadi  $2.579 > 2.022$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dapat dinyatakan bahwa kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y) pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

##### c. Pengaruh Kompetensi ( $X_3$ ) terhadap Efektivitas organisasi (Y)

Berdasarkan tabel 4.63. *coefficients* di atas, maka nilai  $t_{hitung}$  untuk Motivasi ( $X_3$ ) sebesar 5.384 sedangkan nilai  $t_{tabel}$  untuk  $n = 43$ , derajat kesalahan 5% dengan uji dua pihak dan  $df = n - k$ ,  $df = 43 - 4 = 39$  sebesar 2.022. Jadi  $5.384 > 2.022$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, dapat dinyatakan bahwa Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap efektivitas organisasi (Y) pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang.

## 5. Uji Anova (Uji F)

Pengujian hipotesis dapat dilakukan dengan dua cara, yaitu :

- a. Membandingkan besarnya angka Fhitung dengan Ftabel. Diketahui Fhitung sebesar 25,815 dan menghitung Ftabel dengan didasarkan pada  $df_1 = k-1$ ,  $df_2 = n-k$  dan taraf kesalahan yang ditetapkan sebesar 5%. Maka  $df_1 = 4-1 = 3$ , dan  $df_2 = 43-4 = 39$ . Maka diperoleh nilai Ftabel = 2,85.
- b. Dari hasil perhitungan didapatkan  $F_{hitung} > F_{tabel}$ , yaitu sebesar  $25,815 > 2,85$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya ada hubungan linier antara kompetensi, kepemimpinan dan motivasi terhadap efektivitas organisasi. Dengan demikian model regresi diatas dapat dikatakan layak.

**Tabel 4.65. Anova**

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1.715	3	.572	25.815	,000 <sup>b</sup>
Residual	.863	39	.022		
Total	2.578	42			

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI

Membandingkan besarnya angka taraf signifikansi (sig) Fhitung dengan taraf signifikansi sebesar 0,05(5%). Berdasarkan perhitungan angka signifikansi, yaitu sebesar  $0,000 < 0,05$ , artinya bahwa hasil uji coba adalah sesuai, yaitu model penelitian sesuai dengan hasil penelitian atau terdapat hubungan linier antara kompetensi, kepemimpinan dan motivasi terhadap efektivitas organisasi.

## 6. Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang

Berdasarkan hasil analisis data dengan analisis regresi berganda, besar pengaruh variabel kompetensi, kepemimpinan dan motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang berturut-turut adalah 0,365; 0,231; dan 0,526. Artinya bahwa setiap kenaikan 1 (satu) skor variabel kompetensi akan menaikkan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,365 dengan asumsi variabel kepemimpinan dan motivasi konstan. Sedangkan setiap kenaikan 1 (satu) skor variabel kepemimpinan akan menaikkan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,231 dengan asumsi variabel kompetensi dan motivasi konstan. Begitu pula dengan setiap kenaikan 1 (satu) skor variabel motivasi akan menaikkan variabel efektivitas organisasi sebesar 0,526 dengan asumsi variabel kompetensi dan kepemimpinan konstan.

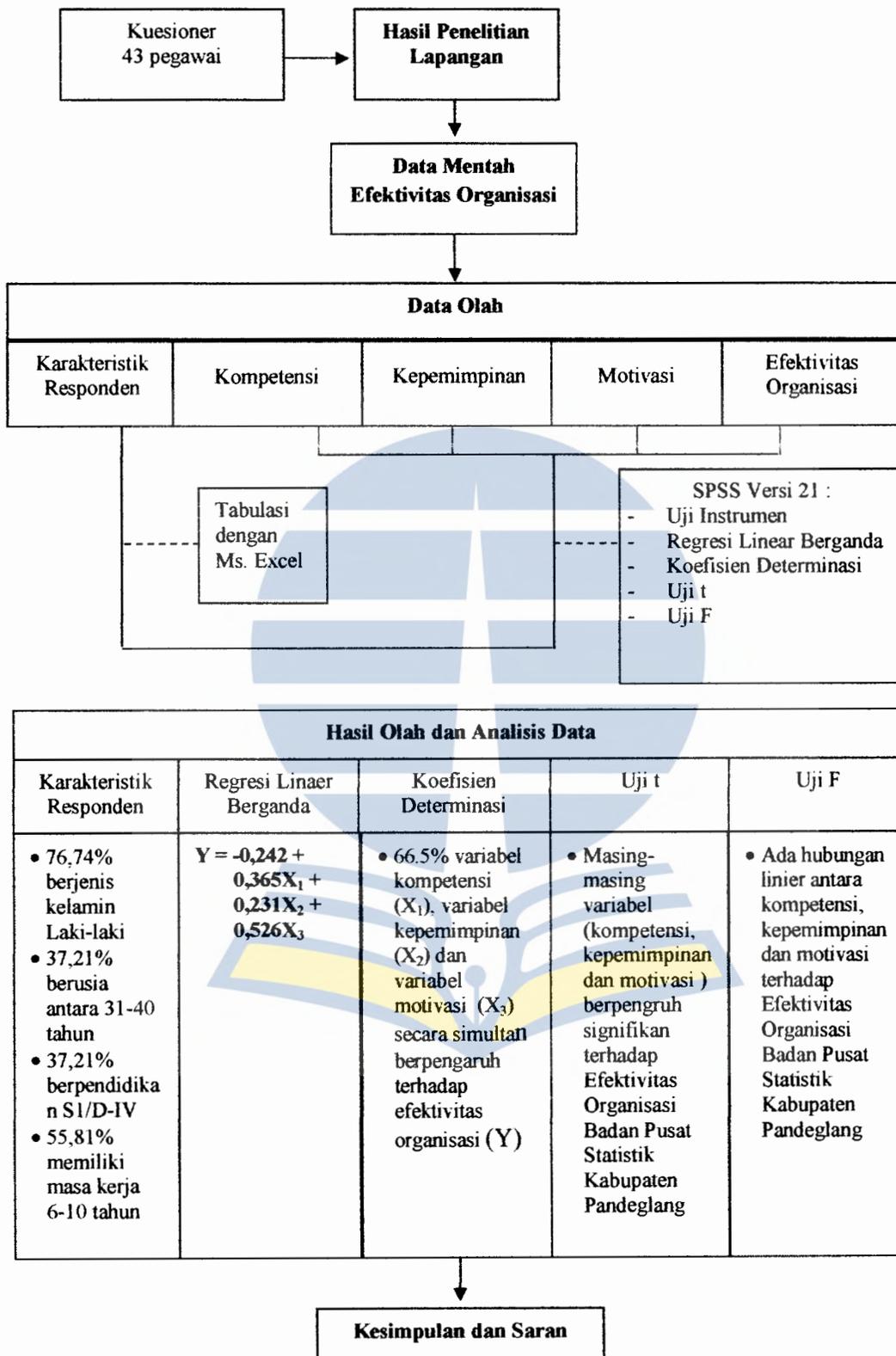
Sedangkan bila dilakukan pengujian dengan koefisien determinasi, hubungan ketiga variabel (kompetensi, kepemimpinan dan motivasi) berdasarkan model *summary* dihasilkan nilai R square sebesar 0,665. Ini menunjukkan bahwa sebesar 66,5% variabel kompetensi, kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Sedangkan selebihnya (33,5%) dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Hal ini pun sejalan dengan hasil pengujian dengan uji t serta uji F. Hasil uji t menunjukkan bahwa variabel kompetensi, variabel kepemimpinan dan variabel motivasi masing-masing mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap

efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang. Ini didasarkan atas hasil  $t_{hitung}$  masing-masing variabel nilainya lebih besar dibandingkan dengan  $t_{tabel}$  untuk sampel sebesar 43 sampel. Begitu pula hasil uji F, diperoleh hasil bahwa terdapat hubungan yang linier antara variabel kompetensi, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama terhadap efektivitas organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang yang dibuktikan dengan hasil membandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan taraf signifikansi 0,05 nilainya lebih besar daripada nilai  $F_{tabel}$  untuk sampel sebesar 43 sampel. Dengan demikian model regresi dikatakan layak.



Gambar 4.2. Alur Olah Data



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **E. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil-hasil penelitian dan pembahasan mengenai pengaruh kompetensi, kepemimpinan dan motivasi terhadap efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kompetensi ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang (Y).
2. Kepemimpinan ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang (Y).
3. Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan terhadap Efektivitas Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang (Y).
4. Secara simultan, variabel Kompetensi ( $X_1$ ), Kepemimpinan ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh signifikan (sebesar 66,5 %) terhadap Efektivitas Organisasi Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang (Y). Sedangkan 33,5% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **F. Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka saran yang diberikan adalah sebagai berikut :

1. Dari pengaruh variabel Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Efektivitas Organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang

ternyata motivasi adalah yang paling kuat pengaruhnya. Oleh karenanya untuk meningkatkan efektivitas organisasi pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang maka variabel yang harus diperhatikan dan diprioritaskan berdasarkan urutan terbesar pengaruhnya adalah motivasi, kompetensi dan kepemimpinan.

2. Hal-hal yang dapat dilakukan organisasi yang berhubungan dengan motivasi adalah :

- Kepercayaan diri pegawai dan keinginan untuk berprestasi dapat ditingkatkan dengan memberikan pendidikan dan pelatihan secara periodik baik yang diselenggarakan internal maupun eksternal. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan disesuaikan dengan *job description* pegawai sehingga hal tersebut benar-benar bisa meningkatkan efektivitas organisasi
- Insentif, misalnya tunjangan-tunjangan, bonus, transport dan lain-lain perlu diperhatikan karena hal ini berdampak pada kesejahteraan pegawai dan keluarganya. Organisasi perlu memikirkan apakah insentif yang diberikan dapat mencukupi kebutuhan pegawai beserta keluarganya.
- Unit kerja atau seksi didalam organisasi perlu meningkatkan kerjasama. Kerjasama antara unit kerja akan memberikan kesempatan-kesempatan yang terstruktur untuk saling berinteraksi secara efektif. Organisasi juga perlu meningkatkan partisipasi aktif dari seluruh pegawai dalam memberikan ide atau masukan-masukan yang diharapkan bisa meningkatkan efektivitas organisasi.
- Organisasi perlu mengurangi tingkat formalisasi yang terlalu tinggi sehingga akan terjadi kemudahan dalam berkomunikasi antar unit atau seksi maupun

antar pegawai, antara bawahan maupun antar pimpinan dalam mencapai hasil yang lebih efektif.

- Transparansi akan pengembangan karir yang didasarkan kepada kompetensi serta masa kerja perlu dijelaskan kepada seluruh anggota organisasi. Sehingga adanya transparansi tersebut akan membuat pegawai akan mempersiapkan diri untuk menanggung tanggung jawab penuh jika dipromosikan ke posisi yang lebih tinggi.

3. Hal-hal yang dapat dilakukan organisasi yang berhubungan dengan kompetensi adalah :

- Organisasi perlu membuat tolak ukur kinerja yang lebih jelas setiap awal tahun, dimana kinerja tersebut dibentuk berdasarkan kompetensi yang dimiliki pegawai. Dengan adanya tolak ukur kinerja yang jelas berdasarkan kompetensi, diharapkan pegawai terpacu untuk bekerja sungguh-sungguh dengan memperhatikan kuantitas dan kualitas hasil kerjanya.
- Organisasi perlu memberikan pelatihan-pelatihan dan pendidikan secara berkesinambungan kepada pegawai. Hal ini dilakukan untuk mengasah dan menambah ilmu yang relevan terhadap pekerjaan yang sudah, maupun yang akan menjadi tanggung jawab para pegawai.
- Pemberian pekerjaan yang bersifat variatif namun sesuai proporsi, porsi dan kemampuan dari pegawai. Hal ini dilakukan agar dapat menghilangkan kejenuhan dalam pekerjaan yang bersifat monoton serta diharapkan dapat menambah pengalaman dalam pekerjaan yang berdampak pada peningkatan kompetensi pegawai.

4. Hal-hal yang dapat dilakukan organisasi yang berhubungan dengan kepemimpinan adalah :

- Pimpinan perlu mengadakan pertemuan-pertemuan dengan pegawai baik secara formal maupun informal. Hal ini akan menciptakan komunikasi antara pimpinan dengan pegawai serta mengasah tingkat kepedulian terhadap pegawai dan lingkungan kerja. Selain itu, pertemuan-pertemuan ini akan menyamakan keinginan ataupun persepsi antara pimpinan dan bawahan sehingga tercipta lingkungan kerja yang kondusif yang dapat meminimalisir konflik internal.
  - Pimpinan perlu mendorong kreativitas bawahan dalam bekerja dan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.
  - Pimpinan perlu memberi kesempatan yang seluas-luasnya kepada bawahan untuk berkembang lebih baik lagi dalam bekerja.
  - Pimpinan perlu memberikan dorongan dan semangat pada bawahannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan sehingga bawahan bisa lebih terpacu menyelesaikan tugas yang menjadi beban dan tanggung jawabnya.
5. Disarankan kepada penelitian berikutnya agar memasukkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi efektivitas organisasi diantaranya, disiplin pegawai, kepuasan kerja, budaya organisasi dan sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

### Referensi Teks:

Ali, 1997, *Metode Penelitian Sosial dalam bidang Administrasi Pemerintahan*.

Jakarta : Raja Garindo Persada.

Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang, *Laporan Kinerja Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang 2016*.

Elu, Wilfridus B, 2014, *Materi Pokok Inovasi dan Perubahan Organisasi*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Gibson, et al. 1994. *Organisasi dan Manajemen Perilaku, Struktur dan Proses*. (Alih Bahasa P Joerdan Walid) Cetakan ke-9, Jakarta: Erlanga.

Ghozali, Imam. 2005. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS, Edisi Empat*. Semarang : Badan Penerbitan Universitas Diponegoro.

Hamdi, Muchlis, 2014, *Materi Pokok Metodologi Penelitian Administrasi*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.

Handoko T. Hani 1996. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu, SP. 1996, *Organisasi & Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Bandung : Bumi Aksara

- Henri, Jean-Prancois, (2003) *Performance Measurement And Organizational Effektivennes: Bridging The Gap*. [Online] Tersedia: [http://www.fsa.ulaval.ca/HTML/fileadmin/pdf/ecole\\_comptabilite/Publications/2003-04-3.pdf](http://www.fsa.ulaval.ca/HTML/fileadmin/pdf/ecole_comptabilite/Publications/2003-04-3.pdf)
- Indrawijaya, 2000. *Perilaku Organisasi*. Bandung: Sinar Baru.
- Istijanto, 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Jones G. R. 2001, *Organizational Theory*. 3rd edition. New Jersey. Prentice hall.
- Mangkunegara AA. Anwar Prabu. 2009. *Evaluasi Kinerja*. Bandung:Rafika Aditama.
- Mathis R.L dan Jackson J.H, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Marts, Wes. 2013. *Organizational Effectiveness Evaluation Checklist*. [online] Tersedia: [http://www.evaluativeorganization.com/wp-content/uploads/2013/01/OEC\\_01-15-13-1.pdf](http://www.evaluativeorganization.com/wp-content/uploads/2013/01/OEC_01-15-13-1.pdf)
- Mc.Clelland, D.C.1996. *Teori Motivasi*. Jakarta : Bina Aksara.
- Pamudji S. 1993. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*, Bandung: Bumi Aksara.
- Pasolong, Harbani, 2010. *Teori Administrasi Publik*. Penerbit : Alfabeta, Bandung
- Ridwan. 2007, *Metode & Teknik Menyusun Tesis*, Bandung : Alfabeta.
- Robins, Stephen P. 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, aplikasi*. Jakarta: Prehallindo.

- Siagian, Sondang P. 2000. *Teori Pengembangan Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Steers, M. Richard. 1997. *Efektifitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sundarso, dkk, 2014, *Materi Pokok Teori Administrasi*, Tangerang Selatan: Universitas Terbuka.
- Supranto, J. 2001. *Statistik Teori dan Aplikasi*, Cetakan kedua, Jakarta Press.
- Sutarto, 1995. *Dasar-dasar Organisasi*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Sutrisno, Edy, 2010. *Budaya Organisasi*, Jakarta : Prenadamedia.
- Thoha, Miftah.2003. *Perilaku Organisasi, Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jarta: Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein, 2009, *Metode Riset Bisnis : Panduan Mahasiswa Untuk Melaksanakan Riset Dilengkapi Contoh Proposal dan Hasil Riset Bidang Manajemen dan Akuntansi*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Usmara, A. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: PT. Amara Books.
- Yulk, Gary. 1994. *Leadership in Organization*. New York: Prentice-Hall International Inc.

**Peraturan Perundang-undangan:**

Undang-Undang Nomor 16 Tahun 1997 tentang Statistik.

Peraturan Presiden Nomor 86 Tahun 2007 tentang Badan Pusat Statistik

Keputusan Kepala Badan Pusat Statistik Nomor 121 Tahun 2001 tentang

Organisasi dan Tata Kerja Perwakilan Badan Pusat Statistik di Daerah.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil Negara



<b>EFEKTIVITAS ORGANISASI</b>					
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Saya bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas yang dibabankan atasan				
2	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu sesuai yang ditentukan				
3	Saya paham terhadap tugas yang diberikan kepada saya				
4	Saya selalu melaksanakan tugas yang diberikan sehari-hari				
5	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan secara individu				
6	Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan Standar Operational Procedure (SOP)				
7	Saya puas terhadap kuantitas pekerjaan yang dilakukan selama ini				
8	Saya puas terhadap kuantitas pekerjaan dari masing-masing seksi				
9	Saya puas dalam tingkat penyelesaian masalah dilingkungan kerja				
10	Saya puas dengan hasil kerja saya				
11	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap peningkatan prestasi kerja				
12	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap produktivitas kerja				
13	Saya memiliki komitmen yang tinggi terhadap visi dan misi BPS Pandeglang				

<b>MOTIVASI</b>					
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Ada dorongan yang kuat dalam diri saya untuk mengoptimalkan kemampuan dan ketrampilan saya dalam bekerja				
2	Ada dorongan yang kuat dalam diri saya untuk melakukan yang terbaik dalam pekerjaan saya sehari-hari				
3	Ada keinginan dalam diri saya untuk senantiasa saling menghargai dalam pergaulan di BPS Pandeglang				
4	Saya senantiasa percaya diri dalam berinteraksi di BPS Pandeglang				
5	Penghasilan yang diterima sesuai dengan tanggung jawab dan Tugas pokok dan fungsi (Tupoksi)				
6	Saya merasa puas dengan penghasilan yang selama ini saya terima				
7	Saya berani menerima resiko terhadap pekerjaan yang saya lakukan				
8	Saya senantiasa bertanggungjawab terhadap tugas yang dibebankan atasan				
9	Saya senantiasa memiliki kebebasan mengembangkan potensi diri				
10	Kebebasan menemukan ide dan pendapat dalam menyelesaikan masalah				

<b>KEPEMIMPINAN</b>					
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Pimpinan mampu dalam menjalankan roda organisasi				
2	Pimpinan terlibat dalam mengorganisir dan memantau perkembangan pekerjaan				
3	Pimpinan memberikan kesempatan kepada pegawai dalam memberikan saran dan masukan				
4	Pimpinan memiliki kedekatan dengan pegawai				
5	Pimpinan memiliki kemampuan dalam mendeteksi dan menyelesaikan masalah sedini mungkin				
6	Pimpinan memiliki kemampuan dalam mengatasi masalah dalam organisasi				
7	Pimpinan senantiasa mendorong dan memberikan semangat kepada pegawai				
8	Pimpinan senantiasa memotivasi semua pegawai untuk berprestasi				
9	Pimpinan senantiasa memotivasi pegawai untuk meningkatkan produktivitas kerja				
10	Pimpinan selalu terlibat dalam menyelesaikan tugas				
11	Pimpinan dapat dijadikan teladan dalam bekerja				
12	Pimpinan jelas dalam memberikan tugas dan arahan				
13	Pimpinan memberikan bimbingan dan pengawasan dalam meningkatkan kinerja organisasi				
14	Pimpinan senantiasa mengevaluasi kinerja pegawai				
15	Pimpinan tidak cepat menyalahkan terhadap penurunan prestasi kerja dan produktivitas organisasi				

## C. DAFTAR PERTANYAAN

<b>KOMPETENSI</b>					
<b>No</b>	<b>Pernyataan</b>	<b>TS</b>	<b>KS</b>	<b>S</b>	<b>SS</b>
		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1	Saya memiliki pengetahuan untuk meningkatkan efektivitas organisasi				
2	Kemampuan yang saya miliki membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan				
3	Saya memiliki keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaan secara profesional				
4	Saya memiliki kemampuan untuk memanfaatkan sarana dan prasarana yang ada				
5	Keterampilan yang saya miliki mampu membantu saya menyelesaikan pekerjaan teknis				
6	Saya bertanggung jawab terhadap resiko hasil kerja yang saya lakukan				
7	Saya memiliki loyalitas yang tinggi terhadap BPS Pandeglang				
8	Saya memiliki pengalaman berorganisasi yang membantu saya dalam menyelesaikan pekerjaan lebih baik				
9	Saya memiliki pengalaman kerja yang sesuai untuk pekerjaan saat ini				

A. PETUNJUK PENGISIAN

- a. Bacalah setiap pertanyaan dalam angket ini sebelum menjawabnya.
- b. Berilah jawaban dengan memberi tanda (V) pada kolom yang tersedia

**TS = Tidak Setuju**

**KS = Kurang Setuju**

**S = Setuju**

**SS = Sangat setuju**

B. IDENTITAS RESPONDEN

- a. Jenis Kelamin : L/P
- b. Umur : .....
- c. Pangkat/Golongan : .....
- d. Masa Kerja : .....
- e. Pendidikan Terakhir : .....



**KUESIONER PENELITIAN**

**PENGARUH KOMPETENSI, KEPEMIMPINAN DAN MOTIVASI  
TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI  
PADA BADAN PUSAT STATISTIK KABUPATEN PANDEGLANG**

---

Kepada Yth :

Bapak/Ibu Responden

Di –

Tempat

Dengan hormat,

Dalam rangka memenuhi tugas tesis saya pada Program Pascasarjana Universitas Terbuka mengenai **“Pengaruh Kompetensi, Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Efektivitas Organisasi Pada Badan Pusat Statistik Kabupaten Pandeglang”**, maka dengan kerendahan hati kami mohon kesediaan bapak/ibu untuk mengisi kuesioner ini. Jawaban yang jujur dan objektif sangat kami harapkan karena pengumpulan data ini hanya akan digunakan untuk penyusunan tesis dan dijamin kerahasiaannya.

Atas kerja sama dan kesediaan Bapak/Ibu yang telah meluangkan waktunya kami ucapkan terimakasih.

Pandeglang, Mei 2017

Hormat saya,

Rahmat Wijaya

## Lampiran 2. Tabulasi data

## Hasil Entry Data Variabel Kompetensi

Responden	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	2	2	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	2	2	2	2	3	2	3	2	2
6	2	3	2	2	3	2	3	2	2
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	2	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	2	2	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	2	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	3	2	2	3	2	3	3	3	3
13	3	3	3	3	2	3	2	2	2
14	3	3	3	2	3	3	3	3	3
15	2	3	2	2	2	2	2	3	2
16	2	3	3	3	3	3	2	3	3
17	3	2	2	2	3	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	2	3	2	3	3	3	3
20	1	2	1	2	2	1	2	2	3
21	3	2	3	2	3	3	3	3	3
22	3	3	3	2	3	2	3	3	3
23	3	3	3	3	2	2	3	3	3
24	2	2	2	2	2	2	2	3	3
25	3	2	2	2	2	3	3	2	3
26	3	3	3	2	3	3	3	3	3
27	1	2	3	2	2	2	3	2	2
28	3	3	2	2	2	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	3	3	3	2
30	2	2	3	2	3	3	3	3	3
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	2	2	3	2	3	3	3	3	3
33	2	2	3	2	3	3	3	3	3
34	3	3	2	2	2	3	2	3	3
35	2	2	3	2	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	2	2	3	3	2	3	2	3	3
38	3	3	3	2	3	2	3	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3
40	3	3	3	2	3	3	3	3	3
41	2	2	3	2	3	3	2	3	3
42	3	2	2	3	2	3	3	3	3
43	2	2	3	2	3	3	2	3	3

## Hasil Entry Data Variabel Kepemimpinan

Responden	X21	X22	X23	X24	X25	X26	X27	X28	X29	X210	X211	X212	X213	X214	X215
1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2
7	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
8	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
10	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
11	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
12	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
20	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	2
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
27	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
29	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
34	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
38	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3
39	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	2	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
42	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
43	3	2	3	1	2	2	3	3	3	1	2	2	2	2	2

## Hasil Entry Data Variabel Motivasi

Responden	X31	X32	X33	X34	X35	X36	X37	X38	X39	X310
1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
7	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
8	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3
9	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
10	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3
11	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
14	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
15	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
17	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3
20	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
26	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3
27	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3
28	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
30	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
34	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3
35	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
36	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
37	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3
38	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3
39	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4
40	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
41	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
42	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3
43	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3

## Hasil Entry Data Variabel Efektivitas Organisasi

Responden	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y6	Y7	Y8	Y9	Y10	Y11	Y12	Y13
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
5	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3
6	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	3	3	3
7	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
9	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3
10	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3
11	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3
12	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3
13	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
14	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4	3	4
15	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
17	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	4
18	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3
19	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
20	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3
21	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3
23	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3
26	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
27	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2
28	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
29	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3
30	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
31	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4
32	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
33	4	4	4	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4
34	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
36	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
37	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
38	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3
39	4	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4
40	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
41	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3
42	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
43	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3



Kompetensi  
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.764	9

Lampiran 3  
Hasil SPSS

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X11	21.6744	4.415	.582	.717
X12	21.6744	5.130	.361	.755
X13	21.6047	4.864	.450	.741
X14	21.7907	5.122	.358	.756
X15	21.5581	5.110	.414	.746
X16	21.4884	4.732	.590	.718
X17	21.4651	5.302	.381	.750
X18	21.3953	5.150	.580	.728
X19	21.3953	5.530	.328	.757

Kepemimpinan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.893	15

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X21	39.0000	13.714	.453	.890
X22	39.1395	12.409	.691	.880
X23	39.0000	14.048	.340	.895
X24	39.1628	12.711	.594	.885
X25	39.1628	12.759	.649	.882
X26	39.0930	13.039	.599	.884
X27	38.9535	13.998	.403	.892
X28	38.8837	14.058	.509	.888
X29	38.8605	14.218	.504	.889
X210	39.1395	12.790	.580	.886
X211	38.9767	13.023	.734	.879
X212	38.8837	13.819	.622	.885
X213	38.9302	13.257	.738	.880
X214	39.0233	12.976	.684	.881
X215	38.8605	14.171	.530	.888

## Motivasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	10

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X31	26.46512	5.302	.404	.814
X32	26.55814	5.538	.626	.810
X33	26.55814	5.538	.626	.810
X34	26.46512	4.874	.570	.797
X35	26.81395	4.726	.505	.806
X36	27.00000	4.286	.633	.790
X37	26.81395	4.250	.501	.820
X38	26.48837	4.542	.608	.792
X39	26.53488	5.302	.676	.801
X310	26.53488	5.302	.676	.801

## Efektivitas Organisasi

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.822	13

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	35.1163	8.534	.738	.791
Y2	35.1628	8.568	.596	.799
Y3	35.1628	9.520	.494	.812
Y4	35.2558	8.671	.640	.797
Y5	35.5349	9.064	.338	.822
Y6	35.4884	8.542	.399	.821
Y7	35.4651	9.017	.341	.822
Y8	35.4419	9.252	.380	.816
Y9	35.3721	9.477	.358	.817
Y10	35.3023	8.883	.408	.815
Y11	35.2093	9.217	.496	.809
Y12	35.1860	8.679	.703	.794
Y13	35.0930	9.182	.408	.814

## One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		KOMPETENSI	KEPEMIMPINAN	MOTIVASI	EFEKTIVITAS ORGANISASI
N		43	43	43	43
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	2.6951	2.7860	2.9581	2.9410
	Std. Deviation	.27655	.26047	.24517	.24775
Most Extreme Differences	Absolute	.180	.206	.200	.197
	Positive	.135	.206	.200	.197
	Negative	-.180	-.196	-.166	-.174
Kolmogorov-Smirnov Z		1.180	1.349	1.309	1.289
Asymp. Sig. (2-tailed)		.123	.053	.065	.072

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.816 <sup>a</sup>	.665	.639	.14879	1.875

a. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI

b. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.715	3	.572	25.815	.000 <sup>b</sup>
	Residual	.863	39	.022		
	Total	2.578	42			

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI

b. Predictors: (Constant), MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, KOMPETENSI

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

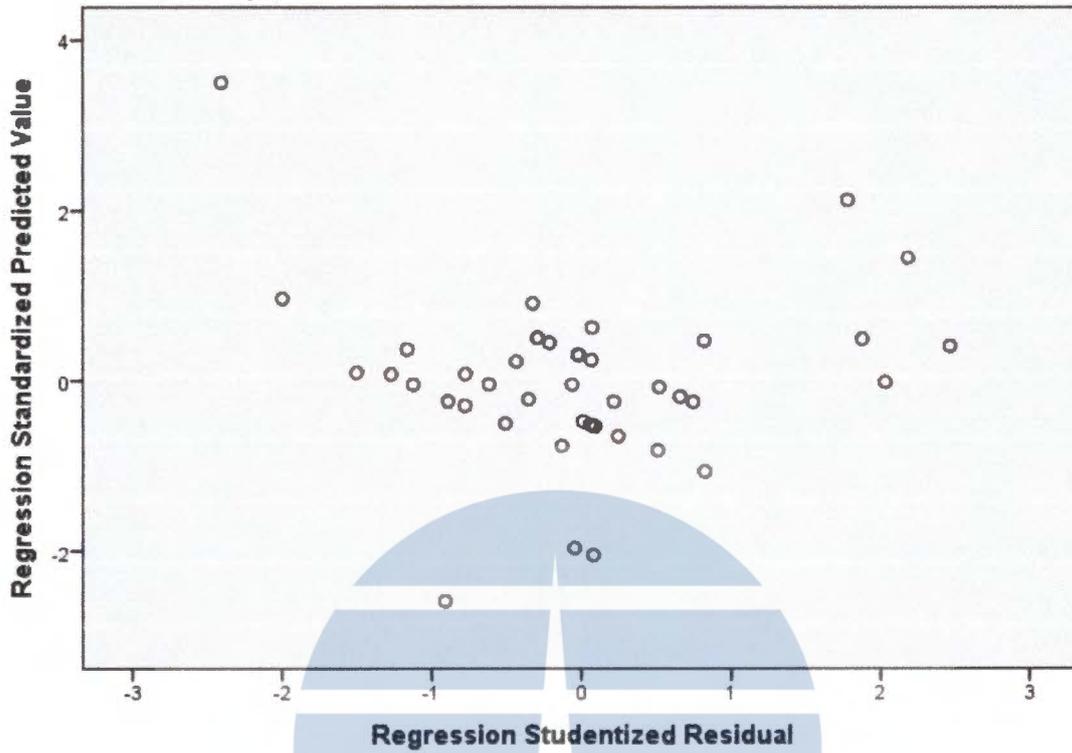
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	-,242	,373		-,649	,520		
KOMPETENSI	,365	,086	,407	4,251	,000	,935	1,070
KEPEMIMPINAN	,231	,090	,243	2,579	,014	,965	1,036
MOTIVASI	,526	,098	,520	5,384	,000	,920	1,087

a. Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI



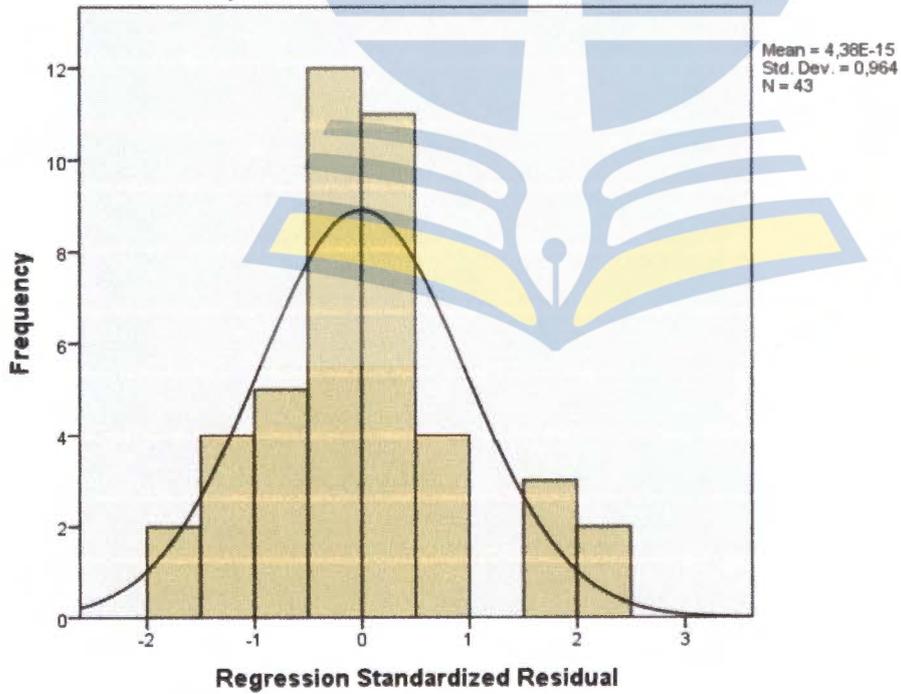
### Scatterplot

Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI



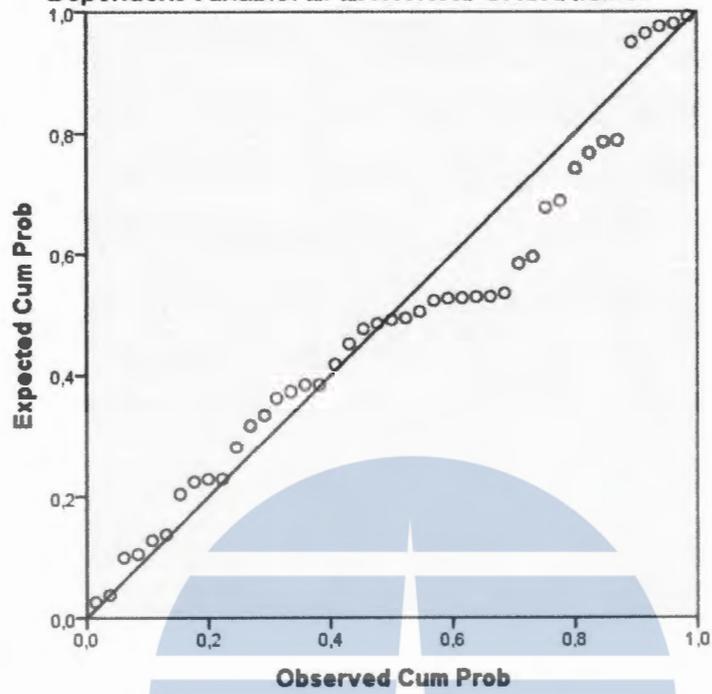
### Histogram

Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI



**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**

**Dependent Variable: EFEKTIVITAS ORGANISASI**



No.	Nama Barang	Merek/Type	Spesifikasi	Satuan	Harga Rp
1	2	3	4	5	6
			Quad Core, 3.6 GHz, 100W, 4MB Cache, Integrated AMD Radeon HD 7560D, Socket FM2	Unit	1.351.700
			Quad Core, 3.8 GHz, HyperTransport, 95W, 4MB Cache, Socket AMD AM3+	Unit	1.601.000
			Six Core, 3.5 GHz, HyperTransport, 95W, 6MB Cache, Socket AMD AM3+	Unit	1.668.700
			Hexa Core, 3.5 GHz, HyperTransport, 125W, 8MB Cache, Socket AMD AM3+	Unit	2.219.150
			Hexa Core, 4 GHz, HyperTransport, 125W, 8MB Cache, Socket AMD AM3+	Unit	2.742.250
		INTEL	Quad Core, 3.4 GHz, 77W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 2500, Socket LGA1155	Unit	3.222.100
			Dual Core, 2.6 GHz, 65W, 2MB Cache, Integrated Intel <sup>®</sup> HD Graphics, Socket LGA1155	Unit	665.750
			Dual Core, 3.2 GHz, 55W, 3MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 2500, Socket LGA1155	Unit	1.724.900
			Quad Core, 3.0 GHz, 77W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 2500, Socket LGA1155	Unit	2.828.700
			Quad Core, 3.2 GHz, 77W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 2500, Socket LGA1155	Unit	2.949.750
			Quad Core, 3.3 GHz, 77W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 2500, Socket LGA1155	Unit	3.147.150
			Quad Core, 3.4 GHz, 77W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4000, Socket LGA1155	Unit	3.510.300
			Quad Core, 3.0 GHz, 84W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4600, Socket LGA1150	Unit	3.256.700
			Quad Core, 3.2 GHz, 84W, 6MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4600, Socket LGA1150	Unit	3.542.000
			Quad Core, 3.4 GHz, 77W, 8MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4000, Socket LGA1155	Unit	4.690.500
			Quad Core, 3.5 GHz, 77W, 8MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4000, Socket LGA1155	Unit	5.068.000
			Quad Core, 3.6 GHz, 130W, 10MB Cache, Socket LGA2011 - NO FAN	Unit	4.644.350
			Hexa Core, 3.2 GHz, 130W, 12MB Cache, Socket LGA2011 - NO FAN	Unit	8.927.000
			Hexa Core, 3.5 GHz, 150W, 15MB Cache, Socket LGA2011 - NO FAN	Unit	16.567.200

No.	Nama Barang	Merek/Type	Spesifikasi	Satuan	Harga Rp
1	2	3	4	5	6
			Quad Core, 3.4 GHz, 84W, 8MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4600, Socket LGA1150	Unit	5.719.350
			Quad Core, 3.5 GHz, 84W, 8MB Cache, Integrated Intel HD Graphics 4600, Socket LGA1150	Unit	6.036.350
			Dual Core, 2.8 GHz, 55W, 3MB Cache, Integrated Intel HD Graphics, Socket LGA1155	Unit	877.600
			Dual Core, 3.1 GHz, 55W, 3MB Cache, Integrated Intel HD Graphics, Socket LGA1155	Unit	1.164.350
			Dual Core, 2.7 GHz, 65W, 3MB Cache, Integrated Intel HD Graphics, Socket LGA1155	Unit	861.750
			Dual Core, 2.9 GHz, 65W, 3MB, Integrated Intel® HD Graphics, Socket LGA1155	Unit	907.850
			Dual Core, 3.0 GHz, 65W, 3MB Cache, Integrated Intel HD Graphics, Socket LGA1155	Unit	1.089.400
			2.33 GHz, FSB 1333 MHz, Cache 4 MB, Dual-Core, Socket LGA775 (TRAY, No HSF)	Unit	2.544.050
			Quad-Core, 2.53 GHz, w/o QPI, HT, 8 MB Cache, Socket LGA1156	Unit	3.713.850
			2.93GHz, QPI 6.4GT/s, Cache 12MB, Six-Core, Socket LGA1366 (No HSF)	Unit	22.695.750
3	Mouse	APPLE	Apple Wired Mighty Mouse	Unit	721.950
		ASUS	Asus Cable Mouse, USB Port	Unit	178.200
		CBM	BlueTrace Technology, 1200 dpi, USB	Unit	104.800
			BlueTrace technology, 1200 dpi, USB, Retractable cable	Unit	125.800
		CLIPTEC	Optical Mouse, 1200dpi, USB	Unit	64.200
			Blue Optical, 800dpi and 1200dpi, USB	Unit	74.500
			Blue optical, 1200dpi, USB	Unit	78.500
			Optical Mouse, 1000dpi, USB	Unit	50.750
		E-BLUE	Optical Mouse, Blue wave sensor, 1480dpi, Super glossy finishing, USB	Unit	86.500
			Optical Mouse, 1480 dpi, USB	Unit	86.400
			Optical Mouse, 1480dpi, USB	Unit	81.300
			2.4 GHz Wireless Optical mouse, 1480 dpi, USB	Unit	227.150
			Optical Mouse, 1480 dpi, USB	Unit	96.950
		ELEPHANT	Xtra Small Size, 1800dpi, USB	Unit	62.000
		GENIUS	Optical Mouse, 1200dpi, USB	Unit	125.400
			BlueEye Engine Mouse, 1200dpi, USB	Unit	108.100
		HAVIT	Ergonomic design, 800dpi	Unit	89.100
			Ergonomic Design, 1000dpi	Unit	64.650
			Ergonomic Design, 2000dpi	Unit	103.600
			Ergonomic Design, 2400dpi	Unit	173.200
		I-ROCKS	Breathing light, Optical Mouse, 3500 dpi, USB	Unit	548.900
			Diamond Laser Mouse, 1600 dpi, USB	Unit	146.750
			Mini Laser Mouse, 1600 dpi, USB	Unit	137.550