

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, BUDAYA ORGANISASI DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS  
PEKERJAAN UMUM DAN PERUMAHAN RAKYAT  
ACEH TAMIANG**

Tesis

*Diajukan guna memenuhi salah satu syarat untuk memperoleh gelar magister  
manajemen (M.M) dalam bidang ilmu manajemen.*

Oleh:

IMELDA ANDAYANI

NPM. 1720030038

Konsentrasi: Manajemen Sumber Daya Manusia



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
MEDAN  
TAHUN 2019**

## A B S T R A K

### **Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang**

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang merupakan instansi yang mempunyai tugas melaksanakan meningkatkan pelayanan, meningkatkan sarana dan prasarana, meningkatkan profesionalisme pegawai negeri sipil selaku aparatur pemerintah dan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, melaksanakan perencanaan pembangunan sarana dan prasarana sesuai dengan arah pembangunan, baik sumberdaya air, jalan, permukiman dan perumahan rakyat, kebinamargaan, cipta karya dan penataan ruang.

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Penelitian ini termasuk pada penelitian kuantitatif sebab pendekatan yang digunakan untuk usulan penelitian, proses, hipotesis, turun ke lapangan, analisis data, kesimpulan data sampai dengan penulisannya menggunakan aspek pengukuran, perhitungan, rumus dan kepastian data numerik. Subyek penelitian adalah pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Tehnik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang diberikan skor nilai Skala Likert. Data dianalisa menggunakan rumus regresi linear berganda dan uji hipotesis.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara serempak diperoleh nilai  $F_{hitung}$  11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$ . Dengan demikian secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Besarnya angka R square ( $R^2$ ) adalah 0,314. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi secara gabungan terhadap kinerja pegawai. Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi secara gabungan terhadap kinerja pegawai adalah 31,4%.

*Kata Kunci : Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi, Kinerja Pegawai.*

## ABSTRACT

### **Effect of Leadership, Organizational Culture and Motivation on Employee Performance at the Public Works and Public Housing Service Aceh Tamiang**

Aceh Tamiang Public Works and Public Housing Agency is an agency that has the task of carrying out improving services, improving facilities and infrastructure, increasing the professionalism of civil servants as government officials and as state servants and public servants, carrying out development planning for facilities and infrastructure in accordance with the direction of development, both water resources, roads, settlements and public housing, citizenship, copyright works and spatial planning.

Employee performance is the result of work achieved by someone in carrying out the tasks given to him to achieve the work target. Employees can work well if they have high performance so they can produce good work. The author is interested in conducting a study entitled "The Influence of Leadership, Organizational Culture and Motivation on Employee Performance at the Public Works and Housing of Aceh Tamiang". This study aims to find out and analyze the Effect of Leadership, Organizational Culture and Motivation on Employee Performance at the Office of Public Works and Public Housing in Aceh Tamiang.

This research is included in quantitative research because the approach used for research proposals, processes, hypotheses, down to the field, data analysis, data conclusions up to writing using measurement, calculation, formula and certainty of numerical data. The research subjects were employees of the Aceh Tamiang Public Works and Housing Agency. The collection technique is done by using a questionnaire given the Likert Scale score. Data was analyzed using multiple linear regression formulas and hypothesis testing.

The results of the study show that simultaneously the value of  $F_{count}$  11.766 is greater than the value of  $F_{table}$  2.49 and the significance value of 0.000 is less than 0.05. This indicates that the results of the study reject  $H_0$ . Thus simultaneously Leadership (X1), Organizational Culture (X2), and Motivation (X3) has a positive and significant effect on Employee Performance at the Public Works and Public Housing Service of Aceh Tamiang. The amount of the R square ( $R^2$ ) is 0.314. This number can be used to see the influence of leadership, organizational culture, and combined motivation on employee performance. This number means that the influence of leadership, organizational culture, and combined motivation on employee performance is 31.4%.

*Keywords: Leadership, Organizational Culture, Motivation, Employee Performance.*

## KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr.Wb

Puji syukur senantiasa selalu kita panjatkan kepada Allah SWT atas rahmat, hidayah dan karunia-Nya yang telah memberikan peneliti kesehatan, kesempatan dan kemudahan untuk dapat menyelesaikan tesis yang berjudul : **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang”**.

Dengan selesainya tesis ini, secara khusus peneliti mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Ayahanda H. Muhammad Jamil dan ibunda Hj. Nuraida yang tak mampu penulis balas segala jasanya.
2. *Specially My Beloved Husband*, buat semua dukungan dan semangatnya.
3. Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP selaku Direktur Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Bapak Syahril Efendi Psb, Dr.M.Si,M.A.M.Psi, selaku dosen pembimbing I yang telah meluangkan waktu, tenaga dan pikiran dalam pelaksanaan bimbingan, pengarahan, dorongan dalam rangka penyelesaian penyusunan tesis ini.
5. Bapak H. Muis Fauzi Rambe, SE,MM, selaku dosen pembimbing II yang telah banyak memberikan masukan guna penyelesaian tesis ini.
6. Seluruh dosen/staf pengajar dan staf administrasi program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Mertua dan adik-adik ku semua, terima kasih buat doanya.
8. Teman seperjuangan kelas blok untuk jatuh bangun bersama dal salut buat pak Indra Syahputra yang selalu menularkan semangatnya saat teman-teman yang lain hamper menyerah.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu menyelesaikan tesis ini.

Peneliti berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pihak yang berkepentingan.

Terima kasih atas semua bantuan yang telah diberikan, semoga Allah SWT membalas amal baik saudara saudari dan semua pihak yang telah memberikan bantuan dalam menyelesaikan tesis ini.

Wassalamualaikum Wr.Wb

Medan, Maret 2019

Peneliti

IMELDA ANDAYANI

NPM. 1720030038

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	i
DAFTAR ISI .....	iii
DAFTAR TABEL .....	vi
DAFTAR GAMBAR .....	vii
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	5
C. Batasandan Rumusan Masalah.....	5
1. Batasan Masalah.....	5
2. Rumusan Masalah .....	5
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1. Tujuan Penelitian .....	6
2. Manfaat Penelitian .....	6
BAB II LANDASAN TEORI.....	8
A. UraianTeori .....	8
1. Kinerja.....	8
a. Pengertian Kinerja Pegawai .....	8
b. Tujuan Kinerja Pegawai .....	9
c. Manfaat Kinerja Pegawai .....	10
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	11
e. Indikator yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai .....	12
2. Kepemimpinan .....	13
a. Pengertian Kepemimpinan .....	13
b. Syarat-syarat Kepemimpinan .....	14
c. Fungsi Kepemimpinan .....	15
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan .....	16
e. Indikator-indikator Kepemimpinan .....	16
3. Budaya Organisasi .....	17
a. Pengertian Budaya Organisasi .....	17
b. Karakter Budaya Organisasi .....	18

c. Fungsi Budaya Organisasi .....	19
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi ..	20
e. Indikator-indikator Budaya Organisasi .....	20
4. Motivasi .....	22
a. Pengertian Motivasi.....	22
b. Jenis-jenis Motivasi.....	23
c. Ciri-ciri Motivasi.....	23
d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	23
e. Indikator-indikator Motivasi .....	25
B. Kerangka Konseptual .....	26
C. Hipotesis .....	30
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
A. Pendekatan Penelitian .....	31
B. Definisi Operasional Variabel .....	31
C. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	33
D. Populasi dan Sampel .....	33
E. Teknik Pengumpulan Data .....	34
F. Instrumen Penelitian .....	35
G. Penguji Instrumen .....	36
H. Teknik Analisis Data.....	43
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>49</b>
A. Hasil Penelitian .....	49
1. Profil Singkat Objek Penelitian.....	50
2. Diskripsi Data .....	51
a. Deskriptif Responden .....	51
b. Deskriptif Variabel Penelitian.....	53
3. Uji Asumsi Klasik .....	58
4. Analisis Data .....	61
a. Regresi Linier Berganda .....	61
b. Uji Hipotesis .....	63
c. Koefisien Determinasi .....	66

B. Pembahasan .....	67
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai .....	67
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	70
3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.....	71
4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai .....	72
BAB IV KESIMPULAN .....	73
DAFTAR PUSTAKA .....	75
LAMPIRAN	

## DAFTAR TABEL

Tabel 3.1	Defenisi Operational Variabel Penelitian .....	32
Tabel 3.2	Pelaksanaan Waktu Penelitian .....	33
Tabel 3.3	Daftar Populasi Pegawai PUPR Aceh Tamiang .....	34
Tabel 3.4	Skala Likert .....	35
Tabel 3.5	Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan .....	37
Tabel 3.6	Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi .....	37
Tabel 3.7	Uji Validitas Instrumen Motivasi.....	38
Tabel 3.8	Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai .....	49
Tabel 3.9	Uji Reabilitasi Instrumen Kepemimpinan.....	40
Tabel 3.10	Uji Reabilitasi Instrumen Budaya Organisasi .....	41
Tabel 3.11	Uji Reabilitasi Instrumen Motivasi .....	41
Tabel 3.12	Uji Reabilitasi Instrumen Kinerja Pegawai.....	42
Tabel 4.1	Jenis Kelamin .....	51
Tabel 4.2	Usia .....	51
Tabel 4.3	Tingkat Pendidikan .....	52
Tabel 4.4	Lama Bekerja .....	52
Tabel 4.5	Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai .....	53
Tabel 4.6	Deskriptif Variabel Kepemimpinan .....	54
Tabel 4.7	Deskriptif Variabel Budaya Organisasi .....	56
Tabel 4.8	Deskriptif Variabel Motivasi .....	57
Tabel 4.9	Hasil Uji Normalitas .....	58
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinearitas .....	60
Tabel 4.11	Hasil Uji Koefesien Regresi .....	62
Tabel 4.12	Hasil Uji Parsial .....	63
Tabel 4.13	Hasil Uji Simultan Signifikan .....	65
Tabel 4.14	Hasil Uji Determinasi .....	66

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual .....	29
Gambar 3.1 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t) .....	45
Gambar 3.2 Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F) .....	47
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram .....	59
Gambar 4.2 Hasil Uji Normalitas P-Plot.....	59
Gambar 4.3 Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot .....	61
Gambar 4.4 Hasil Hipotesis (Uji t) $X_1$ .....	64
Gambar 4.5 Hasil Hipotesis (Uji t) $X_2$ .....	64
Gambar 4.6 Hasil Hipotesis (Uji t) $X_3$ .....	65
Gambar 4.7 Hasil (Uji F) .....	66

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dinas Pekerjaan Umum yang merupakan perpanjangan tangan dari pemerintahan pusat. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat adalah perangkat daerah yang diserahkan wewenang, tugas dan tanggung jawab untuk melaksanakan otonomi daerah, desentralisasi dalam bidang pekerjaan umum dan perumahan.

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang memiliki tugas meningkatkan pelayanan, meningkatkan sarana dan prasarana, meningkatkan profesionalisme pegawai negeri sipil selaku aparatur pemerintah dan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, melaksanakan perencanaan pembangunan sarana dan prasarana sesuai dengan arah pembangunan, baik sumberdaya air, jalan, permukiman dan perumahan rakyat, kebinamargaan, cipta karya dan penataan ruang.

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang memiliki beberapa subbidang yaitu bidang sekretaris, UPTD, bidang bina program dan bina konstruksi, bidang sumber daya air, bidang binamarga, bidang cipta karya, bidang perumahan, dan tata ruang.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya untuk mencapai target kerja. Pegawai dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik.

Menurut mangkunegara (2014:67) mengemukakan bahwa: “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang Pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan instansi atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari pegawai dapat mempengaruhi kinerja instansi secara keseluruhan.

Fenomena yang terjadi kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang masih kurang maksimal, karena ada beberapa pegawai tidak menyelesaikan tugas yang diberikan tepat waktu dan hasil pekerjaan jadi kurang maksimal. Ada sebagian pegawai yang tidak mematuhi ketentuan jam kerja seperti datang terlambat, menggunakan waktu kerja secara tidak produktif seperti bermain game, menggunakan waktu istirahatnya melebihi batas waktu yang diberikan.

Menurut Kartini Kartono (2010: 153) “kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan satu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah dicanangkan”.

Kepemimpinan menurut Robbins (2008: 163) adalah “kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok untuk mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan tertentu”.

Kualitas dari pemimpin dianggap sebagai faktor terpenting dalam keberhasilan atau kegagalan, demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi atau instansi biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin.

Pimpinan berkewajiban memberikan perhatian yang sungguh-sungguh untuk membina, menggerakkan, menggerakkan semua potensi pegawai dilingkungannya agar terwujud volume dan beban kerja yang terarah pada tujuan. pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap karyawan agar dapat menimbulkan kepuasan dan komitmen sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja yang tinggi.

Fenomenanya bawahan merasa kurangnya perhatian dari pimpinan seperti: memperhatikan kenyamanan kerja bagi para bawahan, kesejahteraan bawahan, memberi penghargaan bagi bawahan yang memiliki kinerja yang baik, sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.

Setiap organisasi memiliki budaya yang berbeda. Masing-masing memiliki Filosofi yang prinsip bisnisnya sendiri-sendiri, cara dalam pemecahan permasalahan dan mengambil keputusan sendiri, serta memiliki keyakinan, perilaku dan pola pemikiran, praktek bisnis dan kepribadian sendiri.

Menurut Arifin (2014), bahwa “budaya organisasi hanya memiliki efek positif berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja, tetapi kepuasan kerja memberikan dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja”.

Pentingnya budaya organisasi, pemahaman budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai-nilai yang mengikat semua individu dalam sebuah organisasi untuk menentukan batas-batas normatif perilaku anggota organisasi.

Secara spesifik, peranan budaya organisasi adalah membantu menciptakan rasa memiliki terhadap organisasi, menciptakan keterikatan emosional antara organisasi dan karyawan yang terlibat di dalamnya, membantu menciptakan

stabilitas organisasi sebagai sistem sosial dan menemukan pola pedoman perilaku sebagai hasil dari norma-norma kebiasaan yang terbentuk dalam keseharian. Dengan demikian budaya organisasi berpengaruh kuat terhadap perilaku para anggotanya.

Fenomena daya kerja di lingkungan instansi terlihat sangat rendah, hal ini dapat dilihat dari jumlah jam kerja dan jam istirahat yang tidak sesuai dengan ketentuan. Ada beberapa datang terlambat, menggunakan waktu istirahatnya melebihi batas waktu yang diberikan. Tidak ada kekompakan antar pegawai dalam melakukan pekerjaan secara bersama-sama sehingga hasil kerja kurang maksimal dan ada sebagian pegawai yang tidak cocok bekerjasama dengan rekan kerjanya.

Pada umumnya kinerja yang tinggi dihubungkan dengan motivasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi yang rendah dihubungkan dengan kinerja yang rendah. Kinerja seseorang kadang-kadang tidak berhubungan dengan kompetensi yang dimiliki, karena terdapat faktor diri dan lingkungan kerja yang mempengaruhi kinerja.

Motivasi dapat diartikan sebagai suatu tujuan atau pendorong, dengan tujuan sebenarnya tersebut yang menjadi daya penggerak utama bagi seseorang dalam berupaya dalam mendapatkan atau mencapai apa yang diinginkannya baik itu secara positif ataupun negatif.

Menurut Siagian (2009:102) mengemukakan bahwa “motivasi merupakan daya dorong bagi seseorang untuk memberikan kontribusi yang sebesar mungkin demi keberhasilan organisasi mencapai tujuan”.

Dari fenomena-fenomena yang ditemukan penulis diatas, maka penulis mencoba untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang ingin dituangkan dalam

penelitian yang berkaitan dengan **“Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Belum optimalnya kinerja pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajiban.
2. Bawahan merasa kurangnya perhatian dari pimpinan.
3. Rendahnya perilaku budaya organisasi pegawai.
4. Masih kurangnya motivasi pegawai sehingga membuat kinerja pegawai belum maksimal.

## **C. Batasan dan Rumusan Masalah**

### **1. Batasan Masalah**

Dari indentifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus.

Selanjutnya masalah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada variabel kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi dan kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

### **2. Rumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan dengan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- b. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- c. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
- d. Apakah kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

## **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian adalah:

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

- a) Manfaat Teoritis.

Sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan penulis mengenai pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang. Serta sebagai bahan referensi dan gambaran dalam melakukan penelitian khususnya yang berhubungan dengan kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.

b) Manfaat Praktis.

Sebagai bahan masukan bagi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang untuk meningkatkan kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi terhadap kinerja pegawai menjadi lebih baik.

c) Manfaat Penelitian Penulis.

Dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan ini pada tempat dimana peneliti bekerja, khususnya yang berkaitan dengan pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

#### **A. Uraian Teori**

##### **1. Kinerja Pegawai**

###### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dihasilkan oleh seorang pegawai diartikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Pengertian kinerja pegawai merupakan tingkat pencapaian atau hasil kerja seseorang dari sasaran yang harus dicapai atau tugas yang harus dicapai atau tugas yang harus dilaksanakan sesuai dengan tanggung jawab masing-masing dalam kurun waktu tertentu.

Amstrong dan Baron dalam buku Wibowo (2012:7) mendefinisikan “kinerja karyawan adalah hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi”.

Menurut Sutrisno (2016) “Kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya serta kuantitas, kualitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas”.

Sedangkan definisi kinerja karyawan menurut Kasmir (2016) “Kineja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja seseorang dalam suatu priode, biasanya 1 tahun”.

Menurut Hasibuan (2014:103) bahwa “Kinerja pegawai adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang

dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Anwar prabu Mangkunegara (2010:12) bahwa: “Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat para ahli tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu instansi, hasil pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas dan ketepatan waktu.

#### **b. Tujuan Kinerja Pegawai**

Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat di nilai dari hasil kerjanya, dan tentunya kinerja akan mempunyai tujuan yang berguna bagi penilaian kinerja karyawan.

Adapun tujuan kinerja menurut Wahyudi (2012:101) adalah:

1. Tujuan evaluasi. Seorang manajer menilai kinerja dari masa lalu karyawan dengan menggunakan rating deskriptif untuk menilai kinerja dan data tersebut berguna dalam keputusan-keputusan promosi, demosi dan kompensasi
2. Tujuan Pengembangan. Seseorang manajer mencoba untuk meningkatkan kinerja karyawan dimasa yang akan datang. Sedangkan tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah suatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan tujuan kinerja dapat disimpulkan jika kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Para atasan atau manejer sering tidak memperhatikan kecuali sudah sangat buruk atau segala sesuatu jika serba salah. Terlalu

sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibatkan dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

### **c. Manfaat Kinerja Pegawai.**

Pada umumnya orang-orang yang berkecimpung dalam manajemen sumber daya manusia sependapat bahwa penilaian ini merupakan bagian penting dari seluruh keaktifan karyawan yang bersangkutan. Hal ini penting juga bagi perusahaan dimana karyawan tersebut bekerja. Bagi karyawan, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, kelebihan, kekurangan dan potensi yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karir.

Mangkunegara (2010:77) berpendapat bahwa "Manfaat kinerja adalah kontribusi hasil-hasil penilaian merupakan suatu yang sangat bermanfaat bagi perencanaan kebijakan organisasi".

Sedangkan menurut Rivai (2015:55): "

Manfaat penilaian kinerja bagi semua pihak adalah agar mereka mengetahui manfaat yang dapat mereka harapkan. Pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian adalah

- (1) orang yang dinilai (karyawan);
- (2) penilai (atasan, supervisor, pimpinan, manajer, kesultan) dan
- (3) perusahaan.

Berdasarkan tujuan kinerja dapat disimpulkan kinerja sangat di butuhkan dalam suatu organisasi ataupun suatu perusahaan agar apa yang menjadi tujuan perusahaan untuk mendapatkan hasil yang baik bersumber dari kinerja yang baik pula dilakukan oleh pegawai dalam suatu perusahaan.

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.**

Beberapa teori menerangkan tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang baik sebagai individu atau sebagai individu yang ada dan bekerja dalam suatu lingkungan. Sebagai individu setiap orang mempunyai ciri dan karakteristik yang bersifat fisik maupun non fisik. Dan manusia yang berada dalam lingkungan maka keberadaan serta perilakunya tidak dapat dilepaskan dari lingkungan tempat tinggal maupun tempat kerjanya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Sutrisno (2016) yaitu:

1. Efektifitas dan Efisiensi.  
Dalam hubungannya dengan kinerja, maka ukuran baik buruknya kinerja diukur oleh efektifitas dan efisien.
2. Otoritas dan Tanggung Jawab.  
Dalam organisasi yang baik, wewenang dan tanggung jawab telah didelegasikan dengan baik, tanpa adanya tumpang tindih tugas.
3. Disiplin.  
Secara umum disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri karyawan terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan.
4. Inisiatif.  
Inisiatif seseorang berkaitan dengan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

Menurut Dewi (2012:4) faktor-faktor kinerja karyawan adalah :

1. Faktor Internal.  
Faktor internal meliputi faktor-faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang meliputi sikap, sifat kepribadian, sifat fisik, motivasi, umur, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman kerja, latar belakang budaya dan kemampuan kerja.
2. Faktor Eksternal.  
Faktor eksternal meliputi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yang berasal dari lingkungan meliputi kebijakan

organisasi , kepemimpinan, budaya organisasi, pengawasan, sistem upah, dan lingkungan sosial.

**e. Indikator yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai.**

Indikator kinerja adalah suatu variabel yang digunakan untuk mengekspresikan secara kuantitatif efektivitas dan efisiensi proses atau operasi dengan berpedoman pada target-target dan tujuan organisasi, menurut Lohman (2003) dalam Abdullah (2017:145).

Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mankunegara (2013:75), adalah sebagai berikut:

- a. Kualitas Kerja.  
Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.
- b. Kuantitas Kerja  
Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.
- c. Tanggung Jawab.  
Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari.
- d. Kerjasama.  
Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.
- e. Inisiatif.  
Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban pegawai.

Namun Hasibuan (2012:105) mengemukakan terdapat beberapa indikator umum yang berkaitan dengan kinerja yaitu:

- a. Ketepatan hasil kerja.

- b. Ketelitian hasil kerja.
- c. Hasil kerja yang dihasilkan.
- d. Kehadiran.
- e. Peraturan perusahaan.
- f. Kecepatan waktu kerja.
- g. Bekerja sama.
- h. Komunikasi
- i. Peranserta.

## **2. Kepemimpinan**

### **a. Pengertian Kepemimpinan.**

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berikut ini merupakan definisi kepemimpinan yang dikemukakan oleh beberapa ahli:

Menurut Sutikno (2014:16) “Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinnya”.

Sedangkan Darth dan Palus dalam Gary Yukl (2015:3) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah proses untuk memahami apa yang dilakukan orang secara bersama-sama, sehingga mereka memahami dan mau melakukannya:.

Katz dan Kahn dalam Cepi Priatna (2015:30) berpendapat : “Kepemimpinan adalah peningkatan pengaruh sedikit demi sedikit berada diatas kepatuhan mekanis terhadap pengaruh-pengaruh rutin organisasi”.

Veithzal Rivai (2013:3) mengemukakan bahwa: “kepemimpinana adalah suatu perilaku dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktivitas para anggota kelompok untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu dan organisasi, sehingga dalam suatu

organisasi kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam menentukan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi”.

Berdasarkan semua pengertian diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah proses dan perilaku seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai tujuan perusahaan.

#### **b. Syarat-syarat Kepemimpinan.**

Syarat-syarat kepemimpinan menurut Arep dan Tanjung (2013:99) secara garis besar idealnya memiliki 3 (tiga) kategori umum sebagai berikut:

1. Kemampuan menganalisa dan menarik kesimpulan yang tepat.

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

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

3. Kemampuan untuk membuat sedemikian rupa agar organisasi dapat berjalan dengan lancar untuk menuju tujuan, cita-cita dan putusan dari tingkat yang lebih tinggi kepada bawahannya, agar tujuan dan putusan-putusan itu dapat diterima dengan baik.

### **c. Fungsi Kepemimpinan.**

Menurut Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011:149) “seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang yang mampu menampilkan dua fungsi penting, yaitu: fungsi tugas dan fungsi pemeliharaan”.

Fungsi tugas berhubungan dengan segala sesuatu yang harus dilaksanakan untuk memilih dan mencapai tujuan-tujuan secara rasional, tugas-tugas tersebut antara lain:

1. Menciptakan kegiatan
2. Mencari informasi
3. Memberi informasi
4. Memberi pendapat
5. Menjelaskan
6. Mengkoordinasikan
7. Meringkas
8. Menguji kelayakan
9. Mengevaluasi
10. Mendiagnosa

Fungsi pemeliharaan berhubungan dengan kepuasan emosi yang diperlukan untuk mengembangkan dan memelihara kelompok, masyarakat atau untuk keberadaan organisasi. Beberapa fungsi tersebut antara lain:

1. Mendorong semangat
2. Menetapkan standar
3. Mengikuti
4. Mengekspresikan perasaan

5. Menciptakan keharmonisan
6. Mengurangi ketengan

**d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kepemimpinan.**

Kepemimpinan adalah kemampuan yang sanggup meyakinkan orang lain supaya bekerjasama dibawah pimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Setiawan dan Muhith (2013, p.31) ada beberapa faktor yang mempunyai relevansi atau pengaruh positif terhadap proses kepemimpinan dalam organisasi, yaitu:

- a. Kepribadian (*personality*), pengalaman masa lalu dan harapan pemimpin, hal ini mencakup nilai-nilai, latar belakang dan pengalaman yang akan mempengaruhi pilihan gaya kepemimpinan.
- b. Harapan dan perilaku atasan.
- c. Karakteristik, harapan, dan perilaku bawahan akan berpengaruh terhadap gaya kepemimpinan.
- d. Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya kepemimpinan.
- e. Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan dan harapan dan perilaku rekan.

**e. Indikator-indikator yang Mempengaruhi Kepemimpinan.**

Menurut Siagian (2012:121,122), indikator-indikator kepemimpinan sebagai berikut:

- a. Iklim saling mempercayai.
- b. Penghargaan terhadap ide bawahan.
- c. Memperhitungkan perasaan para bawahan.
- d. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan.
- e. Perhatian pada kesejahteraan bawahan.
- f. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proposional.
- g. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.

### 3. Budaya Organisasi

#### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada hakikatnya, memiliki nilai yang baik baik bagi kemajuan suatu organisasi . Budaya organisasi mencakup aspek yang lebih luas dan lebih mendalam dan justru menjadi suatu dasar bagi terciptanya suatu iklim organisasi yang ideal.

Budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.

Budaya organisasi menurut Darmawan, D. (2013: 143) mengatakan bahwa, “budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna atau arti bersama yang dianut para anggotanya yang membedakan organisasi dari organisasi lain”.

Suwarto dan Koesharto (2010) mengemukakan bahwa “Secara umum, perusahaan atau organisasi terdiri atas sejumlah orang dengan latar belakang, kepribadian, emosi dan ego yang beragam. Hasil penjumlahan dan interaksi berbagai orang tersebut membentuk budaya organisasi. Secara sederhana, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai kesatuan orang-orang yang memiliki tujuan, keyakinan (*beliefs*), dan nilai-nilai yang sama”.

Luthans (2011:137) berpendapat bahwa: “Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personil baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dari hari kehari”.

Sedangkan menurut Robbins dan Judge dalam Wibowo (2010:256) mengemukakan bahwa: “Budaya organisasi mengacu ke sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. System makna bersama ini, bila diamati

dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi merupakan keyakinan tentang norma, nilai, visi dan misi organisasi serta sebagai perencanaan untuk mengatasi masalah-masalah internal maupun eksternal.

### **b. Karakter Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi adalah sebuah karakteristik yang dijunjung tinggi oleh organisasi dan menjadi panutan organisasi sebagai pembeda antara satu organisasi dengan organisasi yang lain. atau budaya organisasi juga diartikan sebagai nilai-nilai dan norma perilaku yang diterima dan dipahami secara bersama oleh anggota organisasi sebagai dasar dalam aturan perilaku yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Menurut Dharma dan Akib dalam buku Asri Laskmi Riani (2011:7) mengemukakan 10 karekteristik budaya organisasi sebagai beriku:

- a. Penekanan kelompok: derajat dimana aktivitas tugas lebih diorganisir untuk seluruh kelompok daripada individu.
- b. Fokus orang: derajat dimana keputusan manajemen memperhatikan dampak luaran yang dihasilkan terhadap pekerjaan dalam organisasi.
- c. Penyatuan unit: derajat dimana unit-unit dalam organisasi didorong agar berfungsi dengan cara yang terorganisir atau bebas.
- d. Pengendalian: derajat dimana peraturan, regulasi dan pengendalian langsung digunakan untuk mengawasi dan pengendalian perilaku pekerja.
- e. Toleransi resiko: derajat dimana pegawai didorong untuk agresif, kreatif, inovatif dan mau mendalami bidang pekerjaannya terus menerus.
- f. Kriteria ganjaran: derajat dimana ganjaran seperti peningkatan pembayaran dan promosi lebih dialokasikan menurut kinerja pekerja daripada senioritas, favoritisme atau faktor lainnya.

- g. Toleransi konflik: derajat dimana pekerja didorong dan diarahkan untuk dapat menunjukkan konflik dan kritik dengan mengkomunikasikannya secara terbuka.
- h. Orientasi sarana tujuan: derajat dimana manajemen lebih terfokus pada hasil atau luaran dari teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai luaran tersebut.
- i. Fokus pada sistem terbuka: derajat dimana organisasi merespon perubahan dalam lingkungan eksternal dan memonitor sikap partisipasi pegawai dalam bekerja.
- j. Identitas anggota: derajat dimana pekerjaan lebih mengidentifikasi organisasi secara menyeluruh daripada dengan tipe pekerjaan atau bidang keahlian profesionalnya.

### c. Fungsi Budaya Organisasi

Fungsi budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai, adapun fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

Menurut Seotopo (2010:123) fungsi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi.
2. Memunculkan komitmen terhadap misi organisasi.
3. Membimbing dan membentuk standar perilaku anggota organisasi.
4. Meningkatkan stabilitas sistem sosial.

Menurut Robbins (Asri Laksmi Riani, 2011:9) mengemukakan bahwa budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi dalam organisasi yaitu:

1. Budaya memiliki suatu peran menetapkan tapal batas, artinya budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan yang lainnya.
2. Budaya membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Budaya mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan diri individual seseorang.
4. Budaya itu meningkatkan kemantapan sistem sosial.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Berdasarkan fungsinya dapat disimpulkan budaya organisasi memberikan identitas bagi pegawai atau organisasi, mempermudah timbulnya

komitmen kolektif, menciptakan perbedaan yang jelas antar pegawai atau organisasi sebagai mekanisme pembuat makna dan pengendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggotanya dan meningkatkan stabilitas system sosial..

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Dalam membentuk suatu budaya organisasi, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi untuk menciptakan budaya organisasi yang maksimal dan baik.

Menurut Luthas yang dikutip oleh Tika (2014:109-110), factor-faktor utama yang mempengaruhi bugaya organisasi, yaitu:

1. Kebersamaan.  
Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai inti yang dianut secara bersama.
2. Intensitas.  
Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan.

Menurut Wibowo (2011:1) factor-faktor yang mempengaruhi budaya organisasi sebagai berikut:

1. Faktor Eksternal.  
Segala sesuatu yang berada diluar organisasi, namun mempunyai pengaruh besar terhadap organisasi dan budayanya.
2. Faktor Internal.  
Faktor internal organisasi disamping didukung oleh sumber daya yang diperlakukan maka yang sangat besar perannya adalah budaya organisasi yang dianut segenap sumber daya manusia dalam organisasi.

#### **e. Indikator-indikator yang Mempengaruhi Budaya Organisasi**

Budaya organisasi merupakan nilai yang dibawah oleh setiap perusahaan, oleh karena itu perusahaan harus memperhatikan budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja perusahaan, oleh karena itu

perusahaan harus mengetahui indicator untuk meningkatkan budaya organisasi menjadi lebih baik.

Indikator budaya organisasi menurut Robbins dan Coulter (2012:80)

terdiri dari:

1. Inovasi dan pengambilan resiko diartikan bahwa sikap inovatif dan berani mengambil resiko harus ada didalam organisasi.
2. Memperhatikan detil diartikan bahwa didalam organisasi harus memperhatikan segala ketentuan, analisis dan memperhatikan lebih detail terhadap hal-hal disekitar.
3. Orientasi pada hasil diartikan fokus kepada hasil atau pendapatan dari pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.
4. Orientasi individu diartikan untuk memperhitungkan pengaruh hasil-hasil terhadap karyawan dalam organisasi.
5. Orientasi pada tim diartikan kemampuan bekerjasama dalam tim.
6. Keagresifan bahwa individu atau orang-orang yang berada didalam organisasi memiliki sifat kompetitif.
7. Stabilitas diartikan bahwa aktifitas organisasi ditekankan untuk mempertahankan *status quo* untuk terus tumbuh dan berkembang.

Namun Sri Porwani (2010:4) mengemukakan indicator budaya

organisasi yaitu:

1. Komunikasi.  
Hubungan baik yang terjalin antara atasan dengan bawahan sehari-hari berdampak positif terhadap kinerja.
2. Kreatifitas / Inovasi.  
Pimpinan mengharapkan tingkat kreatifitas/inovasi yang tinggi terhadap bawahannya untuk mencapai target perusahaan.
3. Imbalan.  
Sistem imbalan diberikan perusahaan guna untuk memotivasi karyawannya untuk mencapai kinerja yang maksimal
4. Orientasi pada Pelanggan.  
Perusahaan harus sensitive dalam menganalisis permintaan pasar agar dapat bersaing dengan competitor yang lain.
5. Tim Kerja.  
Kerja sama yang baik yang terjadi pada sebuah perusahaan, akan berdampak kepada kinerja perusahaan yang baik pula.

#### 4. Motivasi

##### a. Pengertian Motivasi.

Dalam pengertian umum, motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Chukwuma dan Obiefuna (2014) “Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak”.

Menurut Pamela & Oloko (2015) “Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup”.

Samsudin (2010:281) mengemukakan bahwa motivasi adalah “proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan”.

Menurut Malayu S.P Hasibuan (2013:143) mengatakan bahwa motivasi kerja adalah “Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan”.

Sedangkan menurut Edwin B. Flippo dalam Hasibuan (2010:143), “Motivasi adalah suatu keahlian, dalam mengerahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja secara berhasil, sehingga keinginan para pegawai dan tujuan organisasi sekaligus tercapai”.

Berdasarkan pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan atau perangsang yang membuat seseorang melakukan pekerjaan yang diinginkannya dengan rela tanpa merasa terpaksa sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat berjalan dengan baik atau menghasilkan sesuatu yang memuaskan.

## **b. Jenis-jenis Motivasi**

Motivasi merupakan faktor penggerak maupun dorongan yang dapat memicu timbulnya rasa semangat dan juga mampu merubah tingkah laku manusia atau individu untuk menuju pada hal yang lebih baik untuk dirinya sendiri.

Malayu S.P Hasibuan (2012:150) membagi motifasi ke dalam dua jenis yaitu:

1. Motivasi Positif  
Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas standar. Motivasi ini cocok untuk jangka panjang.
2. Motivasi Negatif  
Pimpinan memotivasi bawahan dengan memberikan standar akan mendapat hukuman bila hasil kerjanya dibawah standar. Motivasi ini cocok digunakan untuk jangka pendek.

## **c. Ciri-ciri Motivasi.**

Motivasi merupakan salah satu aspek utama bagi keberhasilan dalam belajar. Oleh karena itu, motivasi belajar dipelajari agar dapat berkembang dengan baik.

Ciri-ciri motivasi yang ada pada diri seseorang menurut Sardiman (2012:83) sebagai berikut:

1. Tekun menghadapi tugas
2. Ulet menghadapi kesulitan (tidak lekas putus asa)
3. Menunjukkan minat
4. Lebih senang bekerja mandiri
5. Cepat bosan pada tugas-tugas yang rutin;
6. Dapat mempertahankan pendapatnya;
7. Tidak mudah melepaskan hal yang diyakini itu;
8. Senang mencari dan memecahkan masalah

## **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi**

Faktor-faktor motivasi ada tujuh menurut Sunyoto (2013:13-17), yaitu:

1. Promosi.  
Promosi adalah kemajuan seseorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.
2. Prestasi kerja.  
Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.
3. Pekerjaan itu sendiri.  
Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja.
4. Penghargaan.  
Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya.
5. Tanggung jawab.  
Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya.
6. Pengakuan.  
Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan.
7. Keberhasilan dalam bekerja.  
Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan.

Adapun menurut Frederick Herzberg dalam (Sedamaryanti(2009:68) mengembangkan teori hierarki kebutuhan Maslow menjadi teori dua factor tentang motivasi. Dua faktor itu seperti faktor pemuas (*motivation factor*) yang disebut dengan *satisfier* atau *intrinsic motivation* dan faktor pemeliharaan (*maintenance factor*) yang disebut dengan *disastifier* atau *extrinsic motivation*.

1. *Motivation factor* merupakan faktor yang mampu mendorong individu untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri (*condition instrinsic*) yaitu:
  - a. Prestasi yang diraih (*achievement*)
  - b. Pengakuan orang lain (*recognition*)
  - c. Tanggung jawab (*responsibility*)

- d. Peluang untuk maju (*advancemen*)
  - e. Kepuasan kerja itu sendiri (*the work It self*)
  - f. Kemungkinan pengembangan karier (*the possibility of growth*)
2. *Maintenance factor* atau disebut dengan *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan sumber daya manusia dengan memberikan kebutuhan seperti:
- a. Kompensasi
  - b. Keamanan dan keselamatan kerja
  - c. Kondisi kerja
  - d. Status
  - e. Prosedur perusahaan
  - f. Mutu dari supervise teknis dari hubungan interpersonal di antara teman sejawat, dengan atasan, dan dengan bawahan.

Faktor-faktor diatas merupakan sarana pendukung dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di sebuah organisasi guna tercapainya suatu target organisasi.

#### **e. Indikator-indikator yang Mempengaruhi Motivasi.**

Menurut Zameer, Ali, Nisar dan Amir (2014:297), motivasi merupakan keinginan karyawan untuk melakukan sesuatu yang diberikan dan untuk menumbuhkan rasa tanggung jawab, indicator dari motivasi kerja menurut mereka ada 5 yang mengacu kepada 2 dimensi yaitu:

1. *Monetary motivational*,
  - a) Gaji.  
Pemberian upah secara tepat waktu dan penetapan gaji sesuai dengan pekerjaannya maka akan membuat kebiasaan baik karyawan meningkat.
  - b) Bonus.  
Bonus yang diberikan oleh perusahaan berdasarkan kinerja karyawan tersebut akan meningkatkan produktivitas perusahaan.
2. *Non-monetary motivational*
  - a) Jaminan kesejahteraan karyawan. Jaminan tersebut meliputi hak cuti, jaminan kesehatan yang ditanggung oleh perusahaan, hak mendapatkan jatah rumah, dan lain sebagainya.

- b) Perasaan aman memiliki pekerjaan. Hal-hal yang dapat memicu motivasi akan membuat karyawan merasa aman karena bekerja di perusahaan itu.
- c) Promosi. Pengembangan dan peningkatan karir yang ditawarkan perusahaan akan membuat seorang karyawan bertahan di perusahaan tersebut dalam waktu yang lama atau bahkan sampai pensiun.

Sedangkan menurut Wibowo (2011:162), indikator motivasi adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan untuk berprestasi:
  - a. Target kerja
  - b. Kualitas kerja
  - c. Tanggung jawab
  - d. Resiko
2. Kebutuhan memperluas pergaulan
  - a. Komunikasi
  - b. Persahabatan
3. Kebutuhan untuhan menguasai sesuatu pekerjaa
  - a. Pemimpin
  - b. Duta perusahaan
  - c. Keteladanan

## **B. Kerangka Konseptual**

Berdasarkan pada uraian teori yang telah dikemukakan serta permasalahan yang ada, maka perlu dibuat suatu kerangka konseptual penelitian. Tujuannya adalah untuk memberikan kemudahan dalam mengkaji kondisi yang diteliti. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini :

### **1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.**

Seorang pemimpin dalam lingkungan kerja merupakan salah satu ujung tombak dalam keberhasilan suatu perusahaan. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis diantara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar, kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi

dan menggerakkan orang-orang guna melakukan sesuatu, demi pencapaian tujuan tertentu.

Keberhasilan suatu instansi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu instansi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam instansi yang bersangkutan sehingga mutu kepemimpinan yang terdapat dalam instansi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan instansi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja pegawainya.

## **2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.**

Budaya organisasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai karena budaya organisasi dapat menciptakan suatu tingkat dorongan yang luar biasa dalam diri pegawai. Nilai-nilai dan perilaku yang dianut bersama membuat pegawai merasa nyaman dalam bekerja untuk organisasi. Rasa komitmen atau loyal membuat pegawai berusaha lebih keras untuk menghasilkan kinerja terbaik.

Menurut Robbins (2015) memberi pengertian budaya organisasi antarlain sebagai : Nilai-nilai dominan yang didukung oleh organisasi, falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap pegawai dan pelanggan, cara pekerjaan dilakukan di tempat itu, asumsi dan kepercayaan dasar yang terdapat di antara anggota organisasi. Persepsi yang mendukung atau tidak mendukung ini kemudian mempengaruhi kinerja dengan dampak yang lebih besar pada budaya yang lebih kuat.

### **3. Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.**

Motivasi merupakan pendorong atau penarik seseorang untuk bersedia melaksanakan tugas dengan sebaikbaiknya. Menurut M.c Clelland yang dikutip oleh Malayu S.P Hasibuan (2012:281) bahwa “Motivasi merupakan cadangan energy potensial yang dimiliki seseorang untuk dapat digunakan dan dilepaskan yang tergantung pada kekuatan dorongan serta peluang yang ada dimana energy tersebut akan dimanfaatkan oleh karyawan karena adanya kekuatan motif dan kebutuhan dasar, harapan dan nilai insentif”.

Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi akan mempunyai tanggungjawab yang tinggi untuk bekerja dengan antusias dan sebaik mungkin, mengerahkan segenap kemampuan dan keterampilan guna mencapai kinerja yang optimal. Kinerja pegawai yang baik akan tercapai jika pegawai mempunyai motivasi yang tinggi dalam bekerja, tanpa adanya motivasi yang timbul dari dalam diri pegawai itu sendiri mustahil kinerja pegawai akan tercapai. Semakin tinggi motivasi pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

### **4. Pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai.**

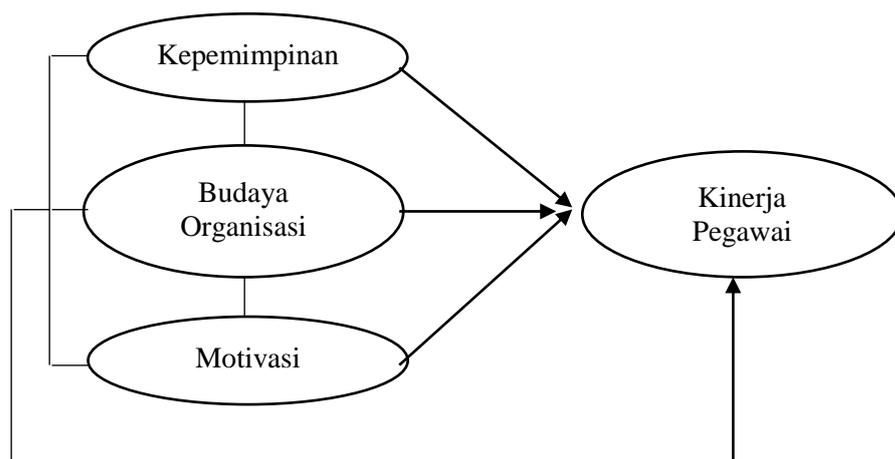
Kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan

organisasi. Untuk menjadi seorang pemimpin yang efektif, seorang pimpinan harus dapat mempengaruhi seluruh bawahan yang dipimpinnya melalui cara-cara yang positif untuk mencapai tujuan. Secara sederhana kepemimpinan dapat diartikan sebagai proses untuk mengubah individu agar mau berubah dan meningkatkan dirinya, yang didalamnya melibatkan motif dan pemenuhan kebutuhan serta penghargaan terhadap para bawahan.

Budaya organisasi mewakili sebuah persepsi yang sama dari para pegawai, budaya adalah sebuah sistem makna bersama. Karena itu, harapan yang dibangun dari sini adalah bahwa individu-individu yang memiliki latar belakang yang berbeda atau berada di tingkatan yang tidak sama dalam lingkungan kerja akan memahami budaya organisasi dengan pengertian yang serupa.

Motivasi adalah suatu dorongan kehendak yang menyebabkan seseorang melakukan suatu perbuatan untuk mencapai tujuan tertentu.



Sumber: Diolah Peneliti

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Konseptual**

### **C. Hipotesis**

Hipotesis merupakan jawaban sementara atas suatu rumusan masalah yang masih harus dibuktikan kebenarannya secara empiris, kerangka pemikiran sebagaimana diuraikan diatas, maka hipotesis yang dapat dirumuskan dari penelitian ini adalah :

1. Ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.
2. Ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.
3. Ada pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.
4. Ada pengaruh kepemimpinan, budaya organisasi dan budaya terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif yang bersifat deskriptif dan asosiatif. Menurut Sugiyono (2012:11) “Penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu”.

Penelitian kuantitatif sebagaimana dikemukakan oleh Sugiyono (2012:8), yaitu:

“Metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan”.

Menurut Sugiyono (2012:13) penelitian deskriptif yaitu “penelitian yang dilakukan untuk mengetahui nilai variabel mandiri, baik satu variabel atau lebih (independen) tanpa membuat perbandingan atau menghubungkan dengan variabel lain.

#### **B. Defenisi Operasional Variabel**

Menurut Sugiyono (2014:59) mendefenisikan bahwa yang dimaksud variabel adalah “Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya”.

Variabel dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan ( $X_1$ ), budaya organisasi ( $X_2$ ) dan motivasi ( $X_3$ ) sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terkait.

Variabel-variabel tersebut diatas akan diperjelas ke dalam indikator dan diukur oleh instrument penelitian dengan memberikan kuisioner. Adapun definisi dan indikator masing-masing variabel diatas adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1. Definisi Operasional Variabel Penelitian**

Variabel	Defenisi	Indikator
Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas Kerja.</li> <li>2. Kuantitas Kerja.</li> <li>3. Tanggung Jawab.</li> <li>4. Kerjasama.</li> <li>5. Inisiatif.</li> </ol>
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kepemimpinan adalah proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iklim saling mempercayai.</li> <li>2. Penghargaan terhadap ide bawahan.</li> <li>3. Memperhitungkan perasaan para bawahan.</li> <li>4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan.</li> <li>5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan.</li> <li>6. Pengakuan atas status para bawahan secara tepat dan proposional.</li> <li>7. Memperhitungkan faktor kepuasan kerja para bawahan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dipercayakan padanya.</li> </ol>
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Budaya organisasi adalah sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh para anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi-organisasi lainnya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Inovasi.</li> <li>2. Memperhatikan Detil.</li> <li>3. Orientasi pada Hasil.</li> <li>4. Orientasi Individu.</li> <li>5. Orientasi pada Tim.</li> <li>6. Keagresifan.</li> <li>7. Stabilitas.</li> </ol>
Motivasi (X <sub>3</sub> )	Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gaji.</li> <li>2. Bonus.</li> <li>3. Jaminan Kesejahteraan.</li> <li>4. Perasaan Aman Memiliki Pekerjaan.</li> <li>5. Promosi.</li> </ol>

### C. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang berada di kompleks Perkantoran Pemerintahan Kabupaten Aceh Tamiang Kav. H3 Karang Baru . Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Desember sampai dengan Maret 2019.

**Tabel 3.2**  
**Pelaksanaan Waktu Penelitian**

No.	Kegiatan	Des 2018				Jan 2019				Feb 2019				Maret 2019			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Judul	■	■														
2	Pengajuan Proposal			■	■												
3	Pembuatan dan Bimbingan Proposal			■	■	■	■	■	■								
4	Seminar Proposal									■	■	■	■				
5	Pengumpulan Data									■	■	■	■				
6	Pengolahan Data									■	■	■	■				
7	Penyusunan dan Bimbingan Tesis									■	■	■	■				
8	Seminar Hasil													■	■		
9	Sidang Tesis													■	■		

### D. Populasi dan Sampel

#### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2012:115), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan.”

Pada penelitian ini populasi adalah seluruh Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang yang berjumlah 81 orang.

## 2. Sampel

Sampel ini menggunakan total sampel yakni 81 orang. Menurut Sugiyono (2012:116) “Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut”.

**Tabel 3.3.**  
**Daftar Populasi Pegawai PUPR Aceh Tamiang.**

No.	Jabatan	Jumlah Pegawai (Orang)
1	Kepala Dinas PUPR	1
2	Sekretaris	9
3	UPTD	2
4	Bidang Bina Program dan Bina Kontruksi	6
5	Bidang Sumber Daya Air	20
6	Bidang Bina Marga	15
7	Bidang Cipta Karya	14
8	Bidang Perumahan Rakyat	8
9	Bidang Tata Ruang	6
	Total	81

### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dari penelitian ini adalah daftar pertanyaan/pernyataan (*questionnaire*), yaitu data yang didapatkan dengan cara mengajukan pertanyaan secara tertulis kepada responden. Menurut Sugiyono (2012:199), “Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya”. Dalam hal ini responden adalah Pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh Tamiang sebanyak 81 orang yang dijadikan sampel penelitian.

## F. Instrumen Penelitian

Menurut Arikunto (2010:134), “instrumen pengumpulan data adalah alat bantu yang dipilih dan digunakan oleh peneliti dalam kegiatannya mengumpulkan agar kegiatan tersebut menjadi sistematis dan dipermudah olehnya”.

Pada penelitian ini instrumen penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket/kuesioner. Skala pengukuran variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan Skala ordinal yang berupa Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.

Dalam penelitian sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh, yang selanjutnya disebut variabel penelitian.

Dalam melakukan penelitian terhadap variabel-variabel yang akan diuji, pada setiap jawaban akan diberi skor Sugiyono (2012:86), skala ordinat (skala likert) menggunakan lima tingkatan jawaban yang dapat berbentuk sebagai berikut:

**Tabel 3.4**  
**Skala Likert**

No	Skala	Skor
1.	Sangat Setuju (SS)	5
2.	Setuju (S)	4
3.	Ragu-Ragu (RR)	3
4.	Tidak Setuju (TS)	2
5.	Sangat Tidak Setuju(STS)	1

**Sumber: Sugiyono (2012:86)**

## G. Penguji Instrumen

### 1. Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah yang disusun memang benar-benar tepat dan rasional untuk mengukur variabel penelitian

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan, maka digunakan teknik kolerasi *product moment*, yaitu:

$$r_{xy} = \frac{n \sum x_i y_i - (\sum x_i) \cdot (\sum y_i)}{\sqrt{[n \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2][n \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}}$$

(Sugiyono, 2012:248)

Keterangan :

$n$  = banyaknya pasangan pengamatan

$\sum x_i$  = jumlah pengamatan variabel x

$\sum y_i$  = jumlah pengamatan variabel y

$(\sum x_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel x

$(\sum y_i^2)$  = jumlah kuadrat pengamatan variabel y

$(\sum x_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$(\sum y_i)^2$  = kuadrat jumlah pengamatan variabel x

$\sum x_i y_i$  = jumlah hasil kali variabel x dan y

#### a. Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji validitas instrumen kepemimpinan.

**Tabel 3.5 Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan**

<b>Pernyataan</b>	<b>rhitung</b>	<b>rtabel</b>	<b>validitas</b>
1	0,749	0,22	Valid
2	0,784	0,22	Valid
3	0,616	0,22	Valid
4	0,771	0,22	Valid
5	0,717	0,22	Valid
6	0,789	0,22	Valid
7	0,792	0,22	Valid
8	0,678	0,22	Valid
9	0,594	0,22	Valid
10	0,786	0,22	Valid
11	0,831	0,22	Valid
12	0,728	0,22	Valid
13	0,722	0,22	Valid
14	0,685	0,22	Valid

Sumber: data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 3.5 dapat disimpulkan jika seluruh pernyataan kepemimpinan dinyatakan valid.

b. Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji validitas instrumen budaya organisasi.

**Tabel 3.6 Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi**

<b>Pernyataan</b>	<b>rhitung</b>	<b>rtabel</b>	<b>validitas</b>
1	0,549	0,22	Valid
2	0,615	0,22	Valid
3	0,839	0,22	Valid
4	0,765	0,22	Valid
5	0,605	0,22	Valid
6	0,699	0,22	Valid
7	0,684	0,22	Valid
8	0,776	0,22	Valid
9	0,543	0,22	Valid
10	0,534	0,22	Valid
11	0,363	0,22	Valid
12	0,281	0,22	Valid
13	0,481	0,22	Valid
14	0,572	0,22	Valid

Sumber: data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 3.6 dapat dilihat jika seluruh  $r_{hitung}$  pertanyaan variable budaya organisasi lebih besar dari  $r_{tabel}$ , karena ini dapat disimpulkan jika seluruh instrument pernyataan variable budaya organisasi valid.

c. Uji Validitas Instrumen Motivasi

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji validitas instrumen motivasi.

**Tabel 3.7**  
**Uji Validitas Instrumen Motivasi**

<b>Pernyataan</b>	<b><math>r_{hitung}</math></b>	<b><math>r_{tabel}</math></b>	<b>validitas</b>
1	0,251	0,22	Valid
2	0,595	0,22	Valid
3	0,715	0,22	Valid
4	0,718	0,22	Valid
5	0,714	0,22	Valid
6	0,51	0,22	Valid
7	0,517	0,22	Valid
8	0,716	0,22	Valid
9	0,801	0,22	Valid
10	0,752	0,22	Valid

Sumber: data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 3.7 dapat dilihat jika seluruh  $r_{hitung}$  pertanyaan variable motivasi lebih besar dari  $r_{tabel}$ , karena ini dapat disimpulkan jika seluruh instrument pernyataan variable motivasi valid.

d. Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji validitas instrumen kinerja pegawai.

**Tabel 3.8**  
**Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai**

Pernyataan	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel</sub>	validitas
1	0,477	0,22	Valid
2	0,714	0,22	Valid
3	0,55	0,22	Valid
4	0,452	0,22	Valid
5	0,667	0,22	Valid
6	0,833	0,22	Valid
7	0,794	0,22	Valid
8	0,621	0,22	Valid
9	0,761	0,22	Valid
10	0,638	0,22	Valid

Sumber: data diolah (2019)

Berdasarkan tabel 3.8 dapat disimpulkan jika seluruh pernyataan kinerja pegawai dinyatakan valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Menurut Juliandi (2013,83) bahwa “tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk melihat apakah instrument penelitian merupakan instrument yang handal dan dapat dipercaya.

Menurut Arikunto dalam Juliandi (2013:86) menyatakan bahwa pengujian reliabilitas dengan menggunakan teknik *cronbach alpha* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_i = \left[ \frac{k}{k-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

(Sugiyono, 2012:248)

Keterangan :

r = reabilitas instrument

k = banyaknya butir pertanyaan

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varian butir

$\sigma_1^2$  = varians total

a. Uji Reabilitas Instrumen Kepemimpinan

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji reabilitas instrumen kepemimpinan.

**Tabel 3.9**  
**Uji Reabilitas Instrumen Kepemimpinan**

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	81	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	81	100,0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
,933	14

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas diatas diketahui angka *cronbach's alpha* adalah sebesar 0,933. Angka tersebut memenuhi dari nilai minimal *cronbach's alpha* 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen kepemimpinan memiliki reabilitas yang baik.

b. Uji Reabilitas Instrumen Budaya Organisasi

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji reabilitas instrumen budaya organisasi.

**Tabel 3.10**  
**Uji Reabilitas Instrumen Budaya Organisasi**

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	81	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	81	100,0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,849	14

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas diatas diketahui angka cronbach's alpha adalah sebesar 0,849. Angka tersebut memenuhi dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen budaya organisasi memiliki reabilitas yang baik.

c. Uji Reabilitas Instrumen Motivasi

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji reabilitas instrumen motivasi.

**Tabel 3.11**  
**Uji Reabilitas Instrumen Motivasi**

Case Processing Summary		
	N	%
Valid	81	100,0
Cases Excluded <sup>a</sup>	0	,0
Total	81	100,0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
,840	10

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas diatas diketahui angka cronbach's alpha adalah sebesar 0,840. Angka tersebut memenuhi dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen motivasi memiliki reabilitas yang baik.

d. Uji Reabilitas Instrumen Kinerja Pegawai

Berikut ini akan disajikan tabel yang berisikan uji reabilitas instrumen kinerja pegawai.

**Tabel 3.12 Uji Reabilitas Instrumen Kinerja Pegawai**  
Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	81	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	81	100,0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
,819	10

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan hasil pengujian reabilitas diatas diketahui angka *cronbach's alpha* adalah sebesar 0,819. Angka tersebut memenuhi dari nilai minimal *cronbach's alpha* 0,6. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa instrumen kinerja pegawai memiliki reabilitas yang baik.

## H. Teknik Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel independen (X) terhadap satu variabel tidak bebas atau dependen variabel (Y) secara bersama –sama. Persamaan regresi linier berganda adalah :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

Dimana :

Y	= kinerja karyawan
a	= konstanta
$\beta$	= koefisien regresi
$X_1$	= kepemimpinan
$X_2$	= budaya organisasi
$X_3$	= motivasi
$\varepsilon$	= standar error

Sebelum melakukan analisis regresi linear berganda, sebagai uji persyaratan dilakukan uji asumsi klasik, antara lain:

#### a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Menurut Ghozali (2015:111) “ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisa grafik dan uji statistik. Analisa grafik dengan melihat histogram dan normal plot”.

#### b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi di temukan adanya korelasi di antara variabel independen. Jika variabel

independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Multikolinieritas dapat dilihat dari (1) nilai toleransi dan lawannya (2) variance inflation factor (VIF), kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya (Ghozali (2015:111)).

### c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastis atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik plot uji glasjer (Ghozali 2015).

## 2. Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis berguna untuk memeriksa atau menguji apakah koefisien regresi yang didapat signifikan. Adapun 2 (dua) jenis koefisien regresi yang dapat dilakukan yaitu uji t dan uji f.

### a. Uji t(Uji Parsial)

Uji statistik t disebut juga sebagai uji signifikat individual. Uji menunjukkan seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.

Bentuk pengujian nya adalah :

$H_0 = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X)

dengan variabel terikat (Y),

$H_a \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan antara variabel bebas (X) dengan variabel terikat (Y).

Menurut Sugiyono (2012:244), uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat.

Kriteria pengambilan keputusan :

- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  atau nilai Sig. > 0,05, maka  $H_0$  diterima
- Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$  atau Sig. > 0,05, maka  $H_0$  ditolak

Rumus Uji t adalah sebagai berikut : (Sugiyono, 2012 : 163)

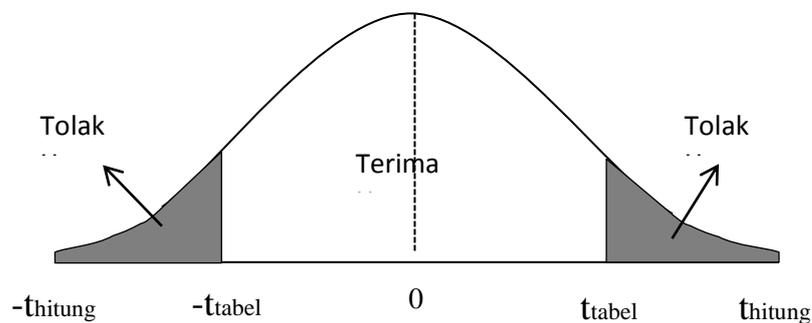
$$t = \frac{r \sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Keterangan :

t = nilai  $t_{hitung}$

r = nilai koefisien korelasi

n = jumlah sampel



**Gambar 3.1**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji t)**

### b. Uji F (Uji Signifikan Simultan)

Uji ini pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model ini mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Bentuk pengujiannya :

$H_0 = 0$ , artinya tidak terdapat hubungan signifikan secara simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel teriak (Y),

$H_a \neq 0$ , artinya terdapat hubungan signifikan secara simultan antara variabel bebas (X) dengan variabel teriak (Y),

Kriteria pengambilan keputusan :

- a. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. < 0,05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak
- b. Jika nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  atau  $Sig. > 0,05$  maka  $H_a$  ditolak dan  $H_0$  diterima

Rumus Uji F seperti yang dikemukakan oleh sugiyono (2012:57) sebagai berikut:

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

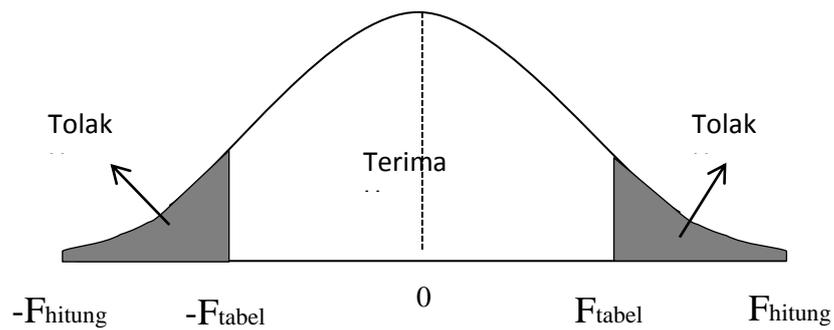
Keterangan :

$F_h$  = nilai  $F_{hitung}$

$R$  = koefisien determinasi

$k$  = jumlah variabel independen

$n$  = banyak sampel



**Gambar 3.2**  
**Kriteria Pengujian Hipotesis (Uji F)**

### 3. Koefisien Determinasi (R Square)

Determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Dengan kata lain nilai koefisien determinan digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel yang diteliti X dan Y sebagai variabel terikatnya. Semakin besar nilai koefisien determinasi maka semakin baik kemampuan variabel X menerangkan variabel Y. Jika determinasi ( $R^2$ ) semakin besar (mendekati 1), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel X adalah besar terhadap variabel Y.

Rumus koefisien determinasinya adalah sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

Keterangan:

D = Determinasi

$R^2$  = Nilai Korelasi Berganda

100% = presentase kontribusi

Keterangan :

- a. Jika  $R^2$  nol berarti variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.
- b. Jika  $R^2$  semakin besar atau mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Profil Singkat Objek Penelitian.**

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang merupakan instansi yang mempunyai tugas melaksanakan meningkatkan pelayanan, meningkatkan sarana dan prasarana, meningkatkan profesionalisme pegawai negeri sipil selaku aparatur pemerintah dan sebagai abdi negara dan abdi masyarakat, melaksanakan perencanaan pembangunan sarana dan prasarana sesuai dengan arah pembangunan , baik sumberdaya air, jalan, permukiman dan perumahan rakyat, kebinamargaan, cipta karya dan penataan ruang.

Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang memiliki beberapa subbidang yaitu bidang sekretaris, UPTD, bidang bina program dan bina konstruksi, bidang sumber daya air, bidang binamarga, bidang cipta karya, bidang perumahan, dan tata ruang.

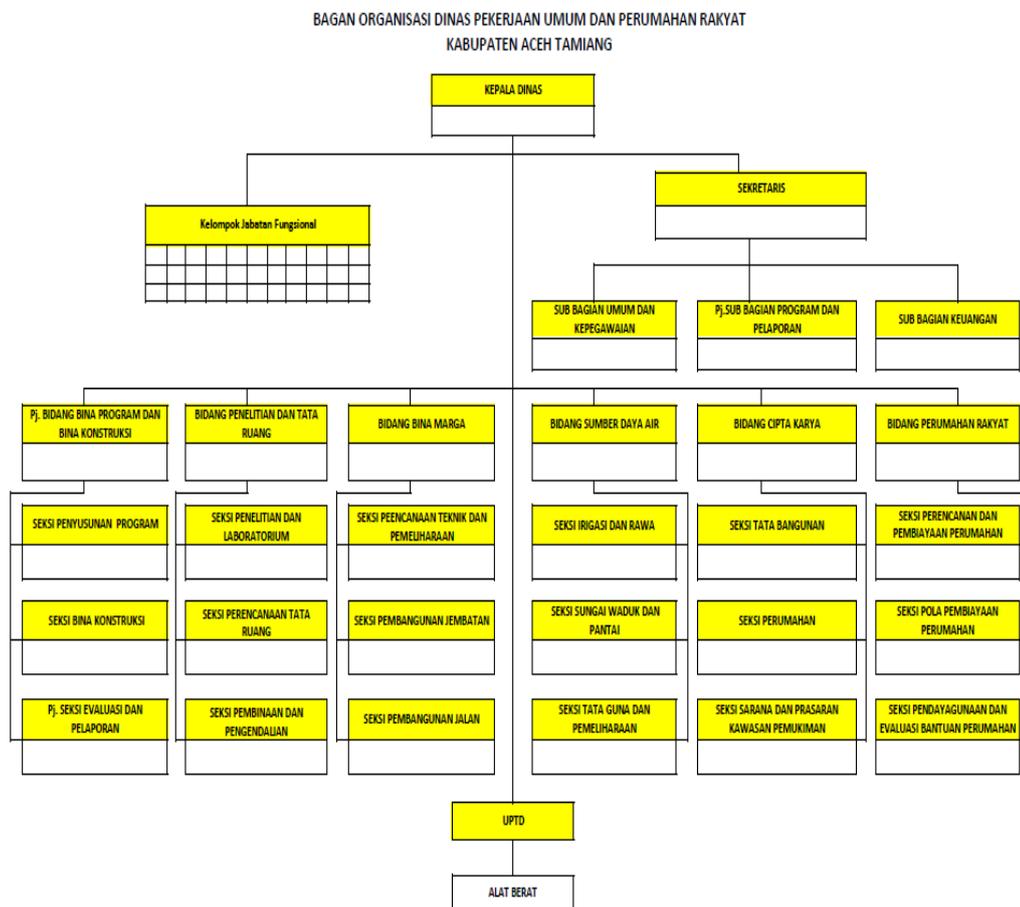
Didalam menyusun rencana strategis Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang perlu mencanangkan visi dan misi dinas dimana visi dan misi itu haruslah searah dengan visi dan misi Kabupaten Aceh Tamiang. Visi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang:

*“Memenuhi dan Meningkatkan Sarana dan Prasarana Dasar Pekerjaan Umum”.*

Misi Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang:

- 1) Memantapkan prasarana dan sarana jaringan transportasi wilayah.
- 2) Mewujudkan pembangunan yang ramah lingkungan dan berbasis partisipasi masyarakat.

- 3) Mengembangkan, meningkatkan dan diversifikasi pangan untuk memperkuat lumbung pangan.
- 4) Mengembangkan kualitas sumber daya manusia yang sehat, cerdas, professional, humanis dan beretika.
- 5) Meningkatkan tata kelola pemerintahan yang amanah berbasis *good governance*.



## 2. Diskripsi Data.

Penelitian ini dilakukan terhadap sampel yang telah ditetapkan yaitu 81 orang pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Karakteristik responden yang digunakan pada penelitian ini dapat dilihat berdasarkan jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, dan lama bekerja.

**a. Deskriptif Responden.**

Hasil pengumpulan data yang dilakukan pada 81 pegawai yang dijadikan responden di peroleh karakteristik sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Jenis Kelamin**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Laki-laki	67	82,7	82,7	82,7
Perempuan	14	17,3	17,3	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Sumber: data diolah 2019

Dilihat dari tabel 4.1 bahwa pada responden penelitian menunjukkan bahwa 82,7% atau sebanyak 67 orang terdiri dari responden laki-laki dan 17,3% atau sebanyak 14 orang terdiri dari responden perempuan

**Tabel 4.2**  
**Usia**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 30-35 tahun	10	12,35	12,35	12,35
36-40 tahun	22	27,16	27,16	39,51
41-45 tahun	32	39,51	39,51	79,01
46-50 tahun	10	12,35	12,35	91,36
51-55 tahun	5	6,17	6,17	97,53
56-60 tahun	2	2,47	2,47	100,00
Total	81	100,00	100,00	

Sumber: data diolah 2019

Dilihat dari tabel 4.2 bahwa pada responden penelitian menunjukkan bahwa sebesar 12,35% atau sebanyak 10 orang adalah responden berusia antara 30-35 tahun, dan sebesar 27,16% atau sebanyak 22 orang adalah responden berusia antara 36-40 tahun, dan sebesar 39,51% atau sebanyak 32 orang adalah responden berusia antara 41-45 tahun, dan sebesar 12,35% atau sebanyak 10

orang adalah responden berusia antara 46-50 tahun, dan sebesar 6,17% atau sebanyak 5 orang adalah responden berusia antara 51-55 tahun, dan sebesar 2,47% atau sebanyak 2 orang adalah responden berusia antara 56-60 tahun.

**Tabel 4.3**  
**Tingkat Pendidikan**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTA	29	35,8	35,8	35,8
D3	7	8,6	8,6	44,4
S1	42	51,9	51,9	96,3
S2	3	3,7	3,7	100,0
Total	81	100,0	100,0	

Sumber: data diolah 2019

Dilihat dari tabel 4.3 bahwa pada responden penelitian menunjukkan bahwa 35,8% atau sebanyak 29 orang terdiri dari responden berpendidikan SLTA, dan sebesar 8,6% atau sebanyak 7 orang terdiri dari responden berpendidikan D3, dan sebesar 51,9% atau sebanyak 42 orang terdiri dari responden berpendidikan S1, dan sebesar 3,7% atau sebanyak 3 orang terdiri dari responden berpendidikan S2.

**Tabel 4.4**  
**Lama Bekerja**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 0 s/d 5 tahun	4	4,94	4,94	4,94
5 s/d 10 tahun	25	30,86	30,86	35,80
> 10 tahun	52	64,20	64,20	100,00
Total	81	100,00	100,00	

Sumber: data diolah 2019

Dilihat dari tabel 4.4 bahwa pada responden penelitian menunjukkan bahwa sebesar 4,94% atau sebanyak 4 orang adalah responden yang lama bekerjanya 0 s/d 5 tahun, dan sebesar 30,86% atau sebanyak 25 orang adalah responden yang lama bekerjanya 5 s/d 10 tahun, dan sebesar 64,20% atau sebanyak 52 orang adalah responden yang lama bekerjanya lebih dari 10 tahun.

## b. Deskriptif Variabel Penelitian.

Dalam penelitian ini variabel terikat (*dependent variabel*) adalah kinerja pegawai (Y) dan tiga variabel bebas (*independeny variabel*) yang terdiri dari variabel kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan Motivasi ( $X_3$ ).

### 1) Deskriptif Variabel Kinerja Pegawai.

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat di sajikan dibawah ini, dimana peneliti menggunakan *statistic descriptive frekuensi* pada SPSS 20

**Tabel 4.5**  
**Deskriptif variabel kinerja pegawai**

No	Item Pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-Ragu		Setuju		Sangat Setuju		Total
		(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Saya merasa kualitas kerja yang saya hasilkan sudah baik.			3	3,7	6	7,4	68	84,0	4	4,9	81
2	Dalam melaksanakan tugas, saya jarang melakukan kesalahan.			2	2,5	44	54,3	32	39,5	3	3,7	81
3	Kerjaan yang dihasilkan sudah sesuai dengan target yang ditentukan.					18	22,2	61	75,3	2	2,5	81
4	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan teliti sesuai yang diharapkan.					7	8,6	73	90,1	1	1,2	81
5	Saya mampu memepertanggung jawabkan tugas yang diberikan.					3	3,7	71	87,7	7	8,6	81
6	Saya akan berusaha dengan serius menyelesaikan pekerjaan sampai dengan selesai.							73	90,1	8	9,9	81
7	Saya mampu bekerjasama dengan orang lain.							71	87,7	10	12,3	81
8	Saya selalu mengutamakan kepentingan kelompok dari pada kepentingan pribadi dalam menyelesaikan pekerjaan.					17	21,0	53	65,4	11	13,6	81
9	Saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktunya, agar saya dapat mengerjakan tugas berikutnya.					2	2,5	72	88,9	7	8,6	81
10	Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.					29	35,8	45	55,6	7	8,6	81
	Total	-	-	5,0	6,2	126,0	155,6	619,0	764,2	60,0	74,1	
	Rata-Rata	-	-	0,5	0,6	12,6	15,6	61,9	76,4	6,0	7,4	81

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan table 4.5 untuk daftar pernyataan variabel kinerja pegawai jawaban responden rata-rata sebesar 0,6% menjawab tidak setuju, rata-rata 15,6% menjawab ragu-ragu, rata-rata 76,4% menjawab setuju dan rata-rata 7,4% menjawab sangat setuju.

Beberapa pegawai menjawab tidak setuju dalam pernyataan “Saya merasa kualitas kerja yang saya hasilkan sudah baik” hal ini menunjukkan bahwa beberapa pegawai merasa kualitas kerja yang dihasilkan masih belum maksimal.

Dalam meningkatkan kinerja pegawai, kualitas kerja yang dihasilkan haruslah maksimal dalam upaya pencapaian tujuan penyelesaian pekerjaan.

## 2) Deskriptif Variabel Kepemimpinan.

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini, dimana peneliti menggunakan *statistic descriptive frekuensi* pada SPSS 20

**Tabel 4.6**  
**Deskriptif variabel kepemimpinan**

No	Item Pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-Ragu		Setuju		Sangat Setuju		Total
		(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Saya merasa pimpinan memberikan kepercayaan dalam melaksanakan pekerjaan.	1	1,2	1	1,2	10	12,3	62	76,5	7	8,6	81
2	Saya selalu dilibatkan dalam menyelesaikan pekerjaan	1	1,2	1	1,2	15	18,5	59	72,8	5	6,2	81
3	Pimpinan memberikan kebebasan bagi saya untuk berpendapat	1	1,2			25	30,9	52	64,2	3	3,7	81
4	Pendapat saya selalu dihargai oleh pimpinan.	1	1,2			37	45,7	40	49,4	3	3,7	81
5	Saya merasa pimpinan memberikan perhatian kepada saya	1	1,2			34	42,0	44	54,3	2	2,5	81
6	Saya merasa pimpinan selalu menerima masukan/saran dari saya	1	1,2			28	34,6	51	63,0	1	1,2	81
7	Saya merasa pimpinan selalu memberikan reward jika saya berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	1	1,2			37	45,7	41	50,6	2	2,5	81

8	Pimpinan memberikan motivasi kepada saya untuk senantiasa bekerja dengan baik.	1	1,2	1	1,2	10	12,3	62	76,5	7	8,6	81
9	Tugas yang diberikan pimpinan sesuai bidang yang saya kuasai.	1	1,2	1	1,2	7	8,6	67	82,7	5	6,2	81
10	Pimpinan selalu memperhatikan kesejahteraan bawahan.	1	1,2	6	7,4	41	50,6	32	39,5	1	1,2	81
11	Pimpinan selalu memberikan arahan kepada saya untuk menyelesaikan tugas.	1	1,2	1	1,2	9	11,1	66	81,5	4	4,9	81
12	Pimpinan selalu memberi semangat agar saya selalu semangat dalam melaksanakan tugas.	1	1,2	1	1,2	7	8,6	65	80,2	7	8,6	81
13	Beban tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya.			1	1,2	9	11,1	70	86,4	1	1,2	81
14	Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi.			1	1,2	35	43,2	42	51,9	3	3,7	81
	Total	12,0	14,8	14,0	17,3	304,0	375,3	753,0	929,6	51,0	63,0	
	Rata-Rata	0,9	<b>1,1</b>	1,0	<b>1,2</b>	21,7	<b>26,8</b>	53,8	<b>66,4</b>	3,6	<b>4,5</b>	81

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan table 4.6 untuk daftar pernyataan variabel kepemimpinan jawaban responden rata-rata sebesar 1,1% menjawab sangat tidak setuju, rata-rata 1,2% menjawab tidak setuju, rata-rata 26,8% menjawab ragu-ragu, rata-rata 66,4% menjawab setuju, dan rata-rata 4,5% menjawab sangat setuju.

Beberapa pegawai menjawab tidak setuju dalam pernyataan “Pimpinan selalu memperhatikan kesejahteraan bawahan” hal ini menunjukkan bahwa beberapa pegawai merasa pimpinan masih kurang dalam memperhatikan kesejahteraan.

### 3) Deskriptif Variabel Budaya Organisasi.

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini, dimana peneliti menggunakan *statistic descriptive frekuensi* pada SPSS 20

**Tabel 4.7**  
**Deskriptif variabel budaya organisasi**

No	Item Pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-Ragu		Setuju		Sangat Setuju		Total
		(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Pegawai diberi kesempatan untuk melakukan kreativitas atau inovasi dalam bekerja.	1	1,2	2	2,5	26	32,1	50	61,7	2	2,5	81
2	Saya selalu menciptakan ide-ide yang inovatif dalam pekerjaan.	1	1,2			35	43,2	43	53,1	2	2,5	81
3	Dalam Melaksanakan pekerjaan, saya melakukan koordinasi dengan rekan kerja dan pimpinan.	1	1,2			3	3,7	69	85,2	8	9,9	81
4	Saya mengerjakan tugas dengan teliti.	1	1,2	1	1,2	7	8,6	65	80,2	7	8,6	81
5	Saya selalu menyelesaikan tugas dengan baik dari pimpinan walaupun harus lembur demi terealisasinya kinerja yang baik.	1	1,2			14	17,3	62	76,5	4	4,9	81
6	Pekerjaan yang saya selesaikan dapat diterima dengan baik.	1	1,2			5	6,2	71	87,7	4	4,9	81
7	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya melakukan sesuai dengan prosedur.	1	1,2					65	80,2	15	18,5	81
8	Saya selalu tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.	1	1,2			16	19,8	56	69,1	8	9,9	81
9	Saya lebih senang menyelesaikan pekerjaan dengan kerja sama tim.					4	4,9	68	84,0	9	11,1	81
10	Loyalitas saya terhadap tim sangat tinggi.					5	6,2	70	86,4	6	7,4	81
11	Saya selalu datang tepat waktu.			3	3,7	47	58,0	25	30,9	6	7,4	81
12	Saya tidak puas dengan satu tugas, sehingga tertantang dengan tugas berikutnya.			1	1,2	16	19,8	58	71,6	6	7,4	81
13	Saya berusaha keras meningkatkan prestasi kerja saya.					1	1,2	73	90,1	7	8,6	81
14	Saya selalu bersemangat untuk menyelesaikan tugas yang diberikan kepada saya.					3	3,7	71	87,7	7	8,6	81
	<b>Total</b>	<b>8,0</b>	<b>9,9</b>	<b>7,0</b>	<b>8,6</b>	<b>182,0</b>	<b>224,7</b>	<b>846,0</b>	<b>1.044,4</b>	<b>91,0</b>	<b>112,3</b>	
	<b>Rata-Rata</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>0,5</b>	<b>0,6</b>	<b>13,0</b>	<b>16,0</b>	<b>60,4</b>	<b>74,6</b>	<b>6,5</b>	<b>8,0</b>	<b>81</b>

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan table 4.7 untuk daftar pernyataan variabel budaya organisasi jawaban responden rata-rata sebesar 0,7% menjawab sangat tidak setuju, rata-rata sebesar 0,6% menjawab tidak setuju, rata-rata 16,0% menjawab ragu-ragu, rata-rata 74,6% menjawab setuju dan rata-rata 8,0% menjawab sangat setuju.

## 4) Deskriptif Variabel Motivasi.

Hasil dari frekuensi jawaban responden dalam penelitian ini dapat disajikan dibawah ini, dimana peneliti menggunakan *statistic descriptive frekuensi* pada SPSS 20

**Tabel 4.8**  
**Deskriptif variabel motivasi**

No	Item Pernyataan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Ragu-Ragu		Setuju		Sangat Setuju		Total
		(1)		(2)		(3)		(4)		(5)		
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik.	1	1,2			4	4,9	68	84,0	8	9,9	81
2	Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya.	1	1,2	5	6,2	52	64,2	23	28,4			81
3	Bonus yang diterima saat ini sudah sangat memuaskan.	1	1,2	13	16,0	47	58,0	20	24,7			81
4	Selain gaji, saya mendapat tunjangan dan bonus.			10	12,3	21	25,9	48	59,3	2	2,5	81
5	Saya dalam kondisi kerja yang baik dan diberi fasilitas yang mencukupi.			16	19,8	37	45,7	27	33,3	1	1,2	81
6	Kompensasi yang saya terima sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan.			1	1,2	46	56,8	33	40,7	1	1,2	81
7	Saya merasa aman dalam melaksanakan pekerjaan.			3	3,7	46	56,8	30	37,0	2	2,5	81
8	Lingkungan yang nyaman membuat bawahan lebih giat bekerja.					31	38,3	39	48,1	11	13,6	81
9	Saya mendapatkan kesempatan yang sama untuk mendapatkan promosi jabatan.			10	12,3	15	18,5	49	60,5	7	8,6	81
10	Kinerja saya dinilai adil oleh atasan saya.			2	2,5	22	27,2	54	66,7	3	3,7	81
	Total	3,0	3,7	60,0	74,1	321,0	396,3	391,0	482,7	35,0	43,2	810
	Rata-Rata	0,3	0,4	6,0	7,4	32,1	39,6	39,1	48,3	3,5	4,3	81

Sumber: data diolah 2019

Berdasarkan table 4.8 untuk daftar pernyataan variabel motivasi jawaban responden rata-rata sebesar 0,4% menjawab sangat tidak setuju, rata-rata sebesar 7,4% menjawab tidak setuju, rata-rata 39,6% menjawab ragu-ragu, rata-rata 48,3% menjawab setuju dan rata-rata 4,3% menjawab sangat setuju.

Beberapa pegawai menjawab tidak setuju dalam pernyataan “Saya dalam kondisi kerja yang baik dan diberi fasilitas yang mencukupi” hal ini menunjukkan bahwa beberapa pegawai merasa kondisi kerja saat ini masih kurang baik dan fasilitasnya masih belum mencukupi.

### 3. Uji Asumsi Klasik.

#### a. Uji Normalitas.

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal, ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan uji statistik dan analisa grafik. Uji statistik dapat menggunakan *kolmogorov smirnov test*, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.9 Hasil Uji Normalitas**

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0E-7
	Std. Deviation	2,33969276
	Absolute	,076
Most Extreme Differences	Positive	,076
	Negative	-,047
Kolmogorov-Smirnov Z		,684
Asymp. Sig. (2-tailed)		,738

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

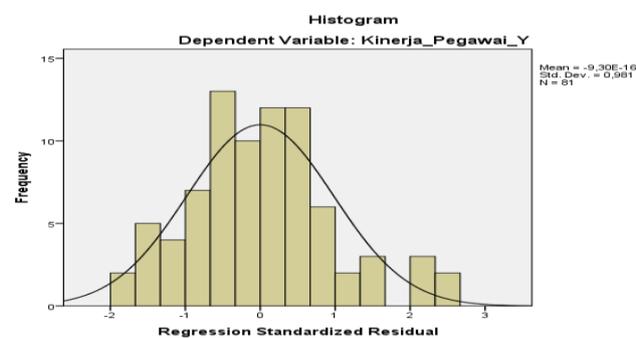
Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan tabel tersebut diketahui bahwa nilai signifikansi Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,738 lebih besar dari 0,05. Maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji normalitas kolmogorov smirnov test di atas,

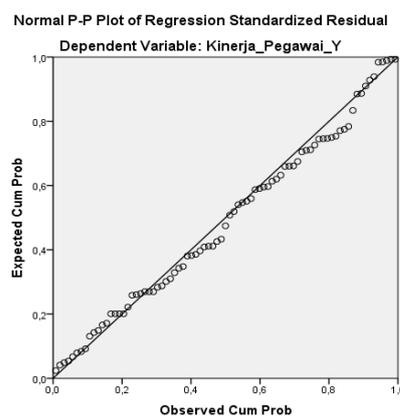
dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi atau prasyarat normalitas dalam model regresi terpenuhi.

Selanjutnya, uji normalitas dilakukan dengan mengamati penyebaran data pada sumbu diagonal grafik dengan melihat histogram dan normal plot. Cara pengambilan keputusannya adalah:

- a) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.
- b) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.



**Gambar 4.1**  
**Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram**



**Gambar 4.2**  
**Hasil Uji Normalitas P-Plot**

Berdasarkan pada grafik histogram, residual data telah menunjukkan kurva normal yang membentuk lonceng sempurna. Kemudian pada grafik normal P-P Plot data menyebar di sekitar garis diagonal.. Dengan demikian, residual data berdistribusi normal dan model regresi memenuhi asumsi normalitas.

#### b. Uji Multikolinearitas.

Uji Multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi kolerasi di antara variabel independen. Jika variabel independen saling berkolerasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independen sama dengan nol. Hasil uji multikolinieritas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
1 Kepemimpinan_X1	,647	1,546
Budaya_Organisasi_X2	,649	1,541
Motivasi_X3	,789	1,267

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

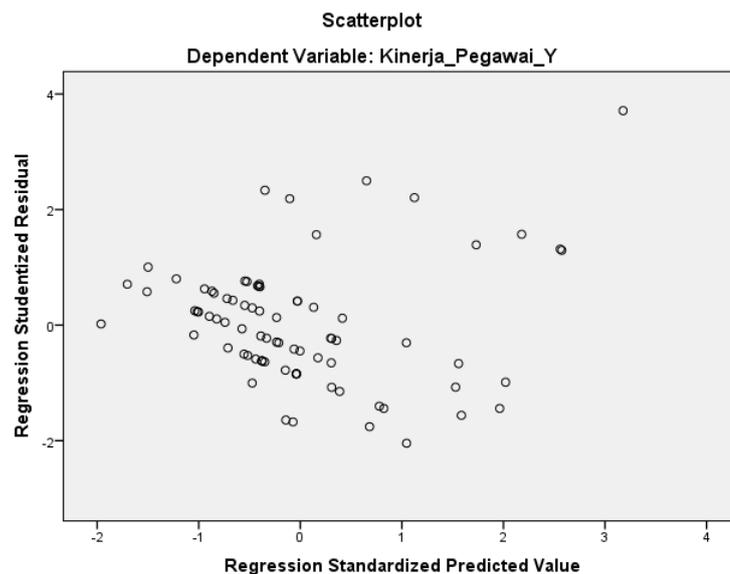
umber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan tabel 4.10 dapat diketahui hasil perhitungan *tolerance* menunjukkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai *tolerance* 0,647, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai *tolerance* 0,649, dan Motivasi memiliki nilai *tolerance* 0,789. Ketiga nilai tersebut lebih besar dari 0,10 yang artinya tidak ada korelasi antara variabel bebas. Kemudian, hasil perhitungan nilai *Varian Inflation*

*Factor* (VIF) menunjukkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) memiliki nilai VIF 1,546, Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memiliki nilai VIF 1,541, dan Motivasi ( $X_3$ ) memiliki nilai VIF 1,267. Ketiga nilai variabel tersebut  $< 10$ . Jadi, dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

### c. Uji Heteroskedastisitas.

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Dalam pengujian ini menggunakan model grafik scatterplot yaitu sebagai berikut:



**Gambar 4.3**  
**Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**

## 4. Analisis Data.

### a. Regresi Linier Berganda.

Analisis Regresi Linier Berganda digunakan untuk menganalisa pengaruh beberapa variabel independen ( $X$ ) terhadap satu variabel dependen ( $Y$ ) secara bersama-sama yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.11**  
**Hasil Uji Koefisien Regresi**

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	30,417	3,571
1 Kepemimpinan_X1	-,280	,060
Budaya_Organisasi_X2	,256	,077
Motivasi_X3	,265	,072

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Berdasarkan tabel 4.11 dapat disimpulkan bahwa persamaan di atas menunjukkan pengaruh masing-masing variabel independen (X) terhadap variabel dependen (Y). Hasil yang diperoleh dari uji regresi berganda adalah sebagai berikut:

$$Y = 30,417 - 0,280X_1 + 0,256X_2 + 0,265X_3$$

Berdasarkan hasil uji koefisien regresi di atas dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta sebesar 30,417 yang artinya, jika tidak ada variabel bebas yaitu kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi tidak memberikan pengaruh maka nilai konsisten kinerja pegawai tersebut sebesar 30,417.
2. Jika nilai koefisien kepemimpinan sebesar -0,280 dan bertanda negatif artinya apabila kepemimpinan menurun maka kinerja pegawai juga semakin menurun.
3. Nilai koefisien budaya organisasi sebesar 0,256 dan bertanda positif yang artinya budaya organisasi meningkat, maka kinerja pegawai juga meningkat.
4. Nilai koefisien motivasi sebesar 0,265 dan bertanda positif yang artinya motivasi meningkat maka kinerja pegawai juga meningkat.

## b. Uji Hipotesis.

### 1) Uji Secara Parsial (Uji t)

Hasil uji hipotesis secara parsial dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Parsial**

Model		t	Sig.
1	(Constant)	8,519	,000
	Kepemimpinan_X1	-4,647	,001
	Budaya_Organisasi_X2	3,310	,110
	Motivasi_X3	3,711	,250

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

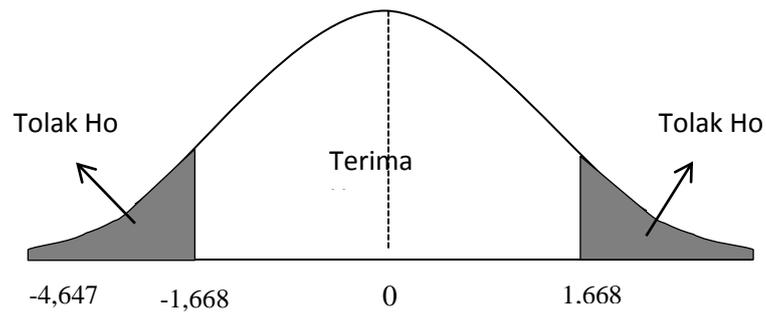
Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Uji parsial (uji t) ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Kriteria pengambilan keputusan berdasarkan nilai t hitung dan nilai signifikan sebagai berikut:

- a) Terima  $H_0$  Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} > -t_{tabel}$  atau nilai Sig. > 0,05
- b) Tolak  $H_0$  Jika  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau  $-t_{hitung} \leq -t_{tabel}$  atau Sig. > 0,05

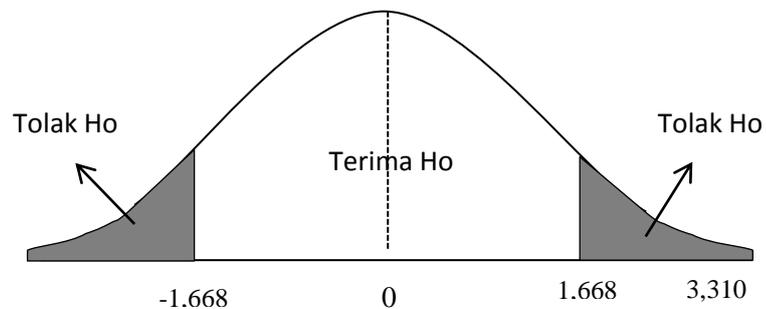
Rumus untuk mencari t tabel adalah  $df = n - k$  atau  $81 - 3 = 78$ , k adalah jumlah variabel bebas dan terikat. Jadi nilai  $t_{tabel}$  adalah 1,668.

- a) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah -4,647 lebih besar dari  $t_{tabel}$  -1,668 dengan nilai sig 0,001 < 0,05. Hal ini berarti variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak.



**Gambar 4.4**  
**Hasil Hipotesis (Uji t) X<sub>1</sub>**

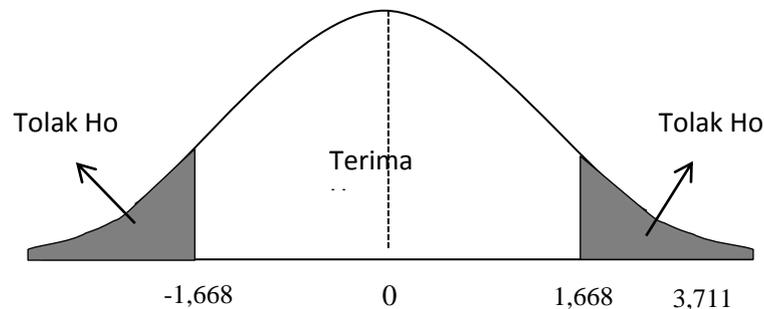
- b) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) adalah 3,310 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,668 dengan nilai sig 0,110 > 0,05. Hal ini berarti variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak.



**Gambar 4.5**  
**Hasil Hipotesis (Uji t) X<sub>2</sub>**

- c) Nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel Motivasi ( $X_3$ ) adalah 3,711 lebih besar dari  $t_{tabel}$  -1,668 dengan nilai sig 0,250 > 0,05. Hal ini berarti variabel motivasi secara parsial berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap

variabel kinerja pegawai. Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak.



**Gambar 4.6**  
**Hasil Hipotesis (Uji t)  $X_3$**

## 2) Uji Simultan Signifikan (Uji F)

Hasil pengujian hipotesis secara serempak dapat dilihat pada tabel 4.13 yaitu sebagai berikut:

**Tabel 4.13 Hasil Uji Simultan Signifikan**

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	200,758	3	66,919	11,766	,000 <sup>b</sup>
	Residual	437,933	77	5,687		
	Total	638,691	80			

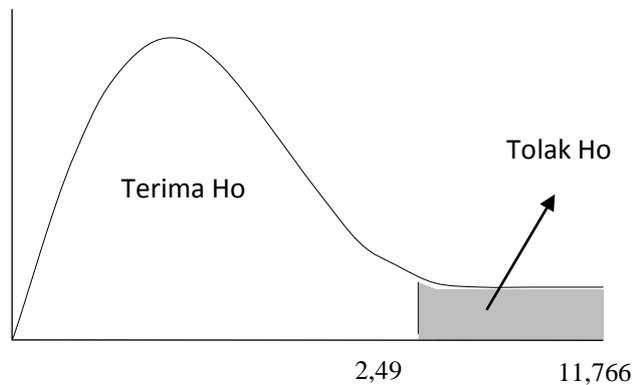
a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

b. Predictors: (Constant), Motivasi\_X3, Budaya\_Organisasi\_X2, Kepemimpinan\_X1

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Rumus untuk mencari F tabel adalah  $n - k - 1 = 81 - 3 - 1 = 77$  sehingga nilai  $F_{\text{tabel}}$  adalah 2,49. Berdasarkan tabel 4.10 diperoleh bahwa  $F_{\text{hitung}}$  11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $F_{\text{tabel}}$  2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$ . Dengan demikian secara serempak Kepemimpinan

( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai.



**Gambar 4.7**  
**Hasil (Uji F)**

**c. Koefesien Determinasi.**

Nilai koefesien determinasi dipergunakan untuk mengetahui kemampuan variabel bebas dalam menjelaskan variasi dari variabel terikat.

**Tabel 4.14 Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,561 <sup>a</sup>	,314	,288	2,385

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_X3, Budaya\_Organisasi\_X2, Kepemimpinan\_X1

b. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

Besarnya angka R square ( $R^2$ ) adalah 0,314. Angka tersebut dapat digunakan untuk melihat pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) secara gabungan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ )

dengan cara menghitung Koefisien Determinasi (KD) dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$D = R^2 \times 100\%$$

$$D = 0,314 \times 100\%$$

$$D = 31,4\%$$

Angka tersebut mempunyai maksud bahwa pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) secara gabungan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) adalah 31,4%. Adapun sisanya sebesar 68,6% (100% - 31,4%) dipengaruhi faktor lain. Dengan kata lain, variabilitas Kinerja Pegawai ( $Y$ ) yang dapat diterangkan dengan menggunakan variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Budaya Organisasi ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) adalah sebesar 31,4%, sedangkan pengaruh sebesar 68,6% disebabkan oleh variabel-variabel lain di luar model ini.

## **B. Pembahasan.**

Setelah peneliti melakukan olah data primer dengan membagikan kusioner kepada responden, maka pembahasan dari hasil penelitian yang telah dilakukan adalah sebagai berikut:

### **1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinereja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah -4,647 lebih besar dari  $t_{tabel}$  -1,668 dengan nilai sig  $0,001 < 0,05$ . Hal ini berarti variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Hasil ini membuktikan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh dan signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Pada variabel kepemimpinan, responden yang menjawab ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju berdasarkan tabel 4.6 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Responden menjawab sebesar 14,7% untuk pernyataan “Saya merasa pimpinan memberikan kepercayaan dalam melaksanakan pekerjaan”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan belum memberikan kepercayaan dalam melaksanakan pekerjaan. Responden menjawab sebesar 20,7% untuk pernyataan “Saya selalu dilibatkan dalam menyelesaikan pekerjaan”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa tidak dilibatkan dalam menyelesaikan pekerjaan. Maka menurut peneliti, pegawai harus lebih fokus dan giat dalam menyelesaikan pekerjaan.
- b. Responden menjawab sebesar 32,1% untuk pernyataan “Pimpinan memberikan kebebasan bagi saya untuk berpendapat”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa belum diberikan kebebasan dalam berpendapat. Responden menjawab sebesar 46,9% untuk pernyataan “Pendapat saya selalu dihargai oleh pimpinan”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pendapatnya belum dihargai. Maka menurut peneliti, pegawai harus lebih kreatif dalam menyelesaikan pekerjaan.
- c. Responden menjawab sebesar 43,2% untuk pernyataan “Saya merasa pimpinan memberikan perhatian kepada saya”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa perhatian yang diberikan pimpinan masih kurang. Responden menjawab sebesar 35,8% untuk pernyataan “Saya merasa pimpinan selalu menerima masukan/saran dari saya”. Hal ini

menunjukkan bahwa beberapa responden merasa masukan/saran diberikan tidak diterima oleh pimpinan.

- d. Responden menjawab sebesar 46,9% untuk pernyataan “Saya merasa pimpinan selalu memberikan reward jika saya berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan tidak memberikan reward jika berhasil menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Responden menjawab sebesar 14,7% untuk pernyataan “Pimpinan memberikan motivasi kepada saya untuk senantiasa bekerja dengan baik”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan belum memberikan motivasi dalam bekerja. Maka menurut peneliti, memberikan suatu perhatian kepada bawahan itu perlu/penting agar bawahan merasa nyaman dan semangat dalam bekerja.
- e. Responden menjawab sebesar 11% untuk pernyataan “Tugas yang diberikan pimpinan sesuai bidang yang saya kuasai”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa tugas yang diberikan tidak sesuai dengan bidang yang dikuasainya. Responden menjawab sebesar 59,2% untuk pernyataan “Pimpinan selalu memperhatikan kesejahteraan bawahan”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan belum memberikan kesejahteraan bagi bawahan. Maka menurut peneliti, memberikan suatu pekerjaan/tugas harus sesuai kemampuan atau bidang yang sesuai dan lebih memberikan perhatian pada kesejahteraan bawahan agar bawahan lebih semangat dan giat dalam bekerja.
- f. Responden menjawab sebesar 13,5% untuk pernyataan “Pimpinan selalu memberikan arahan kepada saya untuk menyelesaikan tugas”. Hal ini

menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan tidak memberikan arahan pada saat menyelesaikan tugas. Responden menjawab sebesar 11% untuk pernyataan “Pimpinan selalu memberi semangat agar saya selalu semangat dalam melaksanakan tugas”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan kurang memberikan semangat dalam melaksanakan tugas. Maka menurut peneliti, dalam memberikan tugas/pekerjaan hendaknya diberikan arahan dan semangat terlebih dahulusehingga pekerjaan yang diselesaikan tepat waktu dan bawahanpun merasa lebih semangat lagi dalam bekerja.

- g. Responden menjawab sebesar 12,3% untuk pernyataan “Beban tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan saya”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa beban tugas yang diberikan belum sesuai dengan kemampuannya. Responden menjawab sebesar 44,4% untuk pernyataan “Dengan adanya pujian dari atasan maka saya termotivasi untuk bekerja lebih rajin lagi”. Hal ini menunjukkan bahwa beberapa responden merasa pimpinan kurang memeberikan motivasi. Maka menurut peneliti, lebih memperhatikan kepuasan kerja dan memberikan motivasi sehingga bawahan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik .

## **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinereja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Budaya Organisasi (X2) adalah 3,310 lebih besar dari  $t_{tabel}$  1,668 dengan nilai sig 0,110 > 0,05. Hal ini berarti variabel budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Hasil ini membuktikan bahwa

variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Pada variabel budaya organisasi, responden yang paling dominan menjawab setuju sebanyak 90,1% yaitu pada item 13 dengan pernyataan "Saya berusaha keras meningkatkan prestasi kerja saya." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden merasa sudah berusaha keras meningkatkan prestasinya. Kemudian, ada juga responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 58,0 % pada item 11 "Saya selalu datang tepat waktu." Hal ini menunjukkan bahwa ada beberapa responden yang merasa dalam hal kehadiran belum tepat waktu.

### **3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh  $t_{hitung}$  untuk variabel Motivasi (X3) adalah 3,711 lebih besar dari  $t_{tabel}$  -1,668 dengan nilai sig 0,250 > 0,05. Hal ini berarti variabel motivasi secara parsial berpengaruh secara positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai. Berdasarkan kriteria tersebut maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak. Hasil ini membuktikan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

Pada variabel motivasi, responden yang paling dominan menjawab setuju sebanyak 84,0% yaitu pada item 1 dengan pernyataan "Gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik." Hal ini menunjukkan bahwa sebagian responden merasa gaji dapat memberikan dorongan untuk bekerja lebih baik. Kemudian, ada juga responden yang menjawab ragu-ragu sebanyak 64,2 % pada item 2 "Gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya." Hal ini

menunjukkan bahwa ada beberapa responden yang merasa gaji yang diterima cukup untuk memenuhi kebutuhan saya.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai.**

Berdasarkan hasil pengujian secara serempak diperoleh nilai  $F_{hitung}$  11,766 lebih besar dibandingkan dengan nilai  $F_{tabel}$  2,49 dan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa hasil penelitian menolak  $H_0$ . Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil analisis yang telah dibahas pada bab terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan:

1. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai berpengaruh negatif dan signifikan.
2. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan.
3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai berpengaruh positif dan signifikan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang.

#### **B. Saran**

Sehubungan dengan kesimpulan-kesimpulan tersebut, maka saran-saran yang dapat dikemukakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Diharapkan Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang dalam meningkatkan kinerja pegawai perlu melakukan terobosan-terobosan untuk kesejahteraan pegawai, agar pegawai semakin bersemangat dalam melaksanakan kegiatan.

2. Diharapkan seorang pemimpin dapat berinteraksi dengan semua pegawai, agar lebih dekat dengan pegawai sehingga kinerja pegawai pada Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang meningkat dan juga diharapkan kepada pegawai yang diberikan tugas mampu melaksanakan/menyelesaikannya dengan baik.
3. Diharapkan dalam meningkatkan budaya organisasi agar pegawai bisa mengubah kebiasaan yang kurang baik dalam kegiatan sehari-harinya dikantor sehingga dapat meningkatkan kinerja.
4. Diharapkan dalam meningkatkan motivasi pegawai hendaknya menambah insentif atau honor-honor diluar jam kerja, agar kinerja pegawai lebih efektif.
5. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat dalam kepemimpinan, budaya organisasi, motivasi, dan kinerja pegawai yang baik harusnya mengevaluasi terhadap kebijakan yang kurang baik dan meningkatkan kinerja yang sudah baik.

**DAFTAR PUSTAKA**

- A.M, Sardiman. 2012. *Interaksi & Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Arikunto, S. 2010. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Darmawan, D. 2013. *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*. Surabaya: Pena Semesta.
- Ghozali, Imam. 2015. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 23*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono Kartini Dr. 2010. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Laksmi Riani, A. 2011. *Budaya Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Penerjemah oleh A.A Anwar Prabu Mangkunegara dan Andi Ermawan. Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2011. *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh. Yogyakarta: Penerbit Andi.

- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2010. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Pabundu Tika. 2014. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Karyawan*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Rivai, Veithzal. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Zainal Veithzal dkk. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa: Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Robbins, S. 2012. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Robbins, S. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- S.P, Hasibuan, Malayu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Samsudin, Sadili. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Setiawan, B.A dan Abd. Muhith. 2013. *Transformational Leadership*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

- Siagian, Sondang P. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Soetopo, Hendyat. 2010. *Prilaku Organisasi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Sondang P, Siagian. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*.
- Sri Porwani. 2010. "Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan".  
*Jurnal*. Palembang: Politeknik Darussalam Palembang.
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sunyoto, Danang. 2013. *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS.
- Sutikno, Sobry M. 2014. *Pemimpin dan Gaya Kepemimpinan*, Edisi Pertama. Lombok: Holistica.
- Sutrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: PT. Mulia Kencana Semesta.
- Suwatno dan Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyudi, Bambang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Wibowo. 2010. *Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
- Wibowo. 2011. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2011. *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Wibowo. 2012. *Manajemen Kinerja (Edisi Ke 3)*. Jakarta: Rajawali Pers.

### JenisKelamin

		Frequency
Valid	Laki-laki	67
	Perempuan	14
	Total	81

### Usia

		Frequency
Valid	30-35 tahun	10
	36-40 tahun	22
	41-45 tahun	32
	46-50 tahun	10
	51-55 tahun	5
	56-60 tahun	2
	Total	81

### Tingkat Pendidikan

		Frequency
Valid	SLTA	29
	D3	7
	S1	42
	S2	3
	Total	81

### Lama Bekerja

		Frequency
Valid	0 s/d 5 tahun	4
	5 s/d 10 tahun	25
	> 10 tahun	52
	Total	81

**Kepemimpinan (X1)**

No.	JawabanResponden														Total
Res	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Skor
1	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	59
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
3	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	59
4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	51
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
6	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	54
7	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	54
8	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	54
9	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	53
10	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	52
11	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	57
12	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	54
13	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	54
14	4	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	53
15	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	54
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
17	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	59
18	4	4	3	3	3	4	3	5	5	3	4	4	3	4	52
19	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	48
20	4	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	53
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
22	4	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	53
23	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	53
24	4	4	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	3	4	53
25	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	52
26	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	54
27	5	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	49
28	3	3	4	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	46
29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	68
30	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	4	48
31	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	51
32	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	22
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55
34	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	3	4	4	3	45
35	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	51
36	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	61
37	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	52
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	54
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
40	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	51
41	4	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	51
42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	55
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
44	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	53
45	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
46	2	2	3	3	3	4	3	2	2	2	2	2	3	3	36
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
49	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	54
50	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	47
51	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
53	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	53
54	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	51
55	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	49
56	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	53
57	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	49
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	55
59	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	53

60	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	47
61	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	59
62	4	4	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	3	46
63	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	54
64	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	49
65	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	50
66	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	47
67	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	47
68	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	53
69	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	46
70	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3	50
71	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	51
72	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	52
73	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	51
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
75	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	51
76	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	52
77	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	48
78	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	47
79	4	4	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	4	3	45
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
81	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	50

**Budayaorganisasi (X2)**

No.	JawabanResponden														Total
	Res	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	
1	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	67
2	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	62
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	63
6	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	67
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
8	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
9	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	63
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56
12	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
13	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
14	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	54
15	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
17	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	60
18	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	54
19	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	54
20	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	54
21	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	53
22	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	54
23	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	51
24	3	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	54
25	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	51
26	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
27	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	49
28	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	3	3	3	47
29	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	2	5	5	65
30	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	54
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
32	1	1	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	38
33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	55
34	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	53
35	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	53

36	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	53
37	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	54
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
39	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	58
40	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	53
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
42	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
43	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	54
44	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	66
45	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	54
46	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	53
47	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	54
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
49	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	53
50	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
51	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	54
52	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
54	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	52
55	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
56	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	53
57	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	54
58	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	53
59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
60	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	54
61	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	58
62	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
63	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	54
64	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	53
65	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	52
66	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	48
67	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
68	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	52
69	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
70	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	54
71	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	52
72	4	3	3	2	3	4	4	3	4	4	3	3	4	47
73	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	59
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
75	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55
77	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
78	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	53
79	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	58
80	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	2	4	4	48
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	55

**Motivasi(x3)**

No.	JawabanResponden										Total
Res	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Skor
1	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	43
2	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	42
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
4	4	4	4	4	3	3	2	3	4	4	35
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
6	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
8	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	36
9	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	37
10	5	3	3	5	3	3	2	5	3	3	35
11	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	36

12	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	36
13	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	36
14	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36
15	4	3	2	3	3	3	3	4	3	4	32
16	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	36
17	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	43
18	4	3	3	3	3	4	4	4	4	5	37
19	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	32
20	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36
21	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	40
22	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	36
23	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	36
24	4	3	3	3	3	4	3	4	5	4	36
25	5	3	3	3	3	3	4	4	4	4	36
26	4	3	2	3	4	4	3	4	3	4	34
27	4	3	4	4	3	3	4	5	3	3	36
28	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	33
29	4	4	4	4	2	2	4	5	5	5	39
30	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	27
31	4	3	3	4	2	3	3	3	4	4	33
32	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	38
33	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	35
34	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	35
35	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	33
36	5	3	3	4	4	4	4	5	4	4	40
37	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	35
38	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	34
39	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	38
40	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32
41	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	35
42	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
43	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	37
44	5	4	4	4	3	3	3	5	5	4	40
45	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	38
46	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	31
47	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38
48	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	34
49	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	35
50	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	33
51	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	33
52	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38
53	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	34
54	4	3	3	2	2	4	3	3	3	3	30
55	4	3	2	3	4	3	3	3	3	3	31
56	4	3	3	4	2	3	2	3	4	3	31
57	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	32
58	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	35
59	4	3	3	3	2	3	3	3	4	4	32
60	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	25
61	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	41
62	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	27
63	4	3	3	2	2	3	3	4	3	3	30
64	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	27
65	4	2	2	2	2	3	3	3	2	3	26
66	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	24
67	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	30
68	4	3	2	3	2	3	3	3	2	3	28
69	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	27
70	4	3	2	2	2	3	4	3	2	3	28
71	5	3	3	4	4	3	4	4	3	4	37
72	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	33
73	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	36
74	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	35



51	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
52	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	35
53	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
54	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
55	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
56	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
57	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
58	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
59	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	39
60	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
61	2	4	3	3	4	4	4	5	4	4	37
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
64	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
65	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
66	4	2	3	4	4	4	4	4	4	3	36
67	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	37
68	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
69	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	36
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
71	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	43
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
73	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46
74	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	38
75	2	4	3	3	4	4	4	5	4	4	37
76	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	39
77	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	36
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39
79	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40
80	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39
81	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	46

```

REGRESSION
  /MISSING LISTWISE
  /STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA
  /CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)
  /NOORIGIN
  /DEPENDENT Kinerja_Pegawai_Y
  /METHOD=ENTER Kepemimpinan_X1 Budaya_Organisasi_X2 Motivasi_X3
  /SAVE RESID.

```

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Motivasi_X3, Budaya_Organi sasi_X2, Kepemimpinan_ X1 <sup>b</sup>	.	Enter

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

b. All requested variables entered.

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,561 <sup>a</sup>	,314	,288	2,385

a. Predictors: (Constant), Motivasi\_X3, Budaya\_Organisasi\_X2, Kepemimpinan\_X1

b. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	200,758	3	66,919	11,766	,000 <sup>b</sup>
	Residual	437,933	77	5,687		
	Total	638,691	80			

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

b. Predictors: (Constant), Motivasi\_X3, Budaya\_Organisasi\_X2, Kepemimpinan\_X1

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	30,417	3,571		8,519	,000
	Kepemimpinan_X1	-,280	,060	-,545	-4,647	,001
	Budaya_Organisasi_X2	,256	,077	,388	3,310	,110
	Motivasi_X3	,265	,072	,394	3,711	,250

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

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

Model	Dimension	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	Kepemimpina n_X1	Budaya_Orga nisasi_X2	Motivasi_X3
1	1	3,983	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,008	21,813	,05	,09	,03	1,00
	3	,006	26,727	,39	,74	,02	,00
	4	,003	38,318	,56	,18	,95	,00

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

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

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	35,95	44,10	39,06	1,584	81
Std. Predicted Value	-1,962	3,179	,000	1,000	81
Standard Error of Predicted Value	,267	1,777	,479	,227	81
Adjusted Predicted Value	35,95	42,73	38,96	1,506	81
Residual	-4,719	5,905	,000	2,340	81
Std. Residual	-1,979	2,476	,000	,981	81
Stud. Residual	-2,045	3,712	,017	1,051	81
Deleted Residual	-5,043	13,277	,102	2,791	81
Stud. Deleted Residual	-2,090	4,070	,024	1,079	81
Mahal. Distance	,015	43,442	2,963	5,334	81
Cook's Distance	,000	4,303	,066	,477	81
Centered Leverage Value	,000	,543	,037	,067	81

a. Dependent Variable: Kinerja\_Pegawai\_Y

## Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan

		Correlations														
		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_13	Item_14	Skor_T
		0	1	2	3	4										otal
Item_1	Pearson Correlation	1	,825**	,463**	,534**	,594**	,572**	,547**	,521**	,424**	,620**	,633**	,484**	,809**	,770**	,799**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_2	Pearson Correlation	,825**	1	,382**	,454**	,483**	,612**	,595**	,590**	,505**	,498**	,590**	,496**	,687**	,676**	,784**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_3	Pearson Correlation	,463**	,382**	1	,606**	,683**	,418**	,413**	,223*	,181	,603**	,517**	,338**	,383**	,160	,616**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,045	,106	,000	,000	,002	,000	,154	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_4	Pearson Correlation	,534**	,454**	,606**	1	,614**	,657**	,631**	,403**	,243*	,629**	,618**	,537**	,494**	,386**	,771**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,029	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_5	Pearson Correlation	,594**	,483**	,683**	,614**	1	,566**	,619**	,289**	,147	,723**	,466**	,278**	,525**	,401**	,717**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,009	,190	,000	,000	,012	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_6	Pearson Correlation	,572**	,612**	,418**	,657**	,566**	1	,700**	,465**	,445**	,617**	,554**	,528**	,429**	,484**	,789**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_7	Pearson Correlation	,547**	,595**	,413**	,631**	,619**	,700**	1	,480**	,395**	,540**	,597**	,552**	,442**	,499**	,792**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_8	Pearson Correlation	,521**	,590**	,223*	,403**	,289**	,465**	,480**	1	,723**	,379**	,595**	,591**	,315**	,451**	,678**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,045	,000	,009	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,004	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_9	Pearson Correlation	,424**	,505**	,181	,243*	,147	,445**	,395**	,723**	1	,239*	,616**	,610**	,319**	,333**	,594**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,106	,029	,190	,000	,000	,000		,032	,000	,000	,004	,002	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_10	Pearson Correlation	,620**	,498**	,603**	,629**	,723**	,617**	,540**	,379**	,239*	1	,629**	,429**	,592**	,510**	,786**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,032		,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_11	Pearson Correlation	,633**	,590**	,517**	,618**	,466**	,554**	,597**	,595**	,616**	,629**	1	,715**	,595**	,465**	,831**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_12	Pearson Correlation	,484**	,496**	,338**	,537**	,278*	,528**	,552**	,591**	,610**	,429**	,715**	1	,480**	,390**	,728**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,012	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_13	Pearson Correlation	,809**	,687**	,383**	,494**	,525**	,429**	,442**	,315**	,319**	,592**	,595**	,480**	1	,669**	,722**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,004	,004	,000	,000	,000		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_14	Pearson Correlation	,770**	,676**	,160	,386**	,401**	,484**	,499**	,451**	,333**	,510**	,465**	,390**	,669**	1	,685**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,154	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Skor_T	Pearson Correlation	,799**	,784**	,616**	,771**	,717**	,789**	,792**	,678**	,594**	,786**	,831**	,728**	,722**	,685**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## Uji Validitas Instrumen Budaya Organisasi

		Correlations														
		Item_1	Item_2	Item_3	Item_4	Item_5	Item_6	Item_7	Item_8	Item_9	Item_10	Item_11	Item_12	Item_13	Item_14	Skor_T otal
Item_1	Pearson Correlation	1	,324**	,535**	,339**	,627**	,431**	,390**	,303**	,191	,072	-,113	,050	,082	,029	,549**
	Sig. (2-tailed)		,003	,000	,002	,000	,000	,000	,006	,088	,520	,316	,660	,467	,794	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_2	Pearson Correlation	,324**	1	,568**	,593**	,191	,572**	,516**	,557**	,063	,190	,152	-,161	,044	,162	,615**
	Sig. (2-tailed)	,003		,000	,000	,088	,000	,000	,000	,579	,090	,176	,152	,695	,149	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_3	Pearson Correlation	,535**	,568**	1	,742**	,642**	,748**	,746**	,689**	,306**	,201	,152	,013	,151	,207	,839**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,005	,072	,177	,905	,179	,063	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_4	Pearson Correlation	,339**	,593**	,742**	1	,512**	,585**	,646**	,735**	,071	,179	,066	,168	,096	,324**	,765**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,528	,110	,557	,135	,391	,003	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_5	Pearson Correlation	,627**	,191	,642**	,512**	1	,539**	,379**	,437**	,101	,010	-,311**	,410**	,143	,169	,605**
	Sig. (2-tailed)	,000	,088	,000	,000		,000	,000	,000	,368	,932	,005	,000	,203	,131	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_6	Pearson Correlation	,431**	,572**	,748**	,585**	,539**	1	,633**	,526**	,149	,218	,026	,020	,026	,091	,699**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,183	,051	,816	,862	,821	,421	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_7	Pearson Correlation	,390**	,516**	,746**	,646**	,379**	,633**	1	,628**	,194	,055	,206	-,182	,086	,028	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,083	,629	,065	,104	,447	,807	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_8	Pearson Correlation	,303**	,557**	,689**	,735**	,437**	,526**	,628**	1	,184	,276*	,163	,122	,247*	,372**	,776**
	Sig. (2-tailed)	,006	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,100	,013	,146	,278	,026	,001	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_9	Pearson Correlation	,191	,063	,306**	,071	,101	,149	,194	,184	1	,672**	,635**	,213	,677**	,605**	,543**
	Sig. (2-tailed)	,088	,579	,005	,528	,368	,183	,083	,100		,000	,000	,056	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_10	Pearson Correlation	,072	,190	,201	,179	,010	,218	,055	,276*	,672**	1	,471**	,316**	,650**	,766**	,534**
	Sig. (2-tailed)	,520	,090	,072	,110	,932	,051	,629	,013	,000		,000	,004	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_11	Pearson Correlation	-,113	,152	,152	,066	-,311**	,026	,206	,163	,635**	,471**	1	-,065	,443**	,433**	,363**
	Sig. (2-tailed)	,316	,176	,177	,557	,005	,816	,065	,146	,000	,000		,565	,000	,000	,001
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_12	Pearson Correlation	,050	-,161	,013	,168	,410**	,020	-,182	,122	,213	,316**	-,065	1	,287**	,428**	,281*
	Sig. (2-tailed)	,660	,152	,905	,135	,000	,862	,104	,278	,056	,004	,565		,009	,000	,011
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_13	Pearson Correlation	,082	,044	,151	,096	,143	,026	,086	,247*	,677**	,650**	,443**	,287**	1	,779**	,481**
	Sig. (2-tailed)	,467	,695	,179	,391	,203	,821	,447	,026	,000	,000	,000	,009		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item_14	Pearson Correlation	,029	,162	,207	,324**	,169	,091	,028	,372**	,605**	,766**	,433**	,428**	,779**	1	,572**
	Sig. (2-tailed)	,794	,149	,063	,003	,131	,421	,807	,001	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Skor_T otal	Pearson Correlation	,549**	,615**	,839**	,765**	,605**	,699**	,684**	,776**	,543**	,534**	,363**	,281*	,481**	,572**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,011	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## Uji Validitas Instrumen Motivasi

### Correlations

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Skor Total
Item 1											
Pearson Correlation	1	,520**	,358**	-,017	-,070	-,243*	-,056	,188	,041	,097	,251*
Sig. (2-tailed)		,000	,001	,880	,532	,029	,620	,093	,719	,389	,024
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 2											
Pearson Correlation	,520**	1	,677**	,216	,207	,126	,168	,274*	,348*	,382*	,595**
Sig. (2-tailed)	,000		,000	,053	,064	,264	,133	,013	,001	,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 3											
Pearson Correlation	,358**	,677**	1	,507**	,325**	,166	,156	,332**	,587*	,399*	,715**
Sig. (2-tailed)	,001	,000		,000	,003	,138	,166	,002	,000	,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 4											
Pearson Correlation	-,017	,216	,507**	1	,612**	,258*	,165	,454**	,634*	,495*	,718**
Sig. (2-tailed)	,880	,053	,000		,000	,020	,141	,000	,000	,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 5											
Pearson Correlation	-,070	,207	,325**	,612**	1	,599**	,332**	,471**	,464*	,455*	,714**
Sig. (2-tailed)	,532	,064	,003	,000		,000	,002	,000	,000	,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 6											
Pearson Correlation	-,243*	,126	,166	,258*	,599**	1	,342**	,317**	,334*	,345*	,510**
Sig. (2-tailed)	,029	,264	,138	,020	,000		,002	,004	,002	,002	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 7											
Pearson Correlation	-,056	,168	,156	,165	,332**	,342**	1	,507**	,326**	,389*	,517**
Sig. (2-tailed)	,620	,133	,166	,141	,002	,002		,000	,003	,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 8											
Pearson Correlation	,188	,274*	,332**	,454**	,471**	,317**	,507**	1	,479*	,489*	,716**
Sig. (2-tailed)	,093	,013	,002	,000	,000	,004	,000		,000	,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 9											
Pearson Correlation	,041	,348**	,587**	,634**	,464**	,334**	,326**	,479**	1	,700*	,801**
Sig. (2-tailed)	,719	,001	,000	,000	,000	,002	,003	,000		,000	,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 10											
Pearson Correlation	,097	,382**	,399**	,495**	,455**	,345**	,389**	,489**	,700*	1	,752**
Sig. (2-tailed)	,389	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000	,000		,000
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Skor Total											
Pearson Correlation	,251*	,595**	,715**	,718**	,714**	,510**	,517**	,716**	,801*	,752*	1
Sig. (2-tailed)	,024	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

**Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai**  
Correlations

		Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6	Item 7	Item 8	Item 9	Item 10	Skor Total
Item 1	Pearson Correlation	1	,339**	,287**	,427**	,166	,306**	,292**	,058	,184	,033	,477**
	Sig. (2-tailed)		,002	,009	,000	,138	,005	,008	,606	,101	,771	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 2	Pearson Correlation	,339**	1	,361**	,111	,246*	,506**	,404**	,441**	,420**	,426**	,714**
	Sig. (2-tailed)	,002		,001	,325	,027	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 3	Pearson Correlation	,287**	,361**	1	,516**	,217	,234*	,327**	,224*	,247*	,163	,550**
	Sig. (2-tailed)	,009	,001		,000	,051	,035	,003	,045	,026	,147	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 4	Pearson Correlation	,427**	,111	,516**	1	,267*	,216	,214	,039	,293**	,157	,452**
	Sig. (2-tailed)	,000	,325	,000		,016	,053	,055	,733	,008	,161	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 5	Pearson Correlation	,166	,246*	,217	,267*	1	,786**	,594**	,383**	,623**	,413**	,667**
	Sig. (2-tailed)	,138	,027	,051	,016		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 6	Pearson Correlation	,306**	,506**	,234*	,216	,786**	1	,756**	,539**	,696**	,555**	,833**
	Sig. (2-tailed)	,005	,000	,035	,053	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 7	Pearson Correlation	,292**	,404**	,327**	,214	,594**	,756**	1	,562**	,617**	,537**	,794**
	Sig. (2-tailed)	,008	,000	,003	,055	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 8	Pearson Correlation	,058	,441**	,224*	,039	,383**	,539**	,562**	1	,476**	,187	,621**
	Sig. (2-tailed)	,606	,000	,045	,733	,000	,000	,000		,000	,095	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 9	Pearson Correlation	,184	,420**	,247*	,293**	,623**	,696**	,617**	,476**	1	,579**	,761**
	Sig. (2-tailed)	,101	,000	,026	,008	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Item 10	Pearson Correlation	,033	,426**	,163	,157	,413**	,555**	,537**	,187	,579**	1	,638**
	Sig. (2-tailed)	,771	,000	,147	,161	,000	,000	,000	,095	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Skor Total	Pearson Correlation	,477**	,714**	,550**	,452**	,667**	,833**	,794**	,621**	,761**	,638**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## Uji Reabilitas Instrumen Kepemimpinan

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	81	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	81	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,933	14

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

## Uji Reabilitas Instrumen Budaya Organisasi

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	81	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	81	100,0

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

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,849	14

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

### Uji Reabilitas Instrumen Motivasi

#### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	81	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	81	100,0

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

#### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,840	10

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

### Uji Reabilitas Instrumen Kinerja Pegawai

#### Case Processing Summary

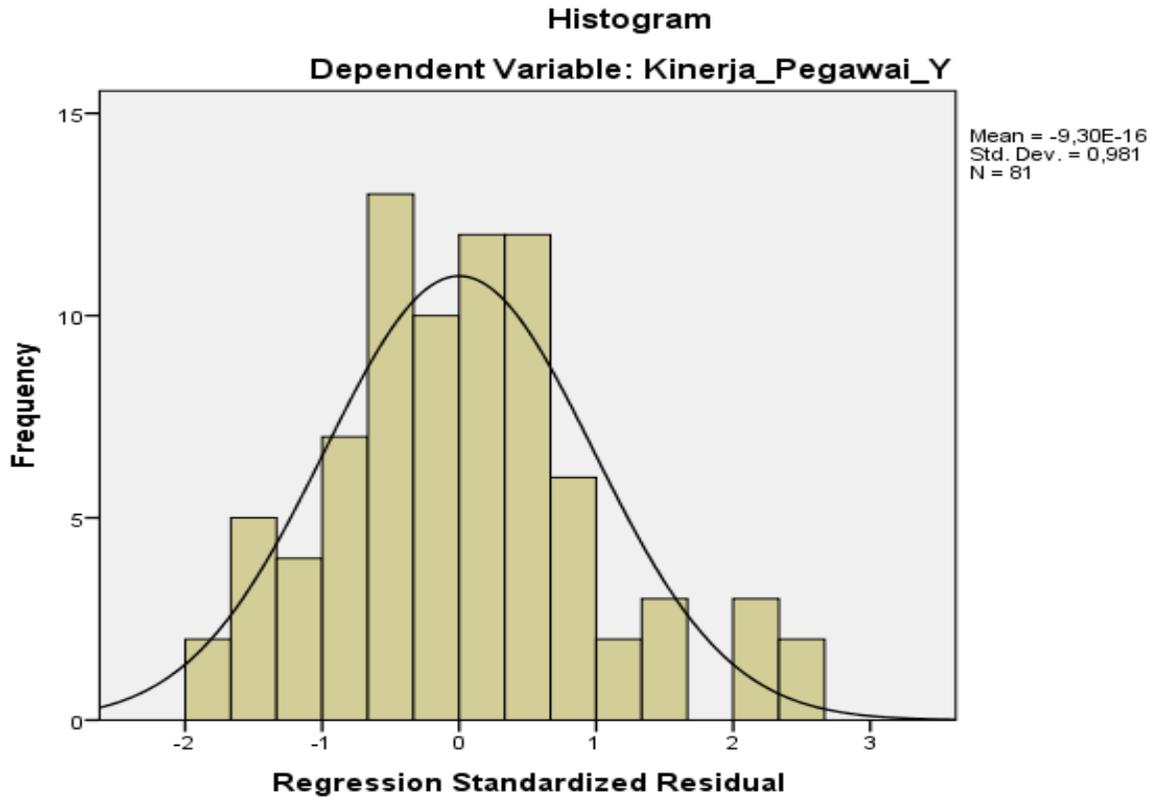
		N	%
Cases	Valid	81	100,0
	Excluded <sup>a</sup>	0	,0
	Total	81	100,0

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

#### Reliability Statistics

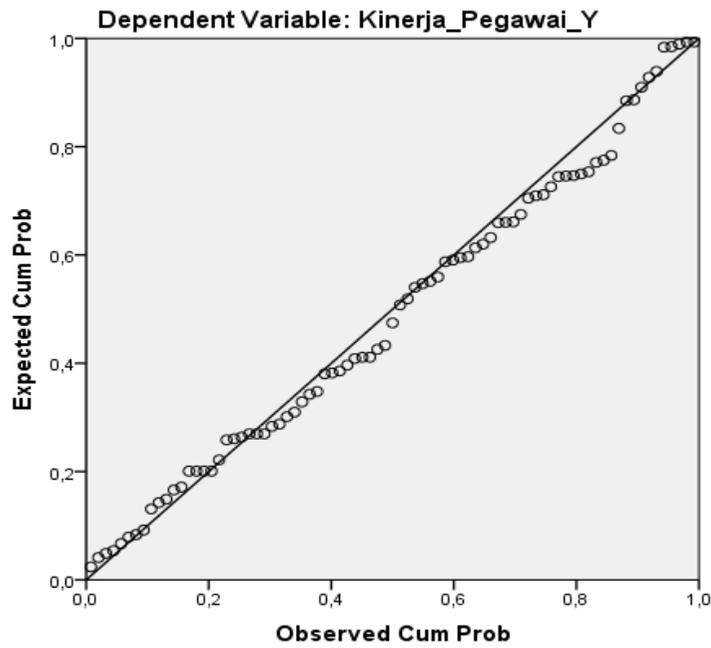
Cronbach's Alpha	N of Items
,819	10

Sumber: SPSS IBM Statistics 20

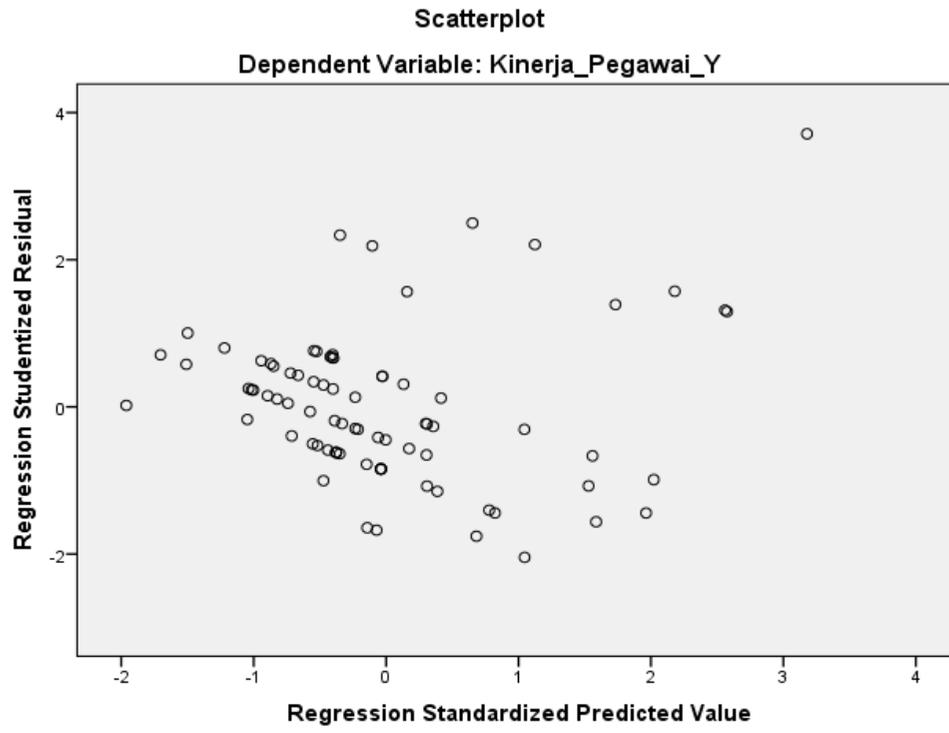


**Hasil Uji Normalitas Grafik Histogram**

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



**Hasil Uji Normalitas P-Plot**



**Hasil Uji Heteroskedastisitas Scatterplot**



**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05**

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1	161	199	216	225	230	234	237	239	241	242	243	244	245	245	246
2	18.51	19.00	19.16	19.25	19.30	19.33	19.35	19.37	19.38	19.40	19.40	19.41	19.42	19.42	19.43
3	10.13	9.55	9.28	9.12	9.01	8.94	8.89	8.85	8.81	8.79	8.76	8.74	8.73	8.71	8.70
4	7.71	6.94	6.59	6.39	6.26	6.16	6.09	6.04	6.00	5.96	5.94	5.91	5.89	5.87	5.86
5	6.61	5.79	5.41	5.19	5.05	4.95	4.88	4.82	4.77	4.74	4.70	4.68	4.66	4.64	4.62
6	5.99	5.14	4.76	4.53	4.39	4.28	4.21	4.15	4.10	4.06	4.03	4.00	3.98	3.96	3.94
7	5.59	4.74	4.35	4.12	3.97	3.87	3.79	3.73	3.68	3.64	3.60	3.57	3.55	3.53	3.51
8	5.32	4.46	4.07	3.84	3.69	3.58	3.50	3.44	3.39	3.35	3.31	3.28	3.26	3.24	3.22
9	5.12	4.26	3.86	3.63	3.48	3.37	3.29	3.23	3.18	3.14	3.10	3.07	3.05	3.03	3.01
10	4.96	4.10	3.71	3.48	3.33	3.22	3.14	3.07	3.02	2.98	2.94	2.91	2.89	2.86	2.85
11	4.84	3.98	3.59	3.36	3.20	3.09	3.01	2.95	2.90	2.85	2.82	2.79	2.76	2.74	2.72
12	4.75	3.89	3.49	3.26	3.11	3.00	2.91	2.85	2.80	2.75	2.72	2.69	2.66	2.64	2.62
13	4.67	3.81	3.41	3.18	3.03	2.92	2.83	2.77	2.71	2.67	2.63	2.60	2.58	2.55	2.53
14	4.60	3.74	3.34	3.11	2.96	2.85	2.76	2.70	2.65	2.60	2.57	2.53	2.51	2.48	2.46
15	4.54	3.68	3.29	3.06	2.90	2.79	2.71	2.64	2.59	2.54	2.51	2.48	2.45	2.42	2.40
16	4.49	3.63	3.24	3.01	2.85	2.74	2.66	2.59	2.54	2.49	2.46	2.42	2.40	2.37	2.35
17	4.45	3.59	3.20	2.96	2.81	2.70	2.61	2.55	2.49	2.45	2.41	2.38	2.35	2.33	2.31
18	4.41	3.55	3.16	2.93	2.77	2.66	2.58	2.51	2.46	2.41	2.37	2.34	2.31	2.29	2.27
19	4.38	3.52	3.13	2.90	2.74	2.63	2.54	2.48	2.42	2.38	2.34	2.31	2.28	2.26	2.23
20	4.35	3.49	3.10	2.87	2.71	2.60	2.51	2.45	2.39	2.35	2.31	2.28	2.25	2.22	2.20
21	4.32	3.47	3.07	2.84	2.68	2.57	2.49	2.42	2.37	2.32	2.28	2.25	2.22	2.20	2.18
22	4.30	3.44	3.05	2.82	2.66	2.55	2.46	2.40	2.34	2.30	2.26	2.23	2.20	2.17	2.15
23	4.28	3.42	3.03	2.80	2.64	2.53	2.44	2.37	2.32	2.27	2.24	2.20	2.18	2.15	2.13
24	4.26	3.40	3.01	2.78	2.62	2.51	2.42	2.36	2.30	2.25	2.22	2.18	2.15	2.13	2.11
25	4.24	3.39	2.99	2.76	2.60	2.49	2.40	2.34	2.28	2.24	2.20	2.16	2.14	2.11	2.09
26	4.23	3.37	2.98	2.74	2.59	2.47	2.39	2.32	2.27	2.22	2.18	2.15	2.12	2.09	2.07
27	4.21	3.35	2.96	2.73	2.57	2.46	2.37	2.31	2.25	2.20	2.17	2.13	2.10	2.08	2.06
28	4.20	3.34	2.95	2.71	2.56	2.45	2.36	2.29	2.24	2.19	2.15	2.12	2.09	2.06	2.04
29	4.18	3.33	2.93	2.70	2.55	2.43	2.35	2.28	2.22	2.18	2.14	2.10	2.08	2.05	2.03
30	4.17	3.32	2.92	2.69	2.53	2.42	2.33	2.27	2.21	2.16	2.13	2.09	2.06	2.04	2.01
31	4.16	3.30	2.91	2.68	2.52	2.41	2.32	2.25	2.20	2.15	2.11	2.08	2.05	2.03	2.00
32	4.15	3.29	2.90	2.67	2.51	2.40	2.31	2.24	2.19	2.14	2.10	2.07	2.04	2.01	1.99
33	4.14	3.28	2.89	2.66	2.50	2.39	2.30	2.23	2.18	2.13	2.09	2.06	2.03	2.00	1.98
34	4.13	3.28	2.88	2.65	2.49	2.38	2.29	2.23	2.17	2.12	2.08	2.05	2.02	1.99	1.97
35	4.12	3.27	2.87	2.64	2.49	2.37	2.29	2.22	2.16	2.11	2.07	2.04	2.01	1.99	1.96
36	4.11	3.26	2.87	2.63	2.48	2.36	2.28	2.21	2.15	2.11	2.07	2.03	2.00	1.98	1.95
37	4.11	3.25	2.86	2.63	2.47	2.36	2.27	2.20	2.14	2.10	2.06	2.02	2.00	1.97	1.95
38	4.10	3.24	2.85	2.62	2.46	2.35	2.26	2.19	2.14	2.09	2.05	2.02	1.99	1.96	1.94
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89

**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05**

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78

**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05**

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
131	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
132	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
133	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
134	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.79	1.77	1.74
135	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74

**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05**

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
136	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.77	1.74
137	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
138	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
139	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
140	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
141	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.08	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
142	3.91	3.06	2.67	2.44	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
143	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
144	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.95	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
145	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.86	1.82	1.79	1.76	1.74
146	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.74
147	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
148	3.91	3.06	2.67	2.43	2.28	2.16	2.07	2.00	1.94	1.90	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
149	3.90	3.06	2.67	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
150	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
151	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
152	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.79	1.76	1.73
153	3.90	3.06	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
154	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
155	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.82	1.78	1.76	1.73
156	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
157	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.76	1.73
158	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
159	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
160	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
161	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.16	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
162	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
163	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
164	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	2.00	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
165	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
166	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.07	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
167	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
168	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
169	3.90	3.05	2.66	2.43	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
170	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.94	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
171	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.85	1.81	1.78	1.75	1.73
172	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
173	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
174	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
175	3.90	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.89	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
176	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
177	3.89	3.05	2.66	2.42	2.27	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
178	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
179	3.89	3.05	2.66	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.78	1.75	1.72
180	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72

**Titik Persentase Distribusi F untuk Probabilita = 0,05**

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
181	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
182	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
183	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
184	3.89	3.05	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.81	1.77	1.75	1.72
185	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72
186	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.75	1.72
187	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
188	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
189	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
190	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
191	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
192	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
193	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
194	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
195	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
196	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.15	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
197	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
198	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
199	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.99	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
200	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
201	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
202	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.06	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
203	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
204	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
205	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
206	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.72
207	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.84	1.80	1.77	1.74	1.71
208	3.89	3.04	2.65	2.42	2.26	2.14	2.05	1.98	1.93	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
209	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
210	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
211	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
212	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
213	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
214	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.88	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
215	3.89	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
216	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
217	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
218	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
219	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.77	1.74	1.71
220	3.88	3.04	2.65	2.41	2.26	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
221	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
222	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
223	3.88	3.04	2.65	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
224	3.88	3.04	2.64	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71
225	3.88	3.04	2.64	2.41	2.25	2.14	2.05	1.98	1.92	1.87	1.83	1.80	1.76	1.74	1.71

**Distribusi Nilai  $r_{\text{tabel}}$**   
**Signifikansi 5% dan 1%**

N	The Level of Significance		N	The Level of Significance	
	5%	1%		5%	1%
3	0.997	0.999	38	0.320	0.413
4	0.950	0.990	39	0.316	0.408
5	0.878	0.959	40	0.312	0.403
6	0.811	0.917	41	0.308	0.398
7	0.754	0.874	42	0.304	0.393
8	0.707	0.834	43	0.301	0.389
9	0.666	0.798	44	0.297	0.384
10	0.632	0.765	45	0.294	0.380
11	0.602	0.735	46	0.291	0.376
12	0.576	0.708	47	0.288	0.372
13	0.553	0.684	48	0.284	0.368
14	0.532	0.661	49	0.281	0.364
15	0.514	0.641	50	0.279	0.361
16	0.497	0.623	55	0.266	0.345
17	0.482	0.606	60	0.254	0.330
18	0.468	0.590	65	0.244	0.317
19	0.456	0.575	70	0.235	0.306
20	0.444	0.561	75	0.227	0.296
21	0.433	0.549	80	0.220	0.286
22	0.432	0.537	85	0.213	0.278
23	0.413	0.526	90	0.207	0.267
24	0.404	0.515	95	0.202	0.263
25	0.396	0.505	100	0.195	0.256
26	0.388	0.496	125	0.176	0.230
27	0.381	0.487	150	0.159	0.210
28	0.374	0.478	175	0.148	0.194
29	0.367	0.470	200	0.138	0.181
30	0.361	0.463	300	0.113	0.148
31	0.355	0.456	400	0.098	0.128
32	0.349	0.449	500	0.088	0.115
33	0.344	0.442	600	0.080	0.105
34	0.339	0.436	700	0.074	0.097
35	0.334	0.430	800	0.070	0.091
36	0.329	0.424	900	0.065	0.086
37	0.325	0.418	1000	0.062	0.081

## Distribusi Nilai $t_{\text{tabel}}$

d.f	$t_{0.10}$	$t_{0.05}$	$t_{0.025}$	$t_{0.01}$	$t_{0.005}$
1	3.078	6.314	12.71	31.82	63.66
2	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169
11	1.363	1.796	2.201	2.718	3.106
12	1.356	1.782	2.179	2.681	3.055
13	1.350	1.771	2.160	2.650	3.012
14	1.345	1.761	2.145	2.624	2.977
15	1.341	1.753	2.131	2.602	2.947
16	1.337	1.746	2.120	2.583	2.921
17	1.333	1.740	2.110	2.567	2.898
18	1.330	1.734	2.101	2.552	2.878
19	1.328	1.729	2.093	2.539	2.861
20	1.325	1.725	2.086	2.528	2.845
21	1.323	1.721	2.080	2.518	2.831
22	1.321	1.717	2.074	2.508	2.819
23	1.319	1.714	2.069	2.500	2.807
24	1.318	1.711	2.064	2.492	2.797
25	1.316	1.708	2.060	2.485	2.787
26	1.315	1.706	2.056	2.479	2.779
27	1.314	1.703	2.052	2.473	2.771
28	1.313	1.701	2.048	2.467	2.763
29	1.311	1.699	2.045	2.462	2.756
30	1.310	1.697	2.042	2.457	2.750
31	1.309	1.696	2.040	2.453	2.744
32	1.309	1.694	2.037	2.449	2.738
33	1.308	1.692	2.035	2.445	2.733
34	1.307	1.691	2.032	2.441	2.728
35	1.306	1.690	2.030	2.438	2.724
36	1.306	1.688	2.028	2.434	2.719
37	1.305	1.687	2.026	2.431	2.715
38	1.304	1.686	2.024	2.429	2.712
39	1.304	1.685	2.023	2.426	2.708
40	1.303	1.684	2.021	2.423	2.704
41	1.303	1.683	2.020	2.421	2.701
42	1.302	1.682	2.018	2.418	2.698
43	1.302	1.681	2.017	2.416	2.695
44	1.301	1.680	2.015	2.414	2.692
45	1.301	1.679	2.014	2.412	2.690
46	1.300	1.679	2.013	2.410	2.687
47	1.300	1.678	2.012	2.408	2.685
48	1.299	1.677	2.011	2.407	2.682
49	1.299	1.677	2.010	2.405	2.680
50	1.299	1.676	2.009	2.403	2.678
51	1.298	1.675	2.008	2.402	2.676
52	1.298	1.675	2.007	2.400	2.674
53	1.298	1.674	2.006	2.399	2.672
54	1.297	1.674	2.005	2.397	2.670
55	1.297	1.673	2.004	2.396	2.668
56	1.297	1.673	2.003	2.395	2.667
57	1.297	1.672	2.002	2.394	2.665
58	1.296	1.672	2.002	2.392	2.663
59	1.296	1.671	2.001	2.391	2.662
60	1.296	1.671	2.000	2.390	2.660
61	1.296	1.671	2.000	2.390	2.659
62	1.296	1.671	1.999	2.389	2.659
63	1.296	1.670	1.999	2.389	2.658
64	1.296	1.670	1.999	2.388	2.657
65	1.296	1.670	1.998	2.388	2.657
66	1.295	1.670	1.998	2.387	2.656
67	1.295	1.670	1.998	2.387	2.655
68	1.295	1.670	1.997	2.386	2.655
69	1.295	1.669	1.997	2.386	2.654
70	1.295	1.669	1.997	2.385	2.653
71	1.295	1.669	1.996	2.385	2.653
72	1.295	1.669	1.996	2.384	2.652
73	1.295	1.669	1.996	2.384	2.651
74	1.295	1.668	1.995	2.383	2.651
75	1.295	1.668	1.995	2.383	2.650
76	1.294	1.668	1.995	2.382	2.649
77	1.294	1.668	1.994	2.382	2.649
78	1.294	1.668	1.994	2.381	2.648
79	1.294	1.668	1.994	2.381	2.647
80	1.294	1.667	1.993	2.380	2.647
81	1.294	1.667	1.993	2.380	2.646
82	1.294	1.667	1.993	2.379	2.645
83	1.294	1.667	1.992	2.379	2.645
84	1.294	1.667	1.992	2.378	2.644
85	1.294	1.666	1.992	2.378	2.643
86	1.293	1.666	1.991	2.377	2.643
87	1.293	1.666	1.991	2.377	2.642
88	1.293	1.666	1.991	2.376	2.641
89	1.293	1.666	1.990	2.376	2.641
90	1.293	1.666	1.990	2.375	2.640
91	1.293	1.665	1.990	2.374	2.639
92	1.293	1.665	1.989	2.374	2.639
93	1.293	1.665	1.989	2.373	2.638
94	1.293	1.665	1.989	2.373	2.637
95	1.293	1.665	1.988	2.372	2.637
96	1.292	1.664	1.988	2.372	2.636
97	1.292	1.664	1.988	2.371	2.635
98	1.292	1.664	1.987	2.371	2.635
99	1.292	1.664	1.987	2.370	2.634
100	1.292	1.664	1.987	2.370	2.633
101	1.292	1.663	1.986	2.369	2.633
102	1.292	1.663	1.986	2.369	2.632
103	1.292	1.663	1.986	2.368	2.631
104	1.292	1.663	1.985	2.368	2.631
105	1.292	1.663	1.985	2.367	2.630
106	1.291	1.663	1.985	2.367	2.629
107	1.291	1.662	1.984	2.366	2.629
108	1.291	1.662	1.984	2.366	2.628
109	1.291	1.662	1.984	2.365	2.627
110	1.291	1.662	1.983	2.365	2.627
111	1.291	1.662	1.983	2.364	2.626
112	1.291	1.661	1.983	2.364	2.625
113	1.291	1.661	1.982	2.363	2.625
114	1.291	1.661	1.982	2.363	2.624
115	1.291	1.661	1.982	2.362	2.623
116	1.290	1.661	1.981	2.362	2.623
117	1.290	1.661	1.981	2.361	2.622
118	1.290	1.660	1.981	2.361	2.621
119	1.290	1.660	1.980	2.360	2.621
120	1.290	1.660	1.980	2.360	2.620

Dari "Table of Percentage Points of the t-Distribution." Biometrika, Vol. 32. (1941), p. 300. Reproduced by permission of the Biometrika Trustees.