

**ANALISIS VARIABEL YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI
KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**LESNINANINGSIH A
2018.MM.2.1807**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

**ANALISIS VARIABEL YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI
KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN KABUPATEN POLEWALI MANDAR**

TESIS

**Untuk Memenuhi Persyaratan
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



Oleh:

**LESNINANINGSIH A
2018.MM.2.1807**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
KONSENTRASI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA**

**PROGRAM PASCASARJANA
STIE NOBEL INDONESIA
MAKASSAR
2021**

PENGESAHAN TESIS

ANALISIS VARIABEL YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KABUPATEN POLEWALI MANDAR

Oleh :

LESNINANINGSIH A

2018.MM.2.1807

Telah dipertahankan di depan penguji

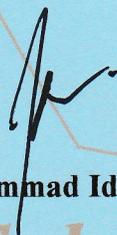
Pada tanggal 28 Mei 2021

Dinyatakan telah memenuhi syarat

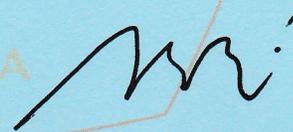
Menyetujui,
Komisi Pembimbing

Ketua,

Anggota



Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si



Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

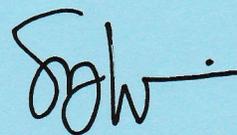
School Of Business Mengetahui :

**Direktur PPS
STIE Nobel Indonesia,**

**Ketua Program Studi
Magister Manajemen,**



Dr. Maryadi, S.E., M.M.



Dr. Sylvia Sjarlis, S.E., M.Si., Ak., C.A.

HALAMAN IDENTITAS
MAHASISWA, PEMBIMBING DAN PENGUJI

JUDUL TESIS :

*ANALISIS VARIABEL YANG MEMPENGARUHI MOTIVASI KERJA
PEGAWAI PADA DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
KABUPATEN POLEWALI MANDAR*

Nama Mahasiswa : LESNINANINGSIH A
NIM : 2018.MM.2.1807
Program Studi : Magister Manajemen
Peminatan : Manajemen Sumber Daya Manusia

KOMISI PEMBIMBING:

Ketua : Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si
Anggota : Dr. Asri, S.Pd., M.Pd

TIM DOSEN PENGUJI :

Dosen Penguji 1 : Prof.Dr.H.Saban Echdar,S.E,M.Si
Dosen Penguji 2 : Dr. Maryadi, S.E., M.M

Tanggal Ujian : 28 Mei 2021
SK Penguji Nomor : 163 /SK/PPS/STIE-NI/XI/2020

PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan dengan sebenarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah Tesis ini tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata didalam naskah Tesis ini dpata dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia Tesis (MAGISTER MANAJEMEN) iini dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (Undang – Undang Nomor 20 2003 pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Makassar, Mei 2021

Mahasiswa Ybs,



LESNINANINGSIH A

2018.MM.2.1807

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb

Segala puji dan Syukur kehadirat Allah SWT, adalah ungkapan pertama yang penulis dapat ucapkan sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir dan syarat guna memperoleh derajat Magister pada Program Studi Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia yang berjudul: “Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar”. Salam dan Shalawat senantiasa tercurahkan kepada Rasulullah S.A.W, beserta keluarganya, para sahabat, dan pengikut setianya hingga akhir zaman.

Berkenaan dengan penulisan Tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada Bapak Dr. Muhammad Idris, S.E., M.Si selaku pembimbing I dan Dr. Asri, S.Pd., M.Pd dan selaku pembimbing II yang dengan sabar dan perhatian dalam memberikan bimbingan, petunjuk, kritik dan saran serta bersedia meluangkan waktunya selama penyusunan Tesis ini. Penulis juga ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak atas selesainya penyusunan maupun penyajian Tesis ini, kepada:

1. Dr. H. Mashur Rasak, S.E., M.M, Ketua STIE Nobel Indonesia Makassar, Hormat yang mendalam dan terima kasih tak terhingga atas segala arahan, motivasi, bimbingan dan nasehat baik pada saat memberikan materi kuliah maupun pada saat proses penyelesaian studi ini.

2. Dr. Maryadi, S.E., M.M, Direktur PPS STIE Nobel Indonesia Makassar yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan di Pascasarjana STIE Nobel Indonesia Makassar.
3. Dr. Sylvia Sjahrlis, S.E., M.Si, A.K., C.P selaku Ketua Prodi Magister Manajemen PPS Nobel, atas bimbingan, arahan dan motivasi yang diberikan kepada penulis selama menempuh pendidikan di PPS STIE Nobel Indonesia Makassar.
4. Bapak/Ibu Dosen dan staff yang telah mengajar dan membina mahasiswa selama proses perkuliahan, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis ini.
5. Rekan-rekan mahasiswa Program Magister Manajemen PPS STIE Nobel Indonesia, atas kebersamaan yang dilalui bersama penuh suka cita.
6. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu.

Penulis berharap Tesis ini dapat dikembangkan sebagai dasar bagi peneliti-peneliti berikutnya dalam bidang penelitian manajemen. Penulis menyadari bahwa Tesis ini masih belum sempurna. Oleh sebab itu, penulis dengan senang hati, menerima segala bentuk kritik maupun saran yang sifatnya membangun. Semoga Tesis ini bermanfaat bagi semua pihak.

Makassar, 18 Mei 2021

LESNINANINGSIH A

ABSTRAK

Lesninaningsih A. 2021. Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar Terhadap Motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Dibimbing oleh Muhammad Idris dan Asri.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh 1) secara parsial Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja Terhadap Motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. 2) pengaruh secara simultan Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja Terhadap Motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. 3) variabel yang paling dominan berpengaruh Terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar .

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Penentuan sampel menggunakan teknik jenuh dengan mengambil seluruh populasi yang ada, yaitu sebanyak 70 orang Pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah angket dan studi dokumen. Metode analisis yang digunakan adalah analisis statistik deskriptif dan analisis regresi linear berganda.

Hasil penelitian menyimpulkan bahwa: secara parsial Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Ini berarti bahwa Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja mampu meningkatkan Motivasi pegawai Pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Secara simultan Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan Terhadap Motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh dominan Terhadap Motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja akan semakin meningkatkan Motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar .

Kata kunci: *Pemberian insentif, kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi.*



ABSTRACT

Lesninaningsih A. 2021. *Analysis of Variables Affecting Employee Work Motivation at the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency on the motivation of employees of the Polewali Mandar Regency Education and Culture Office. Supervised by Muhammad Idris and Asri.*

This study aims to analyze the effect of 1). Partially the provision of incentives, leadership, and work environment on the motivation of employees of the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency. 2).The simultaneous effect of providing incentives, leadership, and work environment on the motivation of employees of the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency. 3).The most dominant variable has an effect on employee motivation at the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency.

This research was conducted on employees at the Department of Education and Culture of Polewali Mandar Regency. Determination of the sample using the technique saturated by taking the entire existing population, which is as many as 70 people Employees at the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency. Data collection methods used are questionnaires and document studies. The analytical method used is descriptive statistical analysis and statistical analysis multiple linear regression.

The results of the study concluded that: partially the provision of incentives, leadership and work environment had a positive and significant effect on employee motivation at the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency. This means that the provision of incentives, leadership, and work environment can increase employee motivation at the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency. Simultaneously the provision of incentives, leadership, and work environment have a positive and significant effect on employee motivation at the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency. Partially, it shows that the work environment variable has a dominant effect on the motivation of the employees of the Education and Culture Office of Polewali Mandar Regency, this shows that the better the work environment will increase the motivation of the employees of the Polewali Mandar Regency Education and Culture Office.

Keywords: *Providing incentives, leadership, work environment, and motivation.*



DAFTAR ISI

	Halaman
SAMPUL	i
SAMPUL DALAM	ii
HALAMAN PENGESAHAN	iii
HALAMAN IDENTITAS	iv
PERNYATAAN ORISINALITAS TESIS	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR	viii
DAFTAR ISI	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB I. PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang	1
1.2. Rumusan Masalah	6
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II. TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Penelitian Terdahulu	8
2.2. Insentif	9
2.2.1 Pengertian Insentif	9
2.2.2 Indikator Insentif	13
2.3. Kepemimpinan	15
2.4. Lingkungan Kerja	29
2.5. Motivasi Kerja.....	39
BAB III. KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	
3.1. Kerangka Konseptual	48
3.2. Hipotesis	50
3.3. Definisi Operasional Variabel	51
BAB IV. METODE PENELITIAN	
4.1. Desain Penelitian	52
4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian	52

4.3.	Populasi dan Sampel	52
4.4.	Skala dan Pengukuran Data	53
4.5.	Pengujian Instrumen Penelitian	53
	4.5.1. Uji Validitas Instrumen (<i>test of validity</i>)	54
	4.5.2. Uji Reliabilitas Instrumen (<i>Test of Reliability</i>)	55
4.6.	Metode Pengumpulan Data	55
4.7.	Teknik Analisa Data	56
BAB V.	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
5.1.	Hasil Penelitian.....	59
	5.1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian	59
	5.1.2 Karakteristik Responden	59
	5.1.3 Deskripsi Data Hasil Penelitian	65
	5.1.4 Uji Kualitas Data	71
	5.1.5 Pengujian Hipotesis.....	76
5.2	Pembahasan Hasil Penelitian	82
BAB VI.	SIMPULAN DAN SARAN	
6.1.	Simpulan	96
6.2.	Saran	97

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No	Judul	Hal.
Tabel 5.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	60
Tabel 5.2	Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia.....	61
Tabel 5.3	Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan.....	62
Tabel 5.4	Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja	64
Tabel 5.5	Deskripsi Responden Terhadap Variabel Pemberian Insentif.	66
Tabel 5.6	Deskripsi Responden Terhadap Kepemimpinan	67
Tabel 5.7	Deskripsi Responden Terhadap Lingkungan Kerja.....	68
Tabel 5.8	Deskripsi Responden Terhadap Motivasi	70
Tabel 5.9	Hasil Uji Validitas Variabel Pemberian Insentif (X_1)	71
Tabel 5.10	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X_2)	72
Tabel 5.11	Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X_3).....	72
Tabel 5.12	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (Y).....	73
Tabel 5.13	Hasil Uji Reliabilitas	74
Tabel 5.14	Hasil pengujian Regresi.....	97
Tabel 5.15	Hasil Regresi Berganda	76
Tabel 5.16	Hasil Uji F	78
Tabel 5.17	Hasil Uji Parsial	79
Tabel 5.18	Hasil Uji Beta.....	80
Tabel 5.19	Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2).....	82

DAFTAR GAMBAR

No	Judul	Hal.
Gambar 3.1.	Kerangka Konsep Penelitian.....	50
Gambar 5.2.	<i>Scatterplot</i>	75

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Kuesioner Penelitian

Lampiran 2: Tabulasi Data

Lampiran 3: Hasil Pengolahan data

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Peningkatan Sumber Daya Manusia untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja agar tetap dapat bertahan dalam pasar persaingan, maka salah satu usaha yang ditempuh organisasi adalah dengan memberikan rangsangan seperti pemberian insentif dan lingkungan kerja yang baik. Dengan maksud untuk menggerakkan pegawai agar meningkatkan motivasi kerjanya. Pentingnya masalah insentif dan lingkungan kerja ini, dengan organisasi memberikan insentif kepada pegawai sehingga dapat mempengaruhi mental pegawai dalam melaksanakan tugas dan kegiatan-kegiatannya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja secara optimal dan produktif.

Insentif merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja, dimana sebagai komponen utamanya adalah gaji. Dalam perkembangannya bentuk Insentif dapat berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dana pensiun, program liburan, dan bentuk imbalan lainnya. Insentif adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi. Insentif diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktifitas semakin tinggi.

Suatu insentif yang bersifat financial maupun non financial merupakan wujud penghargaan atas jasa pegawai pada organisasi. Disadari bahwa insentif akan dapat meningkatkan ataupun menurunkan motivasi kerja. Sebab apabila pegawai memandang insentif dan lingkungan kerja mereka tidak memadai, maka motivasi kerja mereka dapat menurun secara drastis. Hal ini berakibat tidak tercapainya misi organisasi. Insentif merupakan pemberian uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak organisasi sebagai pengakuan terhadap prestasi kerja dan kontribusi pegawai kepada organisasi. Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi.

Hal penting yang mempengaruhi motivasi kerja adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Seorang tenaga kerja akan dapat bekerja dengan baik apabila kondisi kerjanya dapat mendukung semangat dan kegairahan kerja sehingga mampu menghasilkan pekerjaan yang lebih baik jika dibandingkan dengan orang-orang yang bekerja dilingkungan kerja yang kurang baik. Organisasi yang peka dan mengakui terhadap kebutuhan pegawainya mampu menyediakan peluang untuk pengembangan karir mereka dan keterlibatan organisasi dalam pemenuhan kebutuhan pegawainya, dengan demikian dapat meningkatkan kemampuan organisasi sendiri dalam menarik dan memelihara pegawainya.

Banyak aspek dan manajemen sumber daya manusia yang memberikan

sumbangan pada kehidupan kerja yang berkualitas, seperti lingkungan kerja fisik dan psikologis yang sehat serta pekerjaan yang diorganisasikan dalam kelompok kerja. Hal-hal semacam itu meningkatkan kepuasan kerja dan perasaan berguna.

Variabel penting yang mempengaruhi motivasi adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mengendalikan kekuasaan yang tersebar dan memberi kekuasaan pada orang lain untuk mengubah impian menjadi kenyataan, di mana impian harus memberi tempat pada kreativitas.

Kepemimpinan adalah kemampuan (seni) pemimpin atau manager untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dalam perannya sebagai manager. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka. Kepemimpinan timbul ketika satu anggota kelompok atau organisasi mengubah motivasi atau kompetensi anggota lainnya di dalam kelompok. Pemimpin yang efektif harus menghadapi tujuan-tujuan individu, kelompok, dan organisasi. Keefektifan pemimpin secara khusus diukur dengan pencapaian dan satu atau beberapa kombinasi tujuan-tujuan tersebut. Individu dapat memandang pemimpinnya efektif atau tidak berdasarkan kepuasan yang mereka dapatkan dari pengalaman kerja secara keseluruhan.

Kepemimpinan (*leadership*) telah didefinisikan dengan berbagai cara yang berbeda oleh berbagai orang yang berbeda pula. Kepemimpinan manajerial dapat

didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan tugasnya.

Faktor lain yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai, antaranya yaitu factor insentif, lingkungan kerja, sehubungan dengan itu kepemimpinan organisasi menempuh berbagai cara untuk dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal dari para pegawainya, misalnya dengan memberi perangsang dalam bentuk insentif terhadap bawahannya atau pegawai nya agar memiliki semangat dan kemampuan yang tinggi sehingga dapat bekerja lebih baik. Tenaga kerja merupakan kekayaan utama dari setiap organisasi karena peranan mereka sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai sasarannya dan merupakan factor penting bagi manajemen untuk melaksanakan aktivitas organisasi. Oleh sebab itu setiap organisasi perlu memperhatikan kesejahteraan pegawai agar para pegawaidapat bekerja dengan penuh semangat.

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu, Robbins & Coulter (2013). Menurut Rivai (2014) adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai tujuan individu. Pendapat lain, motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu, Winardi (2014).

Salah satu faktor yang memungkinkan menjadi penyebab utama kurangnya motivasi adalah pemberian imbalan gaji yang tidak seimbang, penempatan dalam

job/pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuan/keterampilan yang dimilikinya, kurangnya penghargaan atas prestasi yang dicapai, situasi lingkungan kerja yang kondusif, sarana, dan prasarana kerja yang tidak memadai, kurangnya kesempatan mengikuti pendidikan dan latihan, promosi jenjang jabatan yang tidak jelas serta minimnya pemberian insentif. Kenyataannya konsep motivasi sangatlah sederhana. Konsep ini berhubungan dengan bagaimana para individu diperlakukan dan sejauh mana loyalitas mereka terhadap apa yang mereka kerjakan. Akan tetapi, apa yang harus dilakukan untuk memotivasi orang lain dan selanjutnya mempertahankan keadaan tersebut, bukanlah pekerjaan yang mudah. Oleh sebab itu perlu ada motivasi kerja kepada setiap pegawai demi tercapainya tujuan organisasi.

Motivasi kerja berdasarkan hasil pengamatan awal penelitian di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar, belum optimal terlihat dari beberapa indikator, di antaranya : adanya pegawai belum termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaannya secara tepat waktu, profesionalisme masih rendah dan hal lainnya yang belum dipahami oleh pegawai adalah tugas dan tanggungjawabnya belum optimal, keterbatasan pengetahuan dan kemampuan karena penempatan pegawai yang tidak sesuai dengan latar belakang yang dimiliki, serta rendahnya inisiatif pegawai dalam melaksanakan tugasnya karena tidak diberdayakannya pegawai yang memiliki kapasitas yang sesuai dengan bidang tugasnya.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka penulis memilih judul dalam penelitian ini adalah **Analisis Variabel Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai Pada Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah pemberian insentif, kepemimpinan, dan lingkungan kerja Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar?
2. Apakah pemberian insentif, kepemimpinan, dan lingkungan kerja Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar?
3. Variabel mana yang paling berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar?.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara Parsial Pemberian insentif, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh secara Simultan Pemberian insentif, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar
3. Untuk mengetahui dan menganalisis variabel mana yang paling dominan berpengaruh terhadap Motivasi kerja Pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memperkaya dan melengkapi khasanah ilmu pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai Pengaruh insentif, kepemimpinan, Motivasi Kerja.
2. Diharapkan temuan ini dapat menjadi masukan bagi pejabat pada lingkup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar?
3. Dapat memberikan sumbangan bagi usaha-usaha peningkatan motivasi kerjakhususnya pada lingkup Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar?

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Penelitian Terdahulu

Motivasi kerja dan budaya organisasi merupakan suatu hal yang sangat penting diperhatikan dalam suatu organisasi, karena hal itu akan mempengaruhi kinerja pegawai maupun kinerja organisasi. Terdapat berbagai penelitian yang pernah dilakukan oleh peneliti-peneliti terdahulu yang dianggap relevan dengan penelitian ini yang dilakukan oleh:

1. Penelitian yang dilakukan oleh Bambang Saputra (2013) tentang pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan, bahwa motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
2. Penelitian Ahmad Saifudin (2011) tentang pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai yang menunjukkan, bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian Respati (2012) dengan judul " Pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.
3. M. Isa Ansari, (2011) dengan judul Pengaruh Motivasi terhadap Peningkatan Prestasi Kerja Pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa hubungan antara motivasi dengan prestasi kerja pegawai adalah positif dan signifikan.
4. Edi Sofiantho (2012). Dengan judul "Pengaruh Motivasi dan Prestasi Kerja Individu terhadap Kepuasan Pegawai. Kesimpulan hasil penelitian

menunjukkan bahwa motivasi dan prestasi kerja individu berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai.

2.2. Insentif

2.2.1. Pengertian Insentif

Pemberian Insentif merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang yang diberikan organisasi kepada para pegawai. Hal senada juga dikemukakan oleh Desler (2013: 85) bahwa Insentif adalah upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan seseorang yang mempunyai dua komponen yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah/gaji, insentif, komisi, dan bonus serta pembayaran yang tidak langsung seperti dalam bentuk tunjangan keuangan semisal asuransi dan uang liburan.

Handoko (2012: 114) menyatakan bahwa Insentif adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa Insentif adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya Insentif mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Simamora (2012) menyampaikan bahwa Insentif merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja, dimana sebagai komponen utamanya adalah gaji. Dalam perkembangannya bentuk Insentif dapat berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dana pensiun, program liburan, dan bentuk imbalan lainnya.

Menurut Dessler Gary (2013) Insentif adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan setimpal dari pekerjaan pegawai.

Hasibuan (2012) mengatakan bahwa “Insentif adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2013) Insentif diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktifitas semakin tinggi.

Berdasarkan beberapa pengertian tentang pemberian Insentif menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Insentif adalah imbalan atau balas jasa yang diterima oleh para pegawai atas pekerjaan yang dilakukannya.

Menurut Martoyo (2012) fungsi Insentif antara lain:

- a. Mengalokasikan sumber daya manusia secara efisien. Fungsi ini menunjukkan bahwa pemberian Insentif yang cukup baik pada pegawai yang berprestasi akan mendorong pegawai untuk meningkatkan efektivitas kerja.
- b. Penggunaan sumber daya manusia secara efektif dan efisien. Dengan pemberian Insentif yang tinggi pegawai yang mengandung implikasi bahwa organisasi/perusahaan akan menggunakan tenaga kerja tersebut secara efektif dan efisien, dengan cara demikian organisasi akan memperoleh keuntungan/manfaat yang maksimal dan disinilah efektivitas kerja pegawai sangat menentukan.
- c. Mendorong stabilitas dan pertumbuhan ekonomi. Sebagai akibat dari penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, maka diharapkan

bahwa sistem pemberian Insentif tersebut dapat membantu stabilitas dan pertumbuhan ekonomi secara keseluruhan.

Adapun tujuan dari pemberian Insentif menurut Martoyo (2012) sebagai berikut:

- a. Pemenuhan kebutuhan ekonomi. Pegawai menerima Insentif berupa gaji dan upah atau bentuk lainnya adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup sehari-hari, maka dengan adanya kepastian menerima upah secara periodik berarti adanya jaminan “*economic security*” beserta keluarga yang menjadi tanggungannya.
- b. Pengkaitan Insentif dengan produktivitas kerja. Dengan pemberian Insentif yang tinggi maka para pegawai akan termotivasi untuk bekerja lebih giat dan berprestasi sehingga mendorong produktivitas serta efektifitas kerja mereka.
- c. Pengkaitan Insentif dengan suksesnya organisasi. Makin beraninya suatu organisasi memberikan Insentif yang tinggi maka makin menunjukkan betapa suksesnya suatu organisasi. Sebab pemberian Insentif yang tinggi hanya mungkin apabila pendapatan organisasi yang digunakan untuk itu makin besar.

Sedangkan menurut Davis dan Werther (1996: 381) tujuan dari pemberian Insentif, di antaranya: (a) Mendapatkan personal yang *qualified*; (b) Mempertahankan pegawai yang ada; (c) Menunjukkan adanya keadilan baik *internal equity* maupun *external equity*; (d) Memberi *rewards* terhadap perilaku yang sesuai dengan organisasi; (e) Mengontrol dana; (f) Menyesuaikan dengan regulasi upah yang ada; (g) Memotivasi pegawai; dan (h) Mengurangi *labor turnover* pegawai.

Menurut Mathis dan Jackson (2013) menjelaskan bahwa orang ingin diperlukan secara adil dimana semua aspek komponen termaksud gaji pokok, insentif dan tunjangan, ini adalah konsep kesetaraan yaitu keadilan yang dipersepsikan dalam suatu hubungan antara apa yang dikerjakan individu (input) dengan apa yang diterima oleh individu (hasil), input yang dimaksud adalah tingkat pendidikan, usia, jenis kelamin, pengalaman, produktivitas dan keterampilan. Sedangkan hasil yang dimaksud adalah gaji, tunjangan, pengakuan, prestasi, prestise, dan imbalan yang dipersepsikan lainnya baik terukur maupun tidak terukur.

Hal ini sesuai dengan pendapat Martoyo (2012) yang menjelaskan bahwa pegawai harus menerima gaji yang sama sesuai dengan undang-undang tentang pemberian gaji yang sama tahun 1963, mensyaratkan organisasi untuk menggaji tenaga kerja tanpa melihat jenis kelamin melainkan berdasarkan (1) perbedaan dalam senioritas; (2) perbedaan dalam kinerja; (3) perbedaan dalam kualitas atau kuantitas; (4) keahlian lain seperti (keahlian, usaha, dan kondisi kerja).

Beberapa terminologi yang berkaitan dengan program Insentif oleh Syaifullah (2014) yaitu:

1. Upah (*wages*), umumnya berhubungan dengan tarif gaji per jam (semakin lama jam kerja, semakin besar upah yang diterima). Upah merupakan basis bayaran yang sering digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan.
2. Gaji (*salary*), umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari lama jam kerja), yang umumnya diterapkan pada

kelompok pegawai manajemen, staf profesional, dan staf klerikal (pekerja kerah putih).

3. Insentif (*incentive*), merupakan tambahan-tambahan Insentif di luar gaji atau upah yang diberikan oleh organisasi. Program-program insentif disesuaikan dengan memberikan ayaran tambahan berdasarkan produktivitas, penjualan, keuntungan-keuntungan atau upaya-upaya efisiensi (pemangkasan biaya).
4. Tunjangan (*benefit*), beberapa bentuk tunjangan diantaranya adalah: asuransi kesehatan dan asuransi jiwa, program pendidikan, program liburan, program pensiun, dan program tunjangan lain yang berhubungan dengan hubungan kepegawaian.
5. Fasilitas (*perquisites*), merupakan kenikmatan/fasilitas yang disediakan organisasi seperti fasilitas kendaraan, rumah, akses informasi dan lain-lain yang dibutuhkan oleh individu dalam organisasi.

2.2.2. Indikator Insentif

Menurut Mondy (2011) Insentif terbagi atas dua yaitu Insentif finansial dan Insentif nonfinansial. Insentif finansial terbagi atas Insentif finansial langsung dan Insentif finansial tidak langsung. Insentif finansial langsung terdiri dari bayaran yang diterima seseorang dalam bentuk upah, gaji, komisi dan bonus. Sedangkan Insentif finansial tidak langsung meliputi seluruh imbalan finansial yang tidak termasuk dalam Insentif finansial langsung. Insentif jenis ini meliputi beragam imbalan yang biasanya diterima secara tidak langsung oleh pegawai. Insentif nonfinansial meliputi kepuasan yang diterima seseorang dari pekerjaan itu sendiri atau dari lingkungan psikologis atau fisik tempat orang tersebut bekerja.

Secara garis besar Nawawi (2011:316-317) membagi Insentif menjadi tiga jenis, yaitu antara lain :

1. Insentif langsung.

Penghargaan/ganjaran yang disebut gaji atau upah, yang dibayar secara tetap berdasarkan tenggang waktu yang tetap.

2. Insentif tidak langsung.

Pemberian bagian keuntungan/manfaat bagi para pekerja di luar gaji atau upah tetap, dapat berupa uang atau barang.

3. Insentif.

Penghargaan atau ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para pekerja agar produktivitas kerjanya tinggi, sifatnya tidak tetap atau sewaktu-waktu.

Disisi lain, menurut Simamora (2012) Insentif dibagi menjadi tiga jenis, yaitu:

1. Gaji.

Gaji adalah balas jasa yang dibayarkan secara periodik kepada pegawai tetap dimana pembayarannya ditetapkan setiap bulan.

2. Insentif

Insentif pegawai adalah suatu penghargaan dalam bentuk uang diluar gaji yang dilakukan oleh pihak organisasi kepada pegawai agar pegawai tersebut dapat termotivasi untuk bekerja dan berprestasi dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Tunjangan

Contoh-contoh tunjangan adalah berupa asuransi jiwa dan kesehatan, program pensiunan, hari raya dan tunjangan-tunjangan lainnya.

Sutrisno (2011), menjelaskan bahwa Insentif dapat dibedakan menjadi dua, yaitu :

1. Insentif langsung adalah Insentif yang langsung dirasakan oleh penerimanya, yakni berupa gaji, tunjangan, insentif merupakan hak pegawai dan kewajiban perusahaan yang pasti :
 - a) Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti.
 - b) Tunjangan adalah insentif yang diberikan perusahaan kepada para pegawainya tersebut dianggap telah ikut berpartisipasi dengan baik dalam mencapai tujuan perusahaan.
 - c) Insentif adalah Insentif yang diberikan kepada pegawai yang tertentu, karena keberhasilan prestasinya di atas standar.
2. Insentif tidak langsung adalah Insentif yang tidak dapat dirasakan secara langsung oleh pegawai, yakni benefit dan *services* (tunjangan pelayanan). Benefit dan *services* adalah Insentif tambahan (*financial* atau *non financial*) yang diberikan berdasarkan kebijaksanaan organisasi terhadap semua pegawai dalam usaha meningkatkan kesejahteraan mereka.

2.3. Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian kepemimpinan yang demikian ini sesuai

dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (1995) yang menyatakan bahwa polatindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu menurut Tjiptono (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2014). Berdasarkan pengertian kepemimpinan menurut pakar di atas, maka dapat disimpulkan kepemimpinan adalah (leadership styles) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.

1. Konsep Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan adalah perilaku khusus/pribadi para pemimpin terkait dengan tugas dan perannya sebagai seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan dipahami sebagai suatu kepribadian (*personality*) seorang pemimpin yang diwujudkan dalam aktivitas kepemimpinannya dalam kaitannya dengan mengelola tugas dan hubungan dengan bawahan/pegawai untuk mencapai tujuan

organisasi. Perilaku seorang pemimpin terkait erat dengan beberapa hal, yaitu kemampuan yang dimilikinya, karakter setiap bawahan yang dipimpinnya, jabatan atau posisi tertentu yang diembannya, dan budaya organisasi serta situasi kondisi yang menyertainya. Teori tentang perilaku kepemimpinan perlu diungkap mengingat seorang pemimpin harus mengetahui tingkat kematangan para pegawainya agar bisa memimpin mereka secara efektif. Banyak pemimpin yang gagal karena tidak mengetahui dengan baik karakter dan kebutuhan pegawainya dalam melakukan pekerjaan.

Para ahli biasanya mendefinisikan kepemimpinan menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi para pakar yang bersangkutan. Robbins (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Gibson *et al.* (2012) mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Manullang (2012:) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.

Martoyo (2012) mengemukakan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Stogdil dalam Wahjosumidjo (2013) membuat kesimpulan bahwa: *There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept* (kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok

dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan). Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain melalui pemotivasian untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah disepakati.

Wahjosumidjo (2013) menterjemahkan kepemimpinan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan interaksi antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Dalam suatu definisi terkandung suatu makna atau nilai-nilai yang dapat dikembangkan lebih jauh, sehingga dari suatu definisi dapat diperoleh suatu pengertian yang jelas dan menyeluruh tentang sesuatu. Satu diantara definisi kepemimpinan yang bermacam-macam tersebut, Tanenbaum, Weshler dan Massarik (Wahjosumidjo, 2013) mengemukakan: *Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.*

Berdasarkan definisi yang berbeda tersebut mengandung kesamaan asumsi yang bersifat umum, seperti:

1. Di dalam satu fenomena kelompok melibatkan interaksi antara dua orang atau lebih;
2. Di dalam melibatkan proses mempengaruhi, dimana pengaruh yang sengaja (*intentional influence*) digunakan oleh pemimpin terhadap para bawahan.

Di samping kesamaan asumsi yang umum di dalam definisi tersebut juga memiliki kelainan sedikit yang bersifat umum pula, seperti :

1. siapa yang menggunakan pengaruh;
2. tujuan daripada usaha untuk mempengaruhi; dan
3. cara pengaruh itu dipergunakan.

Kepemimpinan telah dipelajari melalui berbagai cara yang berbeda-beda, tergantung pada konsepsi kepemimpinan dan pilihan metodologi para penelitinya. Sehingga studi kepemimpinan hanya memperlakukan atau dihadapkan pada satu aspek yang sempit, seperti pengaruh bawahan atau sifat-sifat pribadi, atau perilaku yang satu sama lain dijadikan sasaran studi tanpa mengaitkan satu sama lain yang sebenarnya merupakan satu rangkaian persoalan dibidang kepemimpinan.

Fred E. Fiedler dan Martin M. Chomers (Wahjosumidjo, 2013), dalam kata pengantar bukunya yang berjudul *Leadership and Effective Management* dikemukakan, bahwa persoalan utama kepemimpinan secara kasar dapat dibagi ke dalam tiga pertanyaan pokok, yaitu:

1. Bagaimana seseorang dapat menjadi seorang pemimpin (*how on become a leader*);
2. Bagaimana para pemimpin itu berperilaku (*how leader bihave*);
3. Apa yang membuat pemimpin itu berhasil (*what makes the leader effective*).

Sehubungan pertanyaan yang dikemukakan oleh Fiedler tersebut, studi kepemimpinan yang terdiri dari berbagai macam pendekatan hakikatnya merupakan usaha untuk menjawab atau memberikan pemecahan persoalan yang terkandung di dalam ketiga pertanyaan tersebut. Wahjosumidjo (2013) menyatakan bahwa hampir seluruh penelitian kepemimpinan dapat dikelompokkan ke dalam

empat macam pendekatan, yaitu:

1. Pendekatan pengaruh kewibawaan (*power influence approach*)

Pendekatan ini mengatakan bahwa keberhasilan pemimpin dipandang dari segi sumber dan terjadinya sejumlah kewibawaan yang ada pada para pemimpin, dan dengan cara yang bagaimana para pemimpin menggunakan kewibawaan tersebut kepada bawahan. Pendekatan ini menekankan sifat timbal balik, proses saling mempengaruhi dan pentingnya pertukaran hubungan kerja sama antara para pemimpin dengan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian French dan Raven (Wahjosumidjo, 2013) terdapat pengelompokan sumber dari mana kewibawaan tersebut berasal.

- a. *Reward Power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar memperoleh penghargaan yang dimiliki oleh pemimpin.
- b. *Coersive Power*: bawahan mengerjakan sesuatu agar dapat terhindar dari hukuman yang dimiliki oleh pemimpin.
- c. *Legitimate Power*: bawahan melakukan sesuatu karena pemimpin memiliki kekuasaan untuk meminta bawahan dan bawahan mempunyai kewajiban untuk menuruti atau mematuhi.
- d. *Expert Power*: bawahan mengerjakan sesuatu karena bawahan percaya bahwa pemimpin memiliki pengetahuan khusus dan keahlian serta mengetahui apa yang diperlukan.
- e. *Referent Power*: bawahan melakukan sesuatu karena bawahan merasa kagum terhadap pemimpin, atau membutuhkan untuk menerima restu pemimpin, dan mau berperilaku pula seperti pemimpin.

2. Pendekatan sifat (*trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada kualitas pemimpin. Keberhasilan pemimpin ditandai oleh daya kecakapan luar biasa yang dimiliki oleh pemimpin seperti :

- a. Tidak kenal lelah atau penuh energi;
- b. Intuisi yang tajam;
- c. Tinjauan ke masa depan yang tidak sempit; dan
- d. Kecakapan meyakinkan yang sangat menarik (*irresistible persuasive skill*).

Studi *trait approach* didukung dengan perkembangan cepat percobaan-percobaan psikologi selama periode 1920-1950. Berdasarkan hasil studi tersebut ada tiga macam sifat pribadi seorang pemimpin, yang meliputi:

- a. Ciri-ciri fisik (*physical characteristics*) seperti: tinggi badan, penampilan, energi;
- b. Kepribadian (*personality*) seperti: menjunjung tinggi harga diri (*self esteem*), berpengaruh (*dominant*), stabilitas emosi.
- c. Kemampuan/kecakapan (*ability*) seperti: kecerdasan umum (*general intelligence*), lancar berbicara (*verbal fluency*), keaslian (*originality*), dan wawasan sosial (*social insight*).

Sifat-sifat pribadi dan keterampilan (*skills*) seorang pimpinan berperan dalam keberhasilan seorang pemimpin. Demikianlah berdasarkan pendekatan sifat (*the trait approach*) keberhasilan seorang pemimpin tidak hanyadipengaruhi oleh sifat-sifat pribadi, melainkan ditentukan pula oleh

kecakapan/ keterampilan (*skill*) pribadi pemimpin.

3. Pendekatan perilaku (*behavior approach*)

Pendekatan perilaku menekankan pentingnya perilaku yang dapat diamati atau yang dilakukan oleh para pemimpin dari sifat-sifat pribadi atau sumber kewibawaan yang dimilikinya. Oleh sebab itu, pendekatan perilaku itu mempergunakan acuan sifat pribadi dan kewibawaan. Kemampuan perilaku secara konseptual telah berkembang kedalam berbagai macam cara dan berbagai macam tingkatan abstraksi. Perilaku seorang pemimpin digambarkan ke dalam istilah “*pola aktivitas*”, “*peranan manajerial*” atau “*kategori perilaku*.” Dengan mempergunakan pendekatan perilaku (Wahjosumidjo, 2013), para ahli mengembangkan teori kepemimpinan perilaku kedalam berbagai macam klasifikasi, yaitu:

a. Teori Dua Faktor (*Two Factor Theory*)

Melalui pengembangan *Leader Behavior Description Questionnaires* dikembangkan pula pemisahan dua dimensi perilaku kepemimpinan, yakni struktur inisiasi (*initiating structure*) dan konsiderasi (*consideration*).

1) Struktur inisiasi

Menunjukkan perilaku kepemimpinan yang menggambarkan hubungan kerja dengan bawahan, baik secara pribadi maupun kelompok, serta adanya usaha keras untuk menciptakan pola-pola organisasi, saluran komunikasi, dan metode serta prosedur yang telah ditetapkan dengan baik.

2) Konsiderasi

Menunjukkan perilaku yang bersahabat, saling adanya kepercayaan, saling hormat menghormati, dan hubungan yang hangat di dalam kerja sama antara pemimpin dengan anggota-anggota kelompok.

b. Teori Empat Faktor

Teori kepemimpinan empat faktor meliputi dimensi-dimensi yang ditandai berbagai ciri sebagai berikut:

1) Kepemimpinan Struktural

- a) Cepat mengambil tindakan dalam keputusan yang mendesak,
- b) Melaksanakan pendelegasian yang jelas dan menentukan kepada para anggota staf,
- c) Menekankan kepada hasil dan tujuan organisasi,
- d) Mengembangkan suatu pandangan organisasi yang kohesif sebagai dasar pengambilan keputusan.
- e) Memperkuat relasi yang positif dengan pemerintah ataupun masyarakat setempat.

2) Kepemimpinan Fasilitatif, dengan indikasi:

- a) Mengusahakan dan menyediakan sumber-sumber yang diperlukan,
- b) Menetapkan dan memperkuat kembali kebijakan organisasi,
- c) Menekan atau memperkecil kertas kerja yang birokratis,
- d) Memberikan saran atas masalah kerja yang terkait,
- e) Membuat jadwal kegiatan, dan
- f) Membantu pekerjaan agar dilaksanakan.

3) Kepemimpinan Suportif, yang mencakup:

- a) Memberikan dorongan dan penghargaan atas usaha orang lain,
- b) Menunjukkan keramahan dan kemampuan untuk melakukan pendekatan,
- c) Mempercayai orang lain dengan pendelagasian tanggung jawab,
- d) Memberikan ganjaran atas usaha perseorangan, dan
- e) Meningkatkan moral staf.

4) Kepemimpinan partisipatif ialah perilaku kepemimpinan yang menunjukkan tanda-tanda :

- a) Pendekatan akan berbagai persoalan dengan pikiran terbuka,
- b) Mau atau bersedia memperbaiki posisi-posisi yang telah terbentuk,
- c) Mencari masukan dan nasihat yang menentukan,
- d) Membantu perkembangan kepemimpinan yang posisional dan kepemimpinan yang sedang tumbuh,
- e) Bekerja secara aktif dengan perseorangan atau kelompok, dan
- f) melibatkan orang lain secara tepat dalam pengambilan keputusan.

4. Pendekatan situasional (*situasional approach*)

Pendekatan menekankan pada ciri-ciri pribadi pemimpin dan situasi, mengemukakan dan mencoba untuk mengukur atau memperkirakan ciri-ciri pribadi ini, dan membantu pimpinan dengan garis pedoman perilaku yang bermanfaat yang didasarkan kepada kombinasi dari kemungkinan yang bersifat kepribadian dan situasional.

Teori situasional bukan hanya merupakan hal yang penting bagi kompleksitas yang bersifat interaktif dan fenomena kepemimpinan, tetapi membantu pula para pemimpin yang potensial dengan konsep-konsep yang berguna untuk menilai situasi yang bermacam-macam dan untuk menunjukkan perilaku kepemimpinan yang tepat berdasarkan situasi.

Perilaku kepemimpinan merupakan tindakan-tindakan spesifik seorang pemimpin dalam mengarahkan dan mengkoordinasikan kerja anggota kelompok. Kamarudin (2010) mengungkapkan bahwa kepemimpinan bertugas untuk membuat keputusan, menetapkan sasaran, memilih dan mengembangkan personalia, mengadakan komunikasi, memberikan motivasi, dan mengawasi pelaksanaan manajemen. Hasibuan (2011) mengemukakan bahwa perilaku kepemimpinan dalam melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan meliputi aktivitas berikut :

1. Mengambil keputusan
2. Mengembangkan imajinasi
3. Mengembangkan kesetiaan pengikutnya
4. Pemrakarsa, penggiatan dan pengendalian rencana
5. Pelaksanaan keputusan dengan memberikan dorongan kepada para pengikutnya
6. Memanfaatkan sumberdaya manusia dan sumber-sumber lainnya
7. Melaksanakan kontrol dan perbaikan-perbaikan atas kesalahan
8. Memberikan tanda penghargaan
9. Mendelegasikan wewenang kepada bawahan

Yukl Gary (2012:58) mengidentifikasi empat belas perilaku kepemimpinan yang dikenal dengan taksonomi manajerial sebagai berikut:

1. Merencanakan dan mengorganisasi (*Planning and Organizing*)
2. Pemecahan masalah (*Problem Solving*)
3. Menjelaskan peran dan sasaran (*Clarifying Roles and Objectives*)
4. Memberikan informasi (*Informing*)
5. Memantau (*Monitoring*)
6. Memotivasi dan memberi Inspirasi (*Motivating and Inspiring*)
7. Berkonsultasi (*Consulting*)
8. Mendelegasikan (*Delegating*)
9. Memberi dukungan (*Supporting*)
10. Mengembangkan dan membimbing (*Developing and Mentoring*)
11. Mengelola konflik dan membangun tim (*Managing and TeamBuilding*)
12. Membangun jaringan kerja (*Networking*)
13. Pengakuan (*Reconizing*)
14. Memberi imbalan (*Rewarding*)

Dari keempat belas perilaku kepemimpinan tersebut, Yukl Gary (2012) menggambarkan serta mengkategorikan sebagai berikut:

1. Membuat keputusan

Siagian (2012) mengemukakan bahwa : Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakekat suatu masalah, pengumpulan fakta-fakta dan data, penentuan yang matang dari alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan

tindakan yang paling tepat.

Suprpto (2014:1) memaparkan secara populer dapat dikatakan bahwa mengambil atau membuat keputusan berarti memilih satu diantara sekian banyak alternatif, yang dibuat dalam rangka untuk memecahkan permasalahan atau persoalan (*problem solving*). Sedangkan Jogiyanto (2010) mengemukakan bahwa pengambilan keputusan adalah tindakan manajemen di dalam pemilihan alternatif untuk mencapai sasaran. Dapat disimpulkan bahwa pengambilan keputusan adalah alternatif terbaik untuk pemecahan-pemecahan suatu masalah melalui metode dan teknik tertentu.

2. Mempengaruhi dan mengarahkan bawahan

Menurut Devung dalam Hasibuan (2011), ada tiga faktor yang menentukan tingkat pengaruh seorang pemimpin dalam suatu organisasi, yaitu: (1) faktor pribadi, (2) faktor organisasional, dan (3) interaksi antara faktor pribadi dan faktor organisasional. Untuk mempengaruhi dan mengarahkan secara perorangan maupun secara kelompok, seorang pemimpin harus mempunyai pengaruh yang cukup.

3. Memilih dan mengembangkan personil

Hasibuan (2011) memaparkan bahwa pengembangan adalah suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan teknis, teoritis, konseptual dan moral pegawai sesuai dengan kebutuhan pekerjaan/jabatan melalui pendidikan dan latihan. Memilih dan menempatkan pegawai tidak sekedar menempatkan saja, melainkan harus mencocokkan dan membandingkan kualifikasi yang dimiliki pegawai dengan kebutuhan dan persyaratan dari suatu jabatan atau pekerjaan.

Dalam kaitan ini bahwa penempatan pegawai yang tepat dapat menaikkan efisiensi pegawai dan menimbulkan kepuasan dalam melaksanakan tugasnya.

4. Mengadakan komunikasi

Pemimpin dapat melakukan komunikasi baik secara formal maupun informal. Yuniarsih (2013: 94) memaparkan komunikasi formal adalah proses komunikasi yang terikat pada aturan dan kondisi formal, dengan mengikuti alur dan struktural dan birokrasi, sedangkan komunikasi informal adalah proses komunikasi yang tidak dibatasi oleh ketentuan formal organisasi, dimana arus hubungan bisa terjadi melalui jalur pintas, tanpa melalui hierarki organisasi.

Lindgren (Hasibuan, 2011:215) menegaskan *effective leadership meanseffective communication* (kepemimpinan yang efektif berarti komunikasi yang efektif). Pemimpin dapat melaksanakan kepemimpinannya dengan efektif bila melakukan komunikasi dengan efektif. Bila komunikasi efektif, pelaksanaan tugas-tugas yang dilimpahkan kepada para bawahan akan dikerjakan dengan baik, sebab mereka mengerti apa yang diperintahkan.

5. Memberikan motivasi

Kamarudin (2010:34) mengungkapkan motivasi adalah keseluruhan proses gerakan yang mendorong perilaku untuk mencapai tujuan. Tingkah laku yang mengandung muatan motivasi itu ialah perilaku yang berlatar belakang kebutuhan.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa pegawai akan termotivasi untuk bekerja bila kebutuhannya terpenuhi. Arifin (2012:58) menjelaskan motivasi

diperlukan untuk (1) mengamati dan memahami tingkah laku individu; (2) mencari dan menentukan sebab-sebab tingkah laku individu; (3) memperhitungkan, mengawasi, dan mengubah serta mengarahkan tingkah laku individu.

6. Melakukan pengawasan

Fungsi pemimpin dalam pengawasan adalah bertanggung jawab untuk meyakinkan bawahan, bahwa aktifitas organisasi sesuai dengan rencana-rencana yang telah dibuat dari tujuan organisasi. Tugas ini antara lain menetapkan standar, mempengaruhi penampilan, memonitor dan mengevaluasi, serta memprakarsai tindakan koreksi.

Handyaningrat (2011:143) mengemukakan pengawasan adalah suatu proses dimana pemimpin ingin mengetahui hasil pelaksanaan pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya, sesuai dengan rencana, perintah, tujuan atau kebijaksanaan yang telah digunakan. Peran pemimpin dalam mengawasi pelaksanaan pekerjaan dimulai dari perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi sangat berpengaruh besar terhadap kelangsungan hidup organisasi.

2.4. Lingkungan Kerja

Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar pegawai dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok”. Menurut Alex S Nitisemito (2013) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno, 2010). Lingkungan kerja lebih dititik beratkan pada keadaan fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para pegawai dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan prestasi dari pegawai tersebut.

a. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

1. Lingkungan tempat kerja/Lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)

2. Suasana kerja/Lingkungan non fisik (*Non-physical working environment*)

Penjelasan dari pembagian lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2011) yaitu sebagai berikut:

1. Lingkungan Kerja Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa :“Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun tidak langsung”.Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (Seperti :pusat kerja, meja, kursi, dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum (seperti : rumah, kantor, pabrik, sekolah, kota, sistem jalan raya, dan lain-lain. Lingkungan perantara, dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna,dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai sifat dan tingkah lakunya, kemudian digunakan sebagai dasar untuk memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa :“Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan

kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Menurut Alex S Nitisemo (2013). Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.

Suryadi Perwiro Sentono (2014) yang mengutip pernyataan Wyon Woo Lee sang pencetus teori W dalam Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa pihak manajemen perusahaan hendaknya membangun suatu iklim dan suasana kerja yang bias membangkitkan rasa kekeluargaan untuk mencapai tujuan bersama. Pihak manajemen perusahaan juga hendaknya mampu mendorong inisiatif dan kreativitas. Kondisi seperti inilah yang selanjutnya menciptakan antusiasme untuk bersatu dalam organisasi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Lingkungan kerja non fisik merupakan keadaan lingkungan tempat kerja pegawai yang berupa suasana kerja yang harmonis dimana terjadi hubungan atau komunikasi antara bawahan dengan atasan (hubungan vertikal) serta hubungan antar sesama pegawai (hubungan horizontal).

Dengan adanya suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka pegawai akan merasa betah di tempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, efisien dan efektif. Terciptanya suasana kerja dan komunikasi yang baik tergantung pada penyusunan organisasi perusahaan secara benar seperti yang dikemukakan oleh Sarwoto (2014) bahwa : “Suasana kerja yang

baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, organisasi yang tidak tersusun dengan baik banyak menimbulkan suasana kerja yang kurang baik juga". Bila tumbuh masalah mengenai penyelesaian pekerjaan misalnya, maka kondisi dalam hubungan kerja yang baik seperti ini, semua problema tentukan lebih mudah dipecahkan secara kekeluargaan.

Penerapan hubungan pekerjaan yang baik antar pegawai akan terlihat pada suasana kerja yang :

1. Tidak terdapat konflik antar pegawai
2. Setiap pegawai bersemangat dan bergairah dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
3. Setiap masalah dapat diselesaikan dengan penuh kekeluargaan.
4. Pelaksanaan pekerjaan diliputi oleh suasana santai dan keakraban, bukan suasana yang mencekam penuh ancaman.
5. Adanya saling menghargai dan percaya antar pegawai.

Hubungan kerja yang berhasil dibina antara bawahan dengan atasan akan memperlihatkan suasana antara lain :

1. Para pegawai betul-betul menghormati, menghargai kepemimpinan atasannya.
2. Atasan dianggap rekan sekerja yang seluruh kebijakannya perlu didukung, bukan seorang majikan yang menakutkan.
3. Adanya perhatian yang besar dari atasan terhadap masalah bawahan untuk mencari jalan pemecahannya.
4. Adanya usaha atasan untuk memperlihatkan ketauladanan kerja bagi bawahan.

5. Para bawahan selalu merasa termotivasi untuk bekerja karena adanya penghargaan atas prestasi yang mereka dapatkan.

Oleh karena itu suatu hubungan kerja antar bawahan dengan atasan tercermin dalam lingkungan kerja fisik dan non fisik yang diberikan kepada pegawai secara baik dan benar.

b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Ketidak sesuaian kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti (2011) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja di kaitkan dengan kemampuan pegawai, diantaranya adalah :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja
2. Temperatur / suhu udara di tempat kerja
3. Kelembaban di tempat kerja
4. Sirkulasi udara di tempat kerja
5. Kebisingan di tempat kerja

6. Bau tidak sedap di tempat kerja
7. Tata warna di tempat kerja
8. Dekorasi di tempat kerja
9. Musik di tempat kerja
10. Keamanan di tempat kerja

Berikut ini akan diuraikan masing-masing faktor tersebut dikaitkan dengan kemampuan manusia, yaitu :

1. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna untuk mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Olehsebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas, sehinggapekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan, dan akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi sulit dicapai.

2. Temperatur di Tempat Kerja

Dalam keadaan normal, tiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahantemperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh.Menurut

hasil penelitian, untuk berbagai tingkat temperatur akan memberi pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap pegawai karena kemampuan beradaptasi tiap pegawai berbeda, tergantung di daerah bagaimana pegawai dapat hidup.

3. Kelembaban di Tempat Kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas suhu tubuh dengan suhusekitarnya.

4. Sirkulasi Udara di Tempat Kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen, dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Sumber utama adanya udara segar adalah adanya tanaman

di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, ditambah dengan pengaruh secara psikologis akibat adanya tanaman di sekitar tempat kerja, keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

5. Kebisingan di Tempat Kerja

Salah satu polusi yang cukup menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi, bahkan menurut penelitian, kebisingan yang serius bisa menyebabkan kematian. Karena pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, maka akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

6. Bau – Bauan di Tempat Kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian “air condition” yang tepat merupakan salahsatu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar

tempat kerja.

7. Tata Warna di Tempat Kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, sedih, dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

8. Dekorasi di Tempat Kerja

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik, karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan dengan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

9. Musik di Tempat Kerja

Menurut para pakar, musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang pegawai untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

10. Keamanan di Tempat Kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan keberadaan dari keamanan itu sendiri. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan

tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

c. Arti Penting Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap pegawai perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap disiplin kerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan pegawai tentu akan meningkatkan kinerja dari pegawai itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi pegawai menyebabkan pegawai bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

2.5. Motivasi Kerja

Setiap organisasi modern selalu berhadapan dengan tuntutan perubahan agar organisasi yang bersangkutan memiliki analisis yang memadai untuk memenuhi kebutuhan dan pencapaian kinerjanya. Menurut Salusu (2011) yang menekankan pentingnya organisasi dalam dimensi yang integrative, relevan, holistik dan berkelanjutan. Untuk mewujudkan kondisi yang demikian, maka peran lingkungan sangat penting. Dalam teori atribusi (Robbins, 2012), dikemukakan bahwa untuk mengidentifikasi perilaku individu atau sebuah organisasi, maka haruslah dicari penyebabnya dari lingkungan internal atau eksternal. Terdapat tiga faktor yang menentukan hal demikian, yaitu kekhususan, konsensus, dan konsistensi. Dalam teori atribusi, lingkungan internal dan eksternal dianggap sebagai penyebab terbentuknya sebuah perilaku. Perilaku yang disebabkan

lingkungan internal adalah perilaku yang berada di bawah kendali pribadi dari individu internal organisasi itu. Sedangkan eksternal, merujuk pada hasil yang berasal dari lingkungan luar, yaitu bahwa individu; dipaksakan perilakunya karena situasi di lingkungan eksternal. Dalam konteks sebuah organisasi modern, lingkungan eksternal dan internal diperlukan agar organisasi yang bersangkutan memiliki kemampuan adaptasi dan integrasi. Richard Osborn dan Plastrik, (2011) menegaskan pentingnya lingkungan eksternal dan internal dalam organisasi. Menurut Djatmiko, lingkungan eksternal terdiri atas lingkungan umum (kultur, sistem politik, sistem ekonomi dan pesaing) dan lingkungan khusus (pemasok, tenaga kerja, modal dan bahan mentah, penyalur output, pesaing, peraturan-peraturan pemerintah. Sedangkan lingkungan internal terdiri atas tujuan organisasi, struktur organisasi, pengambilan keputusan, motivasi, komunikasi, koordinasi, kepemimpinan serta budaya organisasi. Kedua lingkungan tersebut berperan untuk menggerakkan dan mengubah organisasi ke arah yang lebih dinamis, adaptif, integratif, dan berkelanjutan.

Pengertian Motivasi menurut : Jones dan Gareth (2011) bahwa motivasi berhubungan erat dengan bagaimana perilaku itu dimulai, dikuatkan, disokong, diarahkan, dihentikan, dan reaksi subjektif macam apakah yang timbul dalam organisme ketika semua ini berlangsung. Sedangkan menurut Kartono (2012) Motivasi diartikan sebagai dorongan adanya rangsangan untuk melakukan tindakan. Dengan demikian keberhasilan mendorong bawahan mencapai produktivitas kerja melalui pemahaman motivasi yang ada pada diri pegawai dan pemahaman motivasi yang ada di luar diri pegawai, akan sangat membantu

mencapai produktivitas kerja secara optimal.

Pendapat lain dikemukakan oleh Terry (2013) bahwa, "Motivasi adalah keinginan yang tercapai pada diri seseorang/individu yang merangsangnya untuk melakukan tindakan-tindakan (Hasibuan, 2013). Pengertian motivasi yang dikemukakan Terry tersebut lebih bersifat internal, karena faktor pendorong itu munculnya dari dalam diri seseorang yang merangsangnya untuk melakukan tindakan Faktor pendorong itu bisa berupa kebutuhan, keinginan, hasrat yang ada pada diri manusia. Sedangkan Siagian (2012). memberikan pengertian motivasi sebagai "Keseluruhan proses pemberian motif bekerja pada bawahan sedemikian rupa, sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan". Pengertian yang diberikan Siagian lebih bersifat eksternal karena dorongan yang muncul pada diri seseorang itu dirangsang oleh faktor luar, bukan murni dari dalam diri. Pendapat yang sama dikemukakan pula oleh Malayu, yaitu "motivasi adalah pemberian daya perangsang atau kegairahan kerja pada pegawai, agar bekerja dengan segala daya upayanya". (Hasibuan, 2013).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang atau motif mempunyai dua unsur (Moenir, 2011). Unsur pertama berupa daya dorong untuk berbuat, unsur kedua ialah sasaran atau tujuan (reward di sini dapat diartikan juga sebagai motivator) yang akan diarahkan oleh perbuatan itu. Dua unsur dalam motif ini yang membuat seseorang mau melakukan kegiatan dan sekaligus mencapai apa yang dikehendaki melalui kegiatan tersebut. Dan kedua unsur tersebut tidak dapat dipisahkan, karena apabila salah satu unsur tidak ada, maka tidak akan timbul suatu kegiatan Sedangkan motivasi yang berasal dari luar adalah merupakan rangsangan

dari luar dalam bentuk benda atau bukan benda yang dapat menumbuhkan dorongan pada orang untuk memiliki, menikmati, menguasai atau mencapai benda atau bukan benda tersebut (Moenir, 2011).

Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang ada di luar diri seseorang mempunyai persamaan, yaitu adanya tujuan atau reward yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan. Tujuan yang ingin dicapai tersebut pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan pokok manusia yang bersifat fisik dan non-fisik. Apabila kebutuhan tersebut dapat terpenuhi, maka motivasi kerja dalam diri seseorang akan meningkat. Sedangkan perbedaan antara motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dengan motivasi yang ada di luarnya adalah adanya perasaan puas yang dimiliki oleh seorang pegawai. Perasaan puas dari seseorang yang merupakan motivasi internal tersebut dapat berasal dari pekerjaan yang menantang, adanya tanggung jawab yang harus diemban, prestasi pribadi, adanya pengakuan dari atasan serta adanya harapan bagi kemajuan karier seseorang. Sedangkan motivasi yang ada di luar diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan pekerjaan sesuai dengan tujuan organisasi adalah adanya rangsangan dari luar yang dapat berwujud benda atau bukan benda.

Pengertian-pengertian yang dikemukakan di atas menunjukkan adanya perbedaan, namun masih dalam konteks motivasi. Semua perbedaan itu ada kaitannya dengan istilah "motif" dan "motivator" dalam konsep motivasi itu sendiri. Menurut Onong (2012), motif merupakan dorongan yang muncul dari dalam diri. Hal ini seperti yang diungkapkan sebagai berikut:

Istilah *motif* atau dalam bahasa Inggrisnya *motive* berasal dari perkataan *motion* yang bersumber pada perkataan bahasa Latin *movere* yang berarti bergerak. Jadi motif adalah daya gerak yang mencakup dorongan, alasan, dan kemauan yang timbul dari dalam diri seseorang yang menyebabkan ia berbuat sesuatu. (Effendy dan Singarimbun, (2012).

Dari pengertian di atas, maka motif itu bersifat internal dalam motivasi, karena dorongan atau daya gerak itu muncul dari dalam diri seseorang, tanpa adanya perangsang atau insentif. Motif yang bersifat internal merupakan kemampuan seseorang untuk melakukan kegiatan, yang dipengaruhi oleh beberapa hal, di antaranya yaitu pendidikan, pengalaman serta sifat-sifat pribadi yang dimiliki seseorang. Di dalam organisasi formal, adanya motif yang berasal dari dalam diri pegawai membawa konsekuensi bagi pimpinan untuk dapat mendorong pegawai tersebut untuk lebih meningkatkan kinerjanya, di antaranya melalui pemberian reward dan penyediaan berbagai sarana dan prasarana kerja yang sesuai dengan pegawai tersebut. Adanya rangsangan dari luar atau motivator tersebut diharapkan akan dapat meningkatkan prestasi kerja seorang pegawai. Mengenai motivator, Koontz dan Donnel (2012) menjelaskan : Motivator adalah hal-hal yang merangsang seseorang untuk berprestasi. Kalau motivasi itu mencerminkan keinginan, maka motivator itu merupakan imbalan atau insentif yang telah diidentifikasi, yang meningkatkan dorongan untuk memuaskan keinginan tersebut. (Koontz, 2012).

Dari hal tersebut di atas dapat dilihat bahwa setiap orang mempunyai keinginan (*want*) dan kebutuhan (*needs*) tertentu seta mengharapkan kepuasan dari

hasil kerjanya. Kebutuhan-kebutuhan yang dipuaskan dengan bekerja (Hasibuan, 2013):

a. Kebutuhan Fisik dan Keamanan

Kebutuhan ini menyangkut kepuasan kebutuhan fisik atau biologis seperti makan, minum, perumahan dan sebagainya, di samping kebutuhan akan rasa aman dalam menikmatinya. Di dalam organisasi birokrasi, seorang pegawai dapat memenuhi kebutuhan fisik dengan gaji dan pendapatan lain yang diperolehnya berupa tunjangan, fasilitas dan sebagainya. Gaji yang merupakan reward dari hasil kerjanya dapat menimbulkan perasaan aman dan juga dapat menjadi jaminan hari tua bagi pegawai dalam bentuk pensiun.

b. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan ini adalah kebutuhan yang terpuaskan karena memperoleh pengakuan status, dan dihormati dalam pergaulan masyarakat, diterima serta disegani. Hal ini penting karena manusia tergantung pada satu sama lainnya. Jabatan pegawai dalam organisasi birokrasi di Indonesia sampai sekarang masih banyak diminati. Hal ini disebabkan oleh masyarakat yang masih memandang pegawai negeri memiliki kedudukan yang lebih tinggi dan lebih disegani daripada pegawai yang ada di organisasi swasta. Oleh karenanya, seseorang yang dapat masuk ke dalam lingkungan kerja birokrasi merasa mendapatkan status sosial yang lebih tinggi dan puas dengan hasil kerjanya.

c. Kebutuhan Egoistik

Kebutuhan egoistik adalah kebutuhan kepuasan yang berhubungan dengan kebebasan orang untuk mengerjakan sesuatu sendiri dan puas karena berhasil

menyelesaikannya. Salah satu motif dari pegawai dalam bekerja adalah diperolehnya kepuasan kerja dalam organisasi. Seorang pegawai akan merasa lebih dihargai apabila dia mendapatkan tanggung jawab yang lebih besar serta kesempatan untuk menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan keahliannya. Adanya pengakuan atas keberhasilan kerja seseorang terkadang mengalahkan reward dalam bentuk uang atau benda.

Menurut Senge (2012) bahwa ada tiga peranan utama yang harus dilakukan oleh pemimpin tim yaitu : peranan sebagai perancang, pelayan dan guru. Peranan perancang dimaksudkan sebagai tugas dari pimpinan untuk menjelaskan secara detail, sehingga memungkinkan tim untuk melaksanakan tugasnya serta memberikan kesempatan kepada anggota untuk bertanggung jawab atas kinerja mereka sendiri. Senge menyatakan bahwa sangat sulit bagi pemimpin untuk berpikir bahwa dirinya adalah seorang perancang karena perancang menerima perhatian yang relatif kecil, yang berlawanan dengan ide mengenai seorang pemimpin. Sehingga pelayanan diartikan sebagai pelayanan pemimpin terhadap tim, dan guru mewakili pandangan Senge mengenai arti penting dari pembelajaran yang berkelanjutan. Kenyataannya pikir dari sistem yang membentuk pembelajaran tim adalah disiplin kelima yang dimaksudkan oleh Senge.

Seorang pemimpin harus benar-benar mengetahui mentalitas, loyalitas, dan kredibilitas orang yang akan diberi pendelegasian wewenang, di samping kemampuannya. Persiapan pendelegasian ini diperlukan supaya pada saat pemimpin sedang tidak berada di tempat, suasana dan kelanjutan pekerjaan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Biasanya pendelegasian tugas dan wewenang itu

diberikan kepada personel tertentu, yaitu personel yang sedang dipersiapkan untuk pengganti pemimpin yang telah mendekati masa pensiun.

Yang spesifik lagi menurut Hasibuan (2013) bahwa : Teori motivasi mempunyai subvariabel yaitu motif, harapan dan insentif, adapun pengertiannya adalah:

1. Motif adalah suatu perangsang keinginan (*want*) dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai.
2. Harapan (*Expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku untuk tercapainya tujuan.
3. Insentif (*Incentive*) yaitu memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah (imbalan) kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi yang standar.

Dengan demikian semangat kerja bawahan akan meningkat karena pada umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Mempelajari berbagai teori dan uraian di atas ditemukan bahwa motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong semangat yang ada di dalam maupun di luar dirinya baik itu yang berupa reward maupun punishment, sehingga peneliti menggunakan variabel motivasi yang diukur dari:

1. Motivasi kekuasaan yaitu merupakan dorongan untuk mempengaruhi orang-orang dan situasi lingkungan (klien)
2. Motivasi afiliasi yaitu merupakan dorongan untuk berhubungan dengan orang-orang atas dasar social

3. Motivasi kompetensi yaitu merupakan dorongan untuk mencapai hasil kerja dengan kualitas kerja
4. Motivasi reward yaitu dorongan kerja untuk mendapatkan imbalan tertentu.
5. Motivasi punishment yaitu dorongan bekerja karena adanya suatu peraturan-peraturan yang mengandung sanksi.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL

3.1. Kerangka Konseptual

Tujuan pemberian insentif adalah untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Pemberian insentif juga akan berdampak pada produktivitas pegawai dan mempertahankan pegawai berprestasi untuk tetap berada dalam organisasi.

Insentif adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi. Insentif diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktivitas semakin tinggi.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Seorang tenaga kerja akan dapat bekerja dengan baik apabila kondisi kerjanya dapat mendukung semangat dan kegairahan kerja sehingga mampu menghasilkan pekerjaan yang lebih baik jika dibandingkan dengan orang-orang yang bekerja dilingkungan kerja yang kurang baik. Organisasi

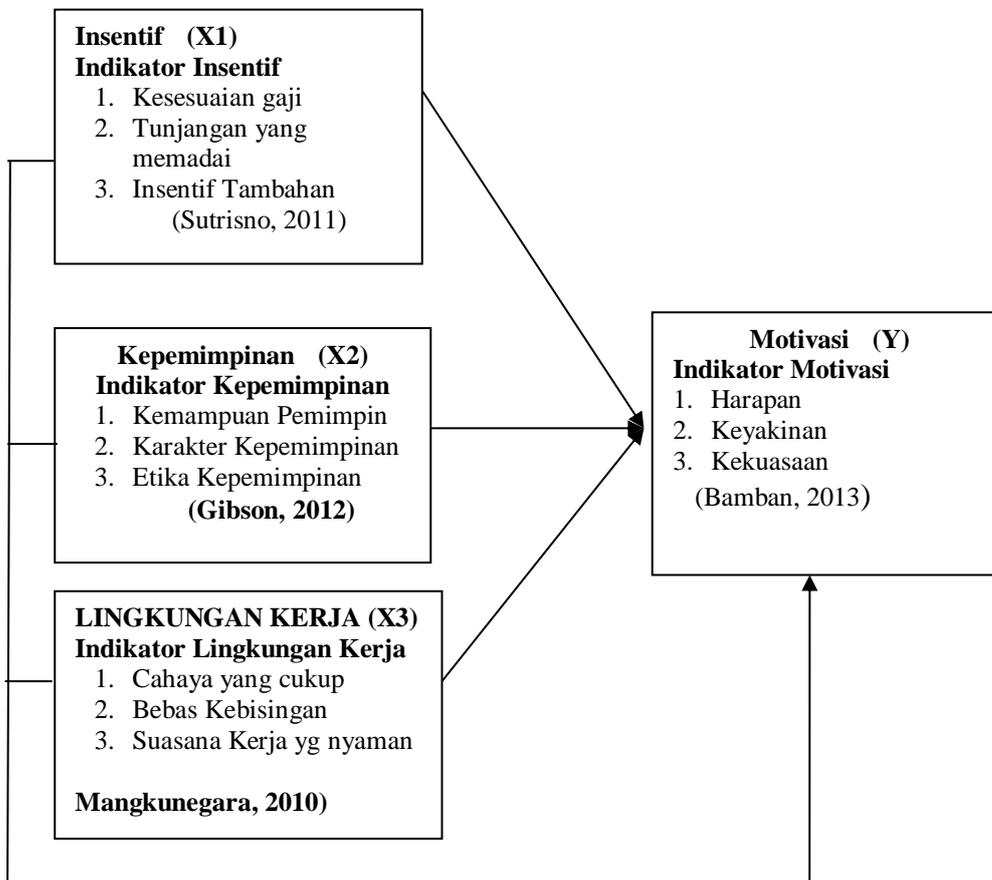
yang peka dan mengakui terhadap kebutuhan pegawai serta mampu menyediakan peluang untuk pengembangan karir mereka dan keterlibatan organisasi dalam pemenuhan kebutuhan pegawainya, dengan demikian dapat meningkatkan kemampuan organisasi sendiri dalam menarik dan memelihara pegawainya.

Kepemimpinan adalah kemampuan (seni) pemimpin atau manager untuk mempengaruhi orang lain berupa perilaku baik secara perorangan maupun kelompok dalam mengikuti kehendaknya baik langsung maupun tidak langsung. Kepemimpinan tersebut muncul bersamaan dalam perannya sebagai manager. Pemimpin merupakan agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain daripada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka.

Motivasi dirumuskan sebagai kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi, yang di kondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu. Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal dan eksternal bagi seorang individu yang menyebabkan timbulnya sifat antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Berdasarkan hal tersebut di atas, maka dibawah ini ditunjukkan kerangka konsep penelitian ini, yaitu:

Gambar 3.1. Kerangka Konsep Penelitian:



3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah serta kerangka pikir yang telah diuraikan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa hipotesis penelitian, yaitu :

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara pemberian insentif, kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

3. Variabel kepemimpinan merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap Motivasi Kerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

3.3. Definisi Operasional Variabel

Beberapa konsep yang terdapat dalam penulisan ini perlu dijelaskan definisi operasionalnya sebagai berikut:

1. Insentif adalah pemberian kompensasi yang diberikan organisasi kepada pegawai. Variabel insentif diukur dengan tiga indikator yaitu : kesesuaian gaji, tunjangan yang memadai, insentif tambahan
2. Kepemimpinan adalah proses mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi pikiran, perasaan, tindakan dan tingkah laku orang lain untuk digerakkan ke arah tujuan tertentu. Variabel kepemimpinan diukur dengan tiga indikator yaitu kemampuan kepemimpinan, karakter kepemimpinan dan etika kepemimpinan
3. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas. Variabel lingkungan kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator yaitu cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan suasana kerja yang nyaman.
4. Motivasi kerja adalah segala sesuatu yang mendorong atau menggerakkan orang lain atau diri sendiri guna memenuhi atau memuaskan kebutuhan sehingga tergerak untuk melakukan aktivitas atau kegiatan kerja. Motivasi kerja yang diukur dengan tiga indikator sebagai berikut: Harapan, keyakinan dan kekuasaan.

BAB IV

METODE PENELITIAN

4.1. Desain Penelitian

Bertolak dari permasalahan dan tujuan penelitian yang ingin dicapai, penelitian berjenis penelitian kuantitatif dengan metode survei dengan teknik analisis korelasional untuk mengetahui pengaruh hubungan variabel terikat dan variabel bebas.

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian dilakukan pada instansi peneliti bekerja sehingga memudahkan memperoleh data dan informasi yang dibutuhkan.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. sebanyak 70 orang.

Pengambilan sampel penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh (sensus) yaitu pengambilan sampel dengan mengambil semua populasi sebanyak 70 orang.

4.4. Skala dan Pengukuran Data

Pengukuran data penelitian ini menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2012). Penggunaan skala Likert karena pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai realibilitas yang tinggi dalam mengurutkan subyek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibanding teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Pengolahan data, skala Likert termasuk dalam skala interval. Penentuan skala Likert dalam penelitian ini dari skala 1 sampai dengan 5. Pedoman untuk pengukuran semua variabel adalah dengan menggunakan 5 poin likert scale. kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut: Sangat Baik/Sangat Setuju (skor 5): Baik/Setuju (skor 4); Cukup baik/ Netral (skor 3); Tidak Baik/Tidak Setuju (skor 2): Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju (skor 1) (Malhotra, 2010; Cooper &Sehindler, 2013).

4.5. Pengujian Instrumen Penelitian

Angket sebelum digunakan dalam pengumpulan data lapangan, harus memenuhi dua uji instrumen yaitu tingkat *validitas* dan *realibilitas*. Pengujian instrumen dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Mengingat pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisisioner, maka keseriusan atau kesungguhan responden dalam menjawab pertanyaan-pertanyaan merupakan unsur penting dalam penelitian. Keabsahan atau kesahihan data hasil penelitian sosial sangat

ditentukan oleh instrumen yang digunakan.

Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau shahi; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Sehindler,2013). Bilamana alat ukur yang digunakan tidak valid atau tidak dapat dipercaya dan tidak andal atau reliabel, maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, untuk menguji kuisisioner sebagai instrumen penelitian maka digunakan uji validitas (*test of validity*) dan uji realibilitas(*test of reliability*).

Pada penelitian ini, uji validitas dan realibilitas, di lakukan untuk memastikan tingkat validitas dan realibilitas instrumen. Hasil analisisnya menunjukkan semua variabel penelitian adalah valid berdasarkan nilai koefisien korelasi lebih besar dari 0,30 pada semua item pernyataan setiap indikator. Kemudian nilai koefisien korelasi *cronbach alpha* lebih besar dari 0.60 menunjukkan seluruh variabel penelitian adalah realibel. Terpenuhinya validitas dan realibilitas angket, maka pengumpulan data dilapangan sudah tepat dilakukan.

4.5.1 Uji Validitas Instrumen (*test of validity*)

Instrumen dalam penelitian ini dapat dikatakan valid apabila mampu mengukur konstruk yang akan di ukur dan dapat mengungkapkan data serta variabel-variabel yang diteliti secara konsisten. Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur konstruk yang seharusnya di ukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner sesuai

dengan obyek yang diukur. Instrumen dapat dikatakan mempunyai validitas tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya.

Pengujian validitas instrumen yaitu menghitung koefisien korelasi antara skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha=0,05$. Instrumen dikatakan valid mempunyai nilai signifikansi korelasi \leq dari 95% atau $\alpha = 0,05$ (Sugiono, 2010). Validitas dilakukan dengan menggunakan koefisien *korelasi product moment Pearson*. Kriteria pengujian yang digunakan pada instrumen yang dikatakan valid jika nilai $r \geq 0.30$ (*cut Of point*) (Sugiono, 2010).

4.5.2 Uji Reliabilitas Instrumen (*Test Of Reliability*)

Uji Reliabilitas adalah uji kehandalan yang bertujuan mengetahui seberapa jauh sebuah alat ukur dapat diandalkan atau dipercaya. Kehandalan berkaitan dengan estimasi sejauh mana suatu alat ukur, apabila dilihat dari stabilitas atau konsistensi internal dari jawaban atau pernyataan jika pengamatan dilakukan secara berulang. Apabila suatu alat ukur digunakan berulang dan hasil yang diperoleh relatif konsisten maka alat ukur tersebut dianggap handal (reliabilitas).

4.6. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data pada penelitian ini adalah menggunakan survei dengan instrumen angket yang disebar kepada responden. Proses yang dilakukan peneliti dalam mengumpulkan data primer dengan metode survei melalui instrumen penelitian (angket), yaitu sebagai berikut:

1. Angket sebagai instrumen utama dalam penelitian ini berisi sejumlah item pernyataan bersifat tertutup yang disusun berdasarkan hasil kajian teoritis dan empiris serta informasi yang diperoleh pada Pegawai Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Setelah instrumen penelitian disusun, terlebih dahulu dilakukan penilaian terhadap *face dan content validity*, kalimat serta maksud dari setiap pernyataan.

2. Data yang diperoleh dari distribusi instrumen penelitian secara keseluruhan selanjutnya diperiksa, ditabulasi, *di-screening*, serta dianalisis untuk menjawab dan membahas masalah yang diteliti dalam penelitian ini.

4.7. Teknik Analisa Data

Analisis deskriptif digunakan untuk mendeskripsikan atau menggambarkan Insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

Teknik analisa data kuantitatif yang diperoleh dari hasil kuesioner dengan menggunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Analisis linier berganda dilakukan untuk melihat pengaruh variabel independen (X) yang ditunjukkan oleh Insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen (Y) yang ditunjukkan oleh Motivasi. Sebelum melakukan pengujian regresi linier berganda syarat uji regresi yang harus dipenuhi adalah:

Bentuk umum dari model yang akan digunakan adalah:

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

Dimana:

Y = Kinerja Pegawai

a = konstanta

X₁ = Insentif

X_2 = Kepemimpinan

X_3 = Lingkungan kerja

b_1, b_2, b_3, \dots = Koefisien pengaruh

e = Kesalahan Prediksi

Selanjutnya untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yaitu: insentif (X_1), kepemimpinan (X_2), dan lingkungan (X_3), terhadap variabel terkait yaitu motivasi kerja (Y) secara bersama-sama, maka dilakukan uji F.

Kemudian untuk mengetahui : insentif (X_1), kepemimpinan (X_2), dan lingkungan (X_3), terhadap variabel terkait yaitu motivasi kerja (Y) secara parsial maka dilakukan uji t.

a. Pengujian hipotesis secara Parsial

Hipotesis tersebut akan diuji berdasarkan pada analisis dihasilkan dari model regresi berganda.

- 1) H_0 berarti variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 2) H_a berarti variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- 3) Dengan tingkat signifikansi $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom ($n - k - 1$) dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah jumlah variabel independent. Sedangkan t tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali,2012).

b. Pengujian hipotesis secara simultan

Pengujian hipotesis ini digunakan untuk menguji pengaruh secara simultan

variabel dependen. Hipotesis statistiknya dinyatakan sebagai berikut:

- a) H_0 : berarti secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) H_a : berarti secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Dengan tingkat signifikan $\alpha = 5\%$ dan dengan degree of freedom (k) dan $(n-k-1)$ dimana n adalah jumlah observasi dan k adalah variabel independen. Maka nilai F hitung dirumuskan sebagai berikut.

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

Dimana:

R^2 = R Square

n = Banyaknya Data

k = Banyaknya variabel independen

Sedangkan F tabel ditentukan dengan melihat tingkat signifikan α sebesar 5% dan $df = (n-1)$, sehingga (Ghozali, 2012)

- a) Jika F hitung $>$ F tabel atau $\text{Sig. } F < 5\%$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima yakni secara simultan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- b) Jika F hitung $<$ atau $\text{Sig. } F > 5\%$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak yakni secara simultan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Hasil penelitian

5.1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Lembaga Dinas Pendidikan dan kebudayaan yang didirikan sejak tahun 1960, lembaga ini bernama Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Kab.Polmas, dan selanjutnya pada tahun 1997 bernama Dinas Pendidikan Kab Polewali Mandar, pada tahun 2014 berganti lagi menjadi Dinas Pendidikan Pemuda dan olahraga Kab. Polewali Mandar, dan pada tahun 2017 sekarang ini menjadi Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kab.Polewali Mandar

Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar, diatur dalam dalam Peraturan Bupati 46 Tahun 2017 tentang Perubahan atas Peraturan Bupati Nomor 36 Tahun 2016 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Tugas Pokok dan Fungsi serta Tata Kerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Motto pelayanan Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar adalah ikhlas, bersih, jujur dan transparan.

5.1.2 Karakteristik Responden

Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar yang dijadikan sampel pada penelitian ini sebanyak 70 orang. Di bawah ini akan dipaparkan karakteristik responden secara umum menurut jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan dan masa kerja responden bekerja Dinas Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

1. Jenis Kelamin

Jenis kelamin bukan menjadi ukuran bagi seorang pegawai di dalam menentukan mampu tidaknya bekerja. Akan tetapi yang terpenting adalah kemauan dan Lingkungan kerja yang dimiliki oleh pegawai itu sendiri. Berdasarkan hasil penelitian terhadap responden diperoleh jenis kelamin masing-masing terdiri atas 33 (47,1 persen,) laki-laki dan 37 (52,9%) perempuan untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut :

Tabel 5.1

JENIS KELAMIN

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid LAKI-LAKI	33	47.1	47.1	47.1
PEREMPUAN	37	52.9	52.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Berdasarkan table diatas menunjukkan bahwa responden laki-laki dalam penelitian ini lebih sedikit dibandingkan dengan perempuan. Komposisi yang demikian diharapkan dapat berpengaruh positif terhadap Motivasi Pegawai karena responden perempuan dalam bekerja lebih focus, teliti dan telaten dalam bekerja dapat memusatkan perhatian pada pelaksanaan tugas-tugas kepegawaian.

2. U s i a

Usia merupakan variabel yang sangat menentukan tingkat produktivitas pegawai pada sebuah instansi. Dengan tingkat usia yang masih produktif akan berpengaruh terhadap Motivasi yang tentunya akan memberikan dampak terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Untuk mengetahui usia responden

dalam penelitian ini disajikan karakteristik responden yang menjadi subyek dalam penelitian ini menurut usia ditunjukkan dalam tabel di bawah ini:

Tabel 5.2
Deskripsi Responden Berdasarkan Kelompok Usia

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	34-40 TAHUN	16	22.9	22.9	22.9
	41-45 TAHUN	17	24.3	24.3	47.1
	46-50 TAHUN	11	15.7	15.7	62.9
	>50 TAHUN	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil olahan data primer, 2021

Dari Tabel 5.2 di atas menunjukkan bahwa dari 70 yang berusia antara 34-40 tahun 16 orang. responden yang berusia antara 41-45 tahun adalah 17 orang. responden yang berusia antara 46–50 tahun 11 orang. responden yang berusia diatas 50 tahun 26 orang. Hal ini menunjukkan bahwa komposisi usia responden terkonsentrasi pada usia diatas 34-50 tahun keatas.. umur ini dalam kategori usia produktif. Faktor usia sebagaimana yang telah dipaparkan di atas, merupakan salah satu identitas yang dapat menjadi petunjuk untuk mengetahui kemampuan fisik dan kemampuan daya pikir seseorang. Pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar sangat di butuhkan dan menunjang untuk menjalankan aktifitas kepegawaiannya.

3. Tingkat Pendidikan

Tingkat kemampuan pegawai dapat dipengaruhi oleh pendidikan formal yang diperolehnya. Dengan asumsi bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan seseorang pegawai diyakini akan semakin tinggi kemampuannya dalam membuat perencanaan, pelaksanaan dan melakukan evaluasi terhadap program kerja yang

dibebankan kepadanya, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa pendidikan formal adalah suatu indikator yang dapat mengukur Motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar untuk dapat meningkatkan motivasinya dalam melaksanakan tugas dengan baik. Untuk hal tersebut maka perlu diperhatikan adalah penempatan pegawai yang harus disesuaikan dengan latar belakang pendidikan yang dimiliki oleh pegawai sehingga dapat melaksanakan tugas dengan baik. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 5.3
Deskripsi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

PENDIDIKAN TERAKHIR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SMA	3	4.3	4.3	4.3
D2	2	2.9	2.9	7.1
S1	44	62.9	62.9	70.0
S2	21	30.0	30.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Pada Tabel 5.3 di atas, tentang tingkat pendidikan responden Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar menunjukkan bahwa lulusan SMA sebanyak 3 orang Pegawai, (4,3), 2 orang (2,9 %) adalah lulusan Diploma, lulusan Sarjana berjumlah 44 (62,9) orang (S1), dan pegawai dengan tingkat pendidikan Magister (S2) sebanyak 21 orang (30,0%). Dengan demikian prosentasi responden terbesar pada tingkat pendidikan Strata Satu Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar memberikan gambaran bahwa pendidikan Pegawai Dinas Pendidikan dan

Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar sangat mendukung dalam meningkatkan Motivasi. Adanya pegawai dengan lulusan strata dua yang cukup banyak sebanyak 21 orang sangat menguntungkan organisasi, karena dengan pendidikan yang lebih tinggi pegawai tersebut umumnya memiliki kematangan intelektual, emosional dan pengalaman yang memadai dalam melaksanakan tugas-tugasnya..

4. Masa Kerja

Motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar dapat juga dipengaruhi oleh faktor masa kerja. Masa kerja adalah lamanya seseorang menjadi pegawai yang sekaligus merupakan pengalaman kerja pegawai yang bersangkutan.

Masa kerja ini berkaitan dengan proses belajar dengan rentang waktu tertentu setiap aparatur belajar untuk lebih efisien dan efektif dalam melaksanakan tugas serta belajar mengembangkan diri. Dalam penelitian ini diasumsikan bahwa dalam rentang waktu tertentu setiap pegawai dalam lingkungan tertentu dapat belajar dari keberhasilan dalam melaksanakan tugas, baik dirinya maupun orang lain. Dengan demikian semakin lama masa kerja seorang pegawai, tentunya kesempatan bagi mereka untuk menunjukkan motivasi yang lebih baik, demikian pula sebaliknya. Dengan masa kerja yang relatif lama diharapkan pengalaman, profesionalisme serta produktivitas seorang pegawai semakin tinggi. Jika diperinci masa kerja responden, maka dapat disajikan dalam tabel 5.4.

Tabel 5.4
Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

		MASA KERJA			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 TAHUN	23	32.9	32.9	32.9
	11-20 TAHUN	35	50.0	50.0	82.9
	21-30 TAHUN	7	10.0	10.0	92.9
	>30 TAHUN	5	7.1	7.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Sumber : Hasil Olahan Data Primer, 2021

Data Tabel 5.4 tersebut di atas menunjukkan bahwa dari 70 responden terdapat 23 orang (32,9%) pegawai yang memiliki masa kerja kurang dari 1 tahun-10 tahun, ada 35 orang (50,0%) responden yang memiliki masa kerja antara 11–20 tahun, dan 7 (10,0%) responden yang memiliki masa kerja antara 21–30 tahun. Di atas umur 30 tahun ada 5 orang responden (7,1 persen). hal ini menunjukkan bahwa komposisi masa kerja responden terkonsentrasi di atas 11 tahun. Kondisi ini akan sangat menguntungkan karena masa kerja yang relatif lama akan melahirkan tingkat kematangan berpikir dan kematangan dalam proses peningkatan kualitas pekerjaan atau motivasi. Selain itu masa kerja di atas 15 tahun memberikan gambaran bahwa pada umumnya responden telah memiliki kemampuan dan pengalaman kerja yang sangat tinggi sehingga diharapkan bahwa dengan masa kerja yang relatif lama ini dapat meningkatkan motivasi pada masa yang akan datang dalam mendukung peningkatan motivasi yang lebih efektif dan efisien.

Disamping itu dengan masa kerja responden di atas 15 tahun dapat diasumsikan bahwa responden tersebut telah memiliki banyak pengalaman kerja sehingga sangat memudahkan responden dalam menyelesaikan tugas keseharian

mereka. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tingkat masa kerja pegawai akan berpengaruh baik pada motivasi maupun terhadap motivasi pegawai. Namun demikian dalam banyak kasus, lamanya masa kerja seorang pegawai tidak menjadi jaminan bahwa kemampuan mereka sudah baik dan dapat meningkatkan motivasi dirinya dan mampu menyelesaikan tugas sesuai dengan bidangnya masing-masing.

5.1.3 Deskripsi Data Hasil Penelitian

Deskripsi data hasil penelitian memberikan gambaran mengenai distribusi data baik berupa tabel frekuensi, ukuran pemusatan dan ukuran penyebaran. Hasil perhitungan statistik deskriptif secara lengkap dapat dilihat pada Lampiran. Adapun masing-masing variabel dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Pemberian Insentif

Deskripsi pemberian insentif didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang pemberian insentif dapat dilihat pada Tabel 5.5 berikut:

Tabel 5.5
Deskripsi Responden Terhadap variabel pemberian insentif

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	13	18.6	18.6	18.6
KS	7	10.0	10.0	28.6
S	34	48.6	48.6	77.1
SS	16	22.9	22.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.9	2.9	2.9
KS	6	8.6	8.6	11.4
S	44	62.9	62.9	74.3
SS	18	25.7	25.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	21	30.0	30.0	30.0
KS	16	22.9	22.9	52.9
S	20	28.6	28.6	81.4
SS	13	18.6	18.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item pemberian insentif dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X1.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 77,1 persen. pernyataan X1.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 74,3 persen. pernyataan X1.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 81,4 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel pemberian insentif yang terdiri dari beberapa pertanyaan menunjukkan mayoritas responden

menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi. Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item pemberian insentif umumnya berkategori tinggi.

2. Kepemimpinan

Deskripsi kepemimpinan didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap item pertanyaan tentang kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.6
Deskripsi Responden Terhadap kepemimpinan

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.9	2.9	2.9
S	45	64.3	64.3	67.1
SS	23	32.9	32.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.9	2.9	2.9
S	45	64.3	64.3	67.1
SS	23	32.9	32.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid TS	2	2.9	2.9	2.9
KS	2	2.9	2.9	5.7
S	42	60.0	60.0	65.7
SS	24	34.3	34.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item kepemimpinan dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X2.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 67,1 persen.

pernyataan X2.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 67,1 persen. pernyataan X2.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 65,7 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel kepemimpinan yang terdiri item-item pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item kepemimpinan umumnya berkategori tinggi.

3. Lingkungan kerja

Deskripsi Lingkungan kerja didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang Lingkungan kerja dapat dilihat pada Tabel 5.7 berikut:

Tabel 5.7
Deskripsi Responden Terhadap Lingkungan kerja

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	42	60.0	60.0	60.0
SS	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	2	2.9	2.9	2.9
S	38	54.3	54.3	57.1
SS	30	42.9	42.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	2	2.9	2.9	2.9
S	40	57.1	57.1	60.0
SS	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Lingkungan kerja dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan X3.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 40,0 persen. pernyataan X3.2 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 57,1 persen. pernyataan X3.3 mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 60,0 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel lingkungan kerja yang terdiri dari beberapa pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa rata-rata item Lingkungan kerja umumnya berkategori tinggi.

4. Motivasi

Deskripsi motivasi didasarkan pada pertanyaan yang diajukan kepada responden. Tanggapan responden terhadap ke pertanyaan tentang motivasi dapat dilihat pada Tabel 5.8 berikut

Tabel 5.8**Deskripsi Responden Terhadap motivasi****Y.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	1.4	1.4	1.4
	S	52	74.3	74.3	75.7
	SS	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.9	2.9	2.9
	S	54	77.1	77.1	80.0
	SS	14	20.0	20.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	7.1	7.1	7.1
	KS	12	17.1	17.1	24.3
	S	45	64.3	64.3	88.6
	SS	8	11.4	11.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Berdasarkan tabel di atas, maka tanggapan responden yang berkaitan dengan item Motivasi dapat diuraikan sebagai berikut: pernyataan Y.1, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 75,7 persen. pernyataan Y.2, mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 80,0 persen. Pernyataan Y3., mayoritas responden mengemukakan setuju dengan rata-rata 88,6 persen.

Berdasarkan keseluruhan item-item pernyataan variabel Motivasi yang terdiri dari beberapa pertanyaan menunjukkan mayoritas responden menyatakan setuju dan sangat setuju terhadap semua item pernyataan tersebut dengan tingkat

rata-rata dengan kategori tinggi Sehingga dapat disimpulkan bahwa pernyataan item Motivasi umumnya berkategori tinggi.

5.1.4. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

1) Hasil uji validitas instrumen variabel pemberian insentif (X_1)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.9

Hasil Uji Validitas Variabel pemberian insentif(X_1)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X1	X1_1	0.727	0.000	Valid
	X1_2	0.720	0.000	Valid
	X1_3	0.747	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

2) Hasil uji validitas instrumen variabel kepemimpinan (X_2)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.10
Hasil Uji Validitas Variabel kepemimpinan (X₂)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X2	X2_1	0.931	0.000	Valid
	X2_2	0.931	0.000	Valid
	X2_3	0.924	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

3) Hasil uji validitas instrumen variabel Lingkungan kerja (X₃)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig.}r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.11
Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan kerja (X₃)

Indikator		r hit	Sig	Ket
X3	X3_1	0.930	0.000	Valid
	X3_2	0.863	0.000	Valid
	X3_3	0.879	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

4) Hasil uji validitas instrumen variabel Motivasi (Y)

Dari instrumen yang diujicobakan, ditentukan koefisien korelasi dengan menggunakan analisis korelasi berbantuan komputer (SPSS-25), ternyata

menunjukkan bahwa semua item instrumen tersebut dinyatakan valid ($\text{sig. } r_{\text{hit}} < \alpha$ 0.05), dengan hasil selengkapnya sebagai berikut :

Tabel 5.12
Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi (Y)

Indikator		r hit	Sig	Ket
Y	Y_1	0.752	0.000	Valid
	Y_2	0.703	0.000	Valid
	Y_3	0.702	0.000	Valid

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

b. Uji Realibilitas

Uji realibilitas dimaksudkan untuk mengetahui konsistensi instrumen. Semua instrumen dikatakan reliabel atau mempunyai tingkat kepercayaan yang tinggi, jika instrumen tersebut memberikan hasil yang tetap. Ini berarti bahwa instrumen dikatakan reliabel apabila diujicobakan pada subyek lain dan dalam waktu yang lain pula akan mempunyai hasil yang sama. Hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada Tabel 5.13 berikut :

Tabel 5.13
Hasil Uji Reliabilitas

No. Item	Variabel	Nilai Alpha Crombach's	Ket
1	Pemberian insentif(X_1)	0.532	Realibel
2	Kepemimpinan (X_2)	0.924	Realibel
3	Lingkungan kerja (X_3)	0.870	Realibel
4	Motivasi (Y)	0.568	Realibel

Sumber : Data Primer yang diolah, 2021

Berdasarkan perhitungan hasil uji realibilitas dari masing-masing variabel dengan menggunakan Program SPSS Versi 25 menunjukkan bahwa semua variabel realibel, karena nilai alfa crombachtanya melebihi dari 0,50.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas (independen). Jika variabel independen saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak ortogonal. Variabel ortogonal adalah variabel independen yang nilai korelasi antar sesama variabel independen sama dengan nol (Ghozali, 2006). Untuk mengetahui ada tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF).

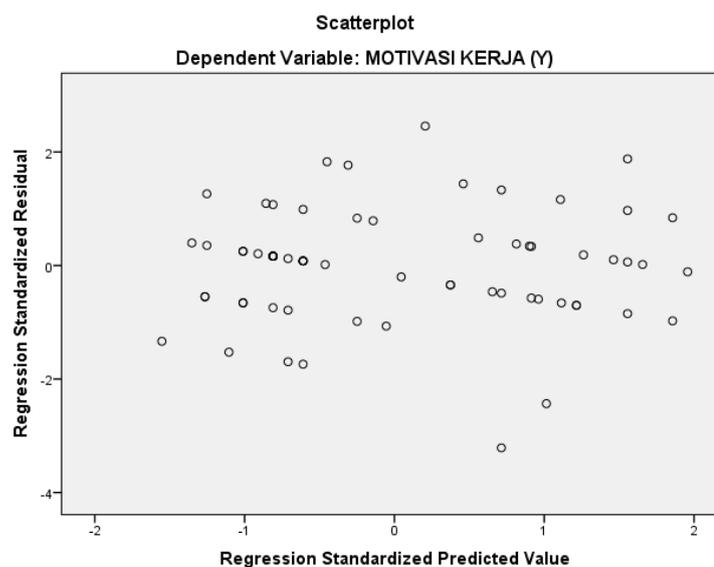
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	0.838	1.183
	X2	0.718	1.383
	X3	0,709	1.283

Suatu model regresi dinyatakan bebas dari multikolinearitas jika mempunyai nilai Tolerance dibawah 1 dan nilai VIF di bawah 10. Dari Tabel 12 dapat diketahui bahwa semua variabel independen memiliki nilai *Tolerance* berada di bawah 1 dan nilai VIF pada variable X1, X2 dan X3 lebih kecil dari 10, yang berarti tidak terjadi multikolinearitas pada variable X1, X2 dan X3.

d. Uji Heteroskedastisitas

Hasil uji heteroskedastitas pada akuntan dengan menggunakan uji glejser ditunjukkan pada Gambar 5.3 di bawah ini.

Gambar 5.2



Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan uji Glejser diperoleh bahwa data tersebar diatas dan dibawah titik nol pada sumbu Y. Maka dapat dikatakan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dan hasil uji dapat dilanjutkan.

5.1.5. Pengujian Hipotesis

1. Analisis Regresi Berganda

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan teknik regresi. Hasil pengolahan data dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 5.15
Hasil Regresi Berganda

Model	B	T	P (sig)
Constant	8,477	6.229	0.000
Pemberian insentif(X ₁),		.667	0.050
Kepemimpinan (X ₂)	0,047	-1.304	0.197
Lingkungan kerja (X ₃)	-0,116	3.392	0.001
	0,356		

Sumber : Data diolah, 2021

Dari tabel di atas diperoleh persamaan regresi

$$\hat{y} = 8,477 + 0,047X_1 + -0,116X_2 + 0,356X_3$$

Persamaan di atas menunjukkan bahwa:

1. Konstanta sebesar 8,477 menyatakan bahwa jika tidak ada perubahan pada faktor pemberian insentif, kepemimpinan dan Lingkungan kerja, maka

tingkat motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar adalah sebesar 8,477 satuan.

2. Koefisien regresi variabel pemberian insentif (X_1), koefisien bernilai positif sebesar, artinya setiap penambahan satu satuan faktor pemberian insentif, akan mempengaruhi perubahan Motivasi sebesar 0,047 satuan. dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor pemberian insentif sebesar satu satuan, akan mempengaruhi peningkatan Motivasi sebesar 0,047 satuan Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar, dengan asumsi X_2 , dan X_3 , tetap.
3. Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X_2), koefisien bernilai negatif sebesar -0,0116. Artinya setiap penambahan satu satuan faktor kepemimpinan, akan mempengaruhi peningkatan Motivasi sebesar -0,0116 satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan faktor motivasi sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Motivasi sebesar -0,0116 satuan dengan asumsi X_1 , dan X_3 , tetap.
4. Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja (X_3), koefisien bernilai positif sebesar 0,356, artinya setiap penambahan satu satuan variabel Lingkungan kerja akan mempengaruhi kenaikan Motivasi sebesar 0,356 satuan. Dan sebaliknya, jika terjadi penurunan variabel Lingkungan kerja sebesar satu satuan, akan mempengaruhi penurunan Motivasi sebesar 0,356 satuan dengan asumsi X_1 , dan X_2 , tetap.

2. Uji Statistik

Untuk menguji hipotesis pada penelitian ini digunakan statistik t dan

statistik F. Uji statistik t digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial yaitu masing-masing variabel independen berpengaruh signifikan atau tidak terhadap variabel dependen pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen. Uji statistik F digunakan untuk menguji signifikansi secara simultan yaitu secara bersama-sama apakah variabel independen (Motivasi, Motivasi dan Lingkungan kerja) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap Motivasi dengan tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen.

a. Uji F (Uji Simultan)

Pada tabel 5.16 pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel Motivasi, Motivasi dan Lingkungan kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Motivasi

Tabel 5.16
Hasil Uji F
ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.293	3	5.098	4.210	.009 ^b
	Residual	79.907	66	1.211		
	Total	95.200	69			

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA (X3), INSENTIF (X1), KEPEMIMPINAN (X2)

Berdasarkan tabel 16, didapatkan nilai F statistik sebesar 4,210 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap Motivasi pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar..

b. Uji t (Uji Parsial)

Pengujian ini bertujuan untuk menguji pengaruh variabel bebas antara Motivasi, Motivasi dan Lingkungan kerja) berpengaruh signifikan atau tidak terhadap Motivasi pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar pada tingkat signifikansi $\alpha=5$ persen secara terpisah atau parsial. Berikut hasil pengujian hipotesis uji t:

Tabel 5.17
Hasil Uji Parsial

Model	B	T	P (sig)
Constant	6,739	6.609	0.000
Pemberian insentif(X_1),	0,047	0.667	0.050
Kepemimpinan (X_2)	0,116	1.304	0.197
Lingkungan kerja (X_3)	0,356	3.392	0.001

Berdasarkan tabel 5.17 di atas dapat disimpulkan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *pemberian insentif* terhadap motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,050 < 0,05$, maka disimpulkan H1 diterima, artinya *pemberian insentif* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar..
- 2) Pengaruh *kepemimpinan* terhadap Motivasi pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,197 > 0,05$, maka disimpulkan H2 ditolak,

artinya *kepemimpinan* tidak signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

- 3) Pengaruh *Lingkungan kerja* terhadap Motivasi pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. berdasarkan tabel di atas diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,001 < 0,05$, maka disimpulkan H3 diterima, artinya *Lingkungan kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

3. Uji Beta

Uji beta yaitu untuk menguji variabel-variabel bebas/independen (X) yang mempunyai pengaruh paling dominan terhadap variabel terikat/independen (Y) dengan menunjukkan variabel yang mempunyai koefisien beta standardized tertinggi. Berdasarkan hasil pengolahan data menggunakan SPSS maka dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

Tabel 5.18
Hasil Uji Beta

Model	Koefisien Beta	T	P (sig)
Pemberian insentif(X ₁),	0,047	0.667	0.050
Kepemimpinan (X ₂)	0,116	1.304	-0.197
Lingkungan kerja (X ₃)	0,356	3.392	0.001

Sumber : Data Diolah, 2021

Berdasarkan hasil nilai beta standardized diketahui bahwa variabel-variabel yang meliputi pemberian insentif, kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi. Sedangkan variabel yang paling dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel Lingkungan kerja 0,356, kemudian pemberian insentif sebesar 0,047, dan terendah adalah variabel kepemimpinan sebesar 0,116.

4. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Menurut ahli dalam Ghozali (2006) menganjurkan untuk menggunakan nilai *adjusted* R^2 untuk mengukur sejauh mana kemampuan model dalam menerangkan variasi-variabel independennya.

Hasil perhitungan koefisien determinasi *adjusted* (R^2) pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. dapat dilihat pada Tabel 5.19 berikut:

Tabel 5.19
Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)
Model Summary^b

Model				Std. Error of the Estimate
	R	R Square	Adjusted R Square	
1	.881	.632	.511	1.110

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Berdasarkan output SPSS pada tabel 17 di atas tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien determinasi (R^2) pada sebesar 0,511 hal ini berarti koefisien determinasi pengaruh pemberian insentif (X_1), kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) terhadap motivasi (Y) sebesar 0,511 atau 51,1 %. Variabel Motivasi pegawai (Y) dipengaruhi oleh pemberian insentif (X_1), kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) Sedangkan sisanya 48,9 % dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.

5.2. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh pemberian insentif Terhadap Motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

Hasil uji hiptesis menunjukkan bahwa pemberian insentif mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, hal ini menunjukkan bahwa pemberian insentif memberikan kontribusi nyata terhadap motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar, Hasil

penelitian ini sejalan dengan Ratnawati., 2012, Analisis Pengaruh Pemberian insentif, Kepemimpinan Kerja dan Motivasi Terhadap Motivasi pegawai Dalam Meningkatkan Motivasi pegawai. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pemberian insentif, kepemimpinan kerja, dan motivasi terhadap motivasi dengan menggunakan metode sensus. Pengukuran terhadap konstruk eksogen dan endogen diuji menggunakan analisis faktor konfirmatori, dan hasilnya menunjukkan bahwa uji kelayakan full model berada dalam rentang nilai yang diharapkan. Hasil dari penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan bahwa: (1) pemberian insentif, kepemimpinan kerja dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai baik secara parsial dan simultan.

Penelitian ini juga sesuai dengan penelitian dari Awan., Mahmood., and Idrees., 2014, *Leadership Style, Culture and Commitment: An Analytical Study of University Libraries in Pakistan*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan pemberian insentif Kepala Pustakawan, dengan Lingkungan kejadian komitmen pegawai di perpustakaan universitas di Pakistan. Data untuk penelitian dikumpulkan melalui sebuah survei di universitas negeri dan swasta di Punjab (provinsi) dan ibu kota federal Pakistan. Perpustakaan universitas yang memiliki lebih dari tiga profesional perpustakaan termasuk dalam sampel terpilih. Persepsi pemberian insentif Kepala Pustakawan diambil dari profesional bawahan mereka dan hubungannya ditemukan dengan Lingkungan kejadian komitmen kerja. 70 data responden, dikumpulkan melalui kuesioner terstruktur, berdasarkan tes t-test, Chi-square dan ANOVA untuk menemukan hubungan antar variabel yang relevan telah disajikan dalam makalah ini. Tidak ada hubungan yang signifikan antara

pemberian insentif dan Lingkungan kerja di universitas sektor publik, sedangkan perpustakaan universitas swasta menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara pemberian insentif dan Lingkungan kerja di universitas sektor swasta. Tidak ada hubungan antara pemberian insentif dan komitmen pegawai di perpustakaan universitas sektor publik dan swasta. Sebuah hubungan yang signifikan antara Lingkungan kerja dan komitmen pegawai ditemukan di universitas swasta dan sektor publik.

Penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian Penelitian yang dilakukan oleh Budiawan (2013) tentang pengaruh pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan teknik analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa secara parsial pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Secara simultan pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Variabel paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru adalah pemberian insentif.

Pemberian Insentif merupakan imbalan berupa uang atau bukan uang yang diberikan organisasi kepada para pegawai. Hal senada juga dikemukakan oleh Desler (2013: 85) bahwa Insentif adalah upah atau imbalan yang berlaku bagi dan muncul dari pekerjaan seseorang yang mempunyai dua komponen yaitu pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah/gaji, insentif, komisi, dan

bonus serta pembayaran yang tidak langsung seperti dalam bentuk tunjangan keuangan semisal asuransi dan uang liburan.

Handoko (2012: 114) menyatakan bahwa Insentif adalah segala sesuatu yang diterima para pegawai sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Lebih lanjut dikatakan bahwa Insentif adalah penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya Insentif mencerminkan ukuran nilai karya mereka di antara pegawai itu sendiri, keluarga dan masyarakat.

Simamora (2012) menyampaikan bahwa Insentif merupakan bentuk imbalan yang diberikan kepada pekerja, dimana sebagai komponen utamanya adalah gaji. Dalam perkembangannya bentuk Insentif dapat berupa asuransi jiwa, asuransi kesehatan, dana pensiun, program liburan, dan bentuk imbalan lainnya.

Menurut Dessler Gary (2013) Insentif adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada pegawai dan setimpal dari pekerjaan pegawai. Hasibuan (2012) mengatakan bahwa “Insentif adalah pendapatan yang berbentuk uang atau barang, langsung atau tidak langsung yang diterima oleh pegawai sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada organisasi”. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (2013) Insentif diberikan pada tenaga kerja yang melakukan kerja organisasi seperti dengan pembayaran (*pay*) insentif dan keuntungan (*benefit*), dimana organisasi harus mengembangkan dan selalu memperbaiki sistem gaji juga program insentif seperti berbagi keuntungan dan penghargaan atas produktifitas semakin tinggi.

2. Pengaruh kepemimpinan Terhadap Peningkatan Motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi, ini menunjukkan bahwa kepemimpinan secara nyata memberikan pengaruh positif terhadap motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar. Penelitian ini sama dengan yang dilakukan Asrianto (2014) dengan judul: Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi pegawai. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa ada pengaruh yang signifikan kepemimpinan, Lingkungan kerja terhadap Motivasi.

Penelitian ini juga sesuai dengan Penelitian Arham (2014) tentang pengaruh insentif, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap. Dengan menggunakan alat analisis regresi berganda dan sampel sebanyak 74 orang pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial insentif, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap. secara simultan insentif, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap. Variabel kepemimpinan paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap.

Respati (2016) dengan judul " Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin terhadap motivasi kerja pegawai pada Dinas Pariwisata kabupaten Pangkep. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Disiplin berpengaruh positif dan signifikan

terhadap motivasi kerja. kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Variabel lingkungan kerja paling dominan berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Davis dan Newstrom (2014) yang menyatakan bahwa pola tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan atau diacu oleh bawahan. Kepemimpinan mewakili filsafat, ketrampilan, dan sikap pemimpin dalam politik. Kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu menurut Tjiptono (2014) gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya. Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2014).

Berdasarkan pengertian kepemimpinan menurut pakar diatas, maka dapat disimpulkan kepemimpinan adalah (leadership styles) merupakan cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan suatu bakat, sehingga dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku pimpinan terhadap pengikutnya, atau cara yang

dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya.

2. Konsep Perilaku Kepemimpinan

Perilaku kepemimpinan adalah perilaku khusus/pribadi para pemimpin terkait dengan tugas dan perannya sebagai seorang pemimpin. Perilaku kepemimpinan dipahami sebagai suatu kepribadian (*personality*) seorang pemimpin yang diwujudkan dalam aktivitas kepemimpinannya dalam kaitannya dengan mengelola tugas dan hubungan dengan bawahan/pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Perilaku seorang pemimpin terkait erat dengan beberapa hal, yaitu kemampuan yang dimilikinya, karakter setiap bawahan yang dipimpinnya, jabatan atau posisi tertentu yang diembannya, dan budaya organisasi serta situasi kondisi yang menyertainya. Teori tentang perilaku kepemimpinan perlu diungkap mengingat seorang pemimpin harus mengetahui tingkat kematangan para pegawainya agar bisa memimpin mereka secara efektif. Banyak pemimpin yang gagal karena tidak mengetahui dengan baik karakter dan kebutuhan pegawainya dalam melakukan pekerjaan.

Para ahli biasanya mendefinisikan kepemimpinan menurut pandangan pribadi mereka, serta aspek-aspek fenomena dari kepentingan yang paling baik bagi para pakar yang bersangkutan. Robbins (2011) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Gibson *et al.* (2012) mendefinisikan kepemimpinan sebagai usaha menggunakan suatu gaya mempengaruhi dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan. Manullang (2012:) mengungkapkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk berbuat guna

mewujudkan tujuan-tujuan yang sudah ditentukan.

Martoyo (2012) mengemukakan kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang agar mau bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang memang diinginkan bersama. Stogdil dalam Wahjosumidjo (2013) membuat kesimpulan bahwa: *There are almost as many definitions of leadership as there are persons who have attempted to define the concept* (kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan). Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan secara sederhana bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain melalui pemotivasian untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan bersama yang telah disepakati.

Wahjosumidjo (2013) menterjemahkan kepemimpinan ke dalam istilah sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan interaksi antarperan, kedudukan dari satu jabatan administratif dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Dalam suatu definisi terkandung suatu makna atau nilai-nilai yang dapat dikembangkan lebih jauh, sehingga dari suatu definisi dapat diperoleh suatu pengertian yang jelas dan menyeluruh tentang sesuatu. Satu diantara definisi kepemimpinan yang bermacam-macam tersebut, Tanenbaum, Weshler dan Massarik (Wahjosumidjo, 2013) mengemukakan: *Leadership is interpersonal influence exercised in a situation, and directed, through the communication process, toward the attainment of a specified goal or goals.*

3. Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai, ini menunjukkan bahwa Lingkungan kerja secara nyata memberikan pengaruh positif terhadap motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian dari Penelitian yang dilakukan oleh Hendarso (2015) tentang “Analisis Pengaruh Kemampuan Dan Lingkungan kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Perawat Pada Rsm Ahmad Dahlan Kediri”. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa variabel kemampuan dan kualitas pelayanan mempunyai hubungan positif. Variabel motivasi dan kualitas pelayanan mempunyai hubungan positif. Variabel kemampuan dan motivasi secara parsial tidak mempengaruhi kualitas pelayan. Tetapi variabel kemampuan. dan motivasi secara simultan mempengaruhi kualitas pelayanan. Dari hasil akhir dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut $Y = 0.206 \text{ kemampuan} + 0.220 \text{ motivasi}$.

Penelitian ini juga sesuai dengan hasil penelitian Ashari, (2013) dengan judul Pengaruh Kepemimpinan, Budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap Motivasi kerja pegawai pada Dinas pemuda olahraga kabupaten Bantaeng. Hasil penelitian dengan menggunakan alat analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa secara parsial Kepemimpinan, Budaya organisasi dan lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai. secara simultan Kepemimpinan, Budaya organisasi dan lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja pegawai.

Variabel lingkungan kerja memberikan pengaruh paling dominan terhadap motivasi kerja pegawai.

Keadaan lingkungan kerja yang baik akan memberikan dampak yang positif bagi pegawai dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai. Hal itu merupakan salah satu cara yang dapat ditempuh agar karyawan dapat melaksanakan tugasnya tanpa mengalami gangguan, karena lingkungan kerja sangat mempengaruhi prestasi kerja karyawan.

Menurut Sedarmayanti (2011) bahwa Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok”. Menurut Alex S Nitisemito (2013) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”.

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sutrisno,2010). Lingkungan kerja lebih dititik beratkan pada keadaan fisik tempat kerja. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, mendapat cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan, jelas akan memotivasi tersendiri bagi para karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik.

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas-tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan

prestasi dari pegawai tersebut.

4. Pengaruh Pemberian insentif, kepemimpinan dan motivasi secara simultan terhadap motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

Berdasarkan hasil pengujian secara simultan (uji F), dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel pendidikan, lingkungan kerja dan didiplin kerja secara bersama-sama memiliki pengaruh terhadap Motivasi Pegawai.

Nilai F statistik sebesar 4,210 dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari 0,05, maka dapat diketahui bahwa secara simultan ada pengaruh signifikan antara Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan terhadap Motivasi kerja Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.

Hasil penelitian ini membuktikan bahwa Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan secara bersama-sama memberikan pengaruh nyata atau positif terhadap Lingkungan kerja. Artinya variabel yang diteliti secara bersama-sama memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan motivasi kerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Penelitian yang dilakukan oleh Budiawan (2013) tentang pengaruh pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan teknik analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa secara parsial pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. secara simultan pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan

signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Variabel lingkungan kerja paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru adalah pemberian insentif.

Penelitian Arham (2014) tentang pengaruh insentif, lingkungan kerja dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap. Dengan menggunakan alat analisis regresi berganda dan sampel sebanyak 74 orang pegawai. Penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial insentif, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap. secara simultan insentif, lingkungan kerja dan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap. Variabel kepemimpinan paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Pertanian Kabupaten Sidrap.

Penelitian ini menguatkan pendapat bahwa pemberian insentif, kepemimpinan dan motivasi mampu meningkatkan motivasi pegawai. Motivasi sebagai sesuatu yang membuat orang bertindak atau berperilaku dalam cara-cara tertentu. Lebih jauh dikemukakan motivasi adalah sesuatu yang menggerakkan orang untuk mencapai rasa memiliki tujuan bersama dengan memastikan bahwa sejauh mungkin keinginan dan kebutuhan organisasi serta keinginan dan kebutuhan anggotanya berada dalam keadaan yang harmonis atau seimbang.

Pemberian motivasi adalah merupakan fungsi dan tugas dari pada manajer untuk mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan sesuai dengan keinginan organisasi atau organisasi. Kebutuhan yang dimaksudkan diatas bukanlah

kebutuhan yang sederhana, oleh dipengaruhi oleh lingkungan, kelompok-kelompok sosial yang dapat mempertinggi kebutuhan dan keinginan.

5. Variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap motivasi Motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar

Berdasarkan hasil pengujian dengan melihat nilai uji B pada tabel berikut ini menunjukkan bahwa pemberian insentif, kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap Motivasi. Sedangkan variabel yang paling dominan berpengaruh berdasarkan nilai beta tertinggi adalah variabel Lingkungan kerja 0,356, kemudian pemberian insentif sebesar 0,047, dan terendah adalah variabel kepuasan sebesar 0,116.

Hal ini dapat di jelaskan dengan melihat hasil uji dengan nilai B yaitu dengan membandingkan nilai tertinggi untuk mengukur variabel paling dominan berpengaruh. Hasil penelitian ini sesuai dengan Kartini (2013), penelitian ini dengan judul “pengaruh lingkungan kerja, kepemimpinan dan pelatihan terhadap motivasi pegawai. Hasil analisis variabel yang paling dominan mempengaruhi motivasi pegawai adalah Lingkungan kerja.

Penelitian ini juga sejalan dengan temuan penelitian Budiawan (2013) tentang pengaruh pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh dengan teknik analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil penelitian menemukan bahwa secara parsial pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. secara simultan

pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru. Variabel lingkungan kerja paling dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Badan Pendapatan Daerah Kabupaten Barru adalah pemberian insentif.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dikemukakan di atas dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar, hal ini menunjukkan bahwa semakin baik penereapan Pemberian insentif, kepemimpinan dan Lingkungan kerja akan semakin meningkatkan motivasi pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar.
2. Secara simultan menunjukkan bahwa variabel Pemberian insentif, kepemimpinan dan lingkungan berpengaruh terhadap motivasi pegawai yang berarti bahwa peningkatan Pemberian insentif, kepemimpinan dan motivasi secara bersama-sama akan mempengaruhi peningkatan motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar .
3. Secara parsial menunjukkan bahwa variabel Lingkungan kerja berpengaruh dominan terhadap motivasi pegawai, hal ini menunjukkan bahwa semakin mbaik Lingkungan kerja, maka akan semakin meningkatkan motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar .

6.2. Saran

1. Perlu mempertahankan dan lebih meningkatkan Lingkungan kerja pegawai agar memberikan kontribusi lebih baik lagi terhadap peningkatan motivasi Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar
2. Perlu memperhatikan kepemimpinan pegawai agar memberikan kontribusi lebih banyak lagi terhadap peningkatan motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar lebih meningkat.
3. Perlu meningkatkan pemberian insentif, agar memberikan kontribusi lebih besar lagi terhadap peningkatan motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Polewali Mandar .

DAFTAR PUSTAKA

- Follet, Marquett, 2014. *Human Resource Management in Quality and Quantity*.
<http://humanresource.com>
- Gulick, Johson, 2014. *Human Resource Management in Quality and Quantity*.
<http://humanresource.com>
- Gomes, F. Cardoso, 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Ofsset:
Yogyakarta.
- Kadir, Abdul, 2013. *Penerapan Pelatihan dan Pengembangan Menuju Kualitas
Next generation*. Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
PT. RefikaAditama – Bandung
- Moekijat, 2010. *Pelatihan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Penerbit
Mandar Maju, Bandung.
- Mulawarman, 2011. *Sistem Pendidikan Berbasis Pelatihan Kompetensi dan
Inteligensi*. Penerbit Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Mulianto, Darman, 2014. *Pelatihan; Suatu Pencerahan Kualitas SDM*. Penerbit
Tarsito, Bandung.
- Megginson, David, dkk., 2011. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Edisi
Pertama, Andi Yogyakarta.
- Nawawi, Hadari, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang
Kompetitif*.Gajamadah University Press, Yogyakarta.
- Nelson, Neil, 2014. “Human Resource Management In Strenght Quality
Prospective”. Published McGraw Hill, New York.
- Nugroho, Soeprpto, 2012. *Pelatihan dan Pendidikan; Kompetensi SDM yang
Handal, Mandiri dan professional*. Penerbit Rineka Cipta: Jakarta.
- Rachbin, Didik J., 2014. *Pembangun Ekonomi Sumber Daya Manusia*, PT.
Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.

- Ruky Ahmad, 2012. *Sistem Manajemen Kinerja Panduan Praktis Untuk Merancang dan Meraih Kinerja*. Prima, PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Sastrahadiwiryono, 2013. *Management Ketenagakerjaan di Indonesia*. Penerbit Gramedia Pustaka, Jakarta.
- Schein, Spanicquet, 2010. "Human Resource Quality and Competence". <http://humanresource.com>
- Siagian, P. Sondang, 2013. *Manajemen Sumberdaya Manusia*. Penerbit Bumi Aksara Jakarta.
- Siamamora, Henry, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, STIE, YKPN, Yogyakarta.
- Stoner, Western., 2014. "Human Resource Management. Published by McGraw Hill", USA.
- Siagian, Sondang P. 2013. *Kiat Peningkatan Produktivitas Kerja*. Rineka Cipta. Jakarta.
- Simamora, Henry. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. STIE YPKN. Yogyakarta.
- Syamsuddin, 2014. "Analisis Kinerja Pegawai Pada Dinas PU Kabupaten Pangkep". Tesis Program Pascasarjana UMI, Tidak Dipublikasikan.
- Umar, Husein. 2013. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*. PT. Gramedia Pustaka Utama. Jakarta.
- Widya, Puspitas, 2011. *Aplikasi Pelatihan dan pengembangan Berbasis Kompetensi*. Penerbit Salemba Empat, Jakarta.

LAMPIRAN

- **UJI VALIDITAS ITEM ($r > 0.2352$)**

1. Validitas Intensif (X1)

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	INSENTIF (X1)
X1.1	Pearson Correlation	1	.404**	.182	.727**
	Sig. (2-tailed)		.001	.131	.000
	N	70	70	70	70
X1.2	Pearson Correlation	.404**	1	.355**	.720**
	Sig. (2-tailed)	.001		.003	.000
	N	70	70	70	70
X1.3	Pearson Correlation	.182	.355**	1	.747**
	Sig. (2-tailed)	.131	.003		.000
	N	70	70	70	70
INSENTIF (X1)	Pearson Correlation	.727**	.720**	.747**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

2. Validitas Kepemimpinan (X2)

Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	KEPEMIMPINAN (X2)
X2.1	Pearson Correlation	1	.807**	.803**	.931**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70
X2.2	Pearson Correlation	.807**	1	.803**	.931**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70
X2.3	Pearson Correlation	.803**	.803**	1	.934**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70
KEPEMIMPINAN (X2)	Pearson Correlation	.931**	.931**	.934**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

3. Validitas Lingkungan kerja (X3)

Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	LINGKUNGAN KERJA (X3)
X3.1	Pearson Correlation	1	.738**	.790**	.939**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	70	70	70	70
X3.2	Pearson Correlation	.738**	1	.564**	.863**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	70	70	70	70
X3.3	Pearson Correlation	.790**	.564**	1	.879**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	70	70	70	70
LINGKUNGAN KERJA (X3)	Pearson Correlation	.939**	.863**	.879**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

4. Validitas Motivasi kerja (Y)

Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	MOTIVASI KERJA (Y)
Y.1	Pearson Correlation	1	.725**	.139	.752**
	Sig. (2-tailed)		.000	.253	.000
	N	70	70	70	70
Y.2	Pearson Correlation	.725**	1	.061	.703**
	Sig. (2-tailed)	.000		.613	.000
	N	70	70	70	70
Y.3	Pearson Correlation	.139	.061	1	.702**
	Sig. (2-tailed)	.253	.613		.000
	N	70	70	70	70
MOTIVASI KERJA (Y)	Pearson Correlation	.752**	.703**	.702**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	70	70	70	70

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

- **UJI RELIABILITAS**

1. **RELIABILITAS INTENSIF (X1)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.532	3

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.532 > 0.50$

2. **RELIABILITAS KEPEMIMPINAN (X2)**

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.924	3

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.924 > 0.50$

3. RELIABILITAS LINGKUNGAN KERJA (X3)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.870	3

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.870 > 0.50$

4. RELIABILITAS MOTIVASI KERJA (Y)

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	70	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	70	100.0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.468	3

→ Nilai Cronbach's Alpha
 $0.468 < 0.50$

- **UJI STATISTIK DESKRIPTIF (RESPONDEN DAN ITEM)**

- 1. DESKRIPTIF RESPONDEN**

UMUR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	34-40 TAHUN	16	22.9	22.9	22.9
	41-45 TAHUN	17	24.3	24.3	47.1
	46-50 TAHUN	11	15.7	15.7	62.9
	>50 TAHUN	26	37.1	37.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

JENIS KELAMIN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAKI-LAKI	33	47.1	47.1	47.1
	PEREMPUAN	37	52.9	52.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

PENDIDIKAN TERAKHIR

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	3	4.3	4.3	4.3
	D2	2	2.9	2.9	7.1
	S1	44	62.9	62.9	70.0
	S2	21	30.0	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

MASA KERJA

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1-10 TAHUN	23	32.9	32.9	32.9
	11-20 TAHUN	35	50.0	50.0	82.9
	21-30 TAHUN	7	10.0	10.0	92.9
	>30 TAHUN	5	7.1	7.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

PERNAH PROMOSI JABATAN

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	YA	28	40.0	40.0	40.0
	TIDAK	42	60.0	60.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

2. DESKRIPTIF ITEM PERNYATAAN

Item Intensif (X1)

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	13	18.6	18.6	18.6
	KS	7	10.0	10.0	28.6
	S	34	48.6	48.6	77.1
	SS	16	22.9	22.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.9	2.9	2.9
	KS	6	8.6	8.6	11.4
	S	44	62.9	62.9	74.3
	SS	18	25.7	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	21	30.0	30.0	30.0
	KS	16	22.9	22.9	52.9
	S	20	28.6	28.6	81.4
	SS	13	18.6	18.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Item Kepemimpinan (X2)**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.9	2.9	2.9
	S	45	64.3	64.3	67.1
	SS	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.9	2.9	2.9
	S	45	64.3	64.3	67.1
	SS	23	32.9	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	2	2.9	2.9	2.9
	KS	2	2.9	2.9	5.7
	S	42	60.0	60.0	65.7
	SS	24	34.3	34.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Item Lingkungan kerja (X3)

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid S	42	60.0	60.0	60.0
SS	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	2	2.9	2.9	2.9
S	38	54.3	54.3	57.1
SS	30	42.9	42.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid KS	2	2.9	2.9	2.9
S	40	57.1	57.1	60.0
SS	28	40.0	40.0	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Item Motivasi kerja (Y)

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	1	1.4	1.4	1.4
	S	52	74.3	74.3	75.7
	SS	17	24.3	24.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	KS	2	2.9	2.9	2.9
	S	54	77.1	77.1	80.0
	SS	14	20.0	20.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	TS	5	7.1	7.1	7.1
	KS	12	17.1	17.1	24.3
	S	45	64.3	64.3	88.6
	SS	8	11.4	11.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0	

- **UJI ASUMSI KLASIK**
 1. **UJI NORMALITAS (Nilai Sig. Kolmogorov >0.05)**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

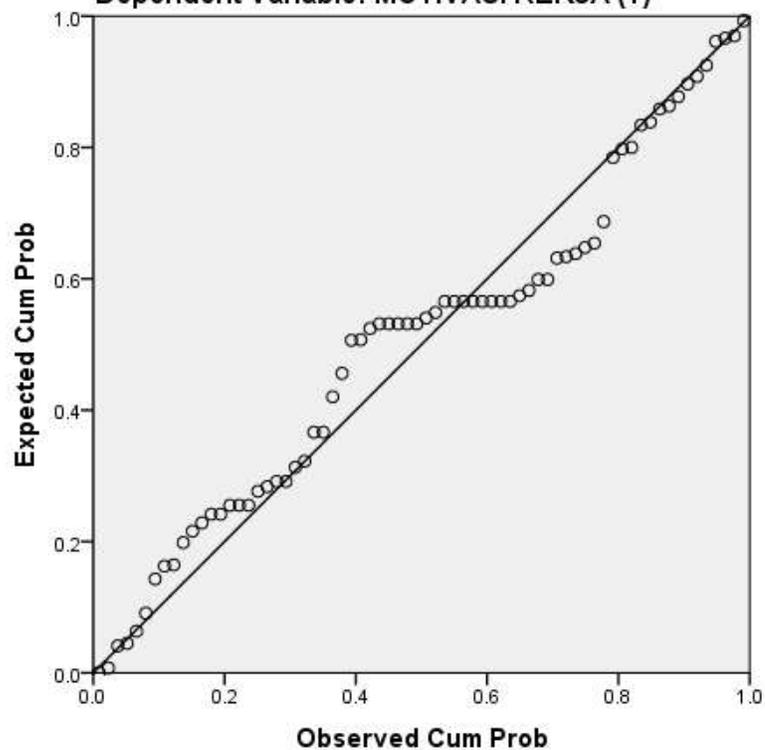
		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.07614004
Most Extreme Differences	Absolute	.121
	Positive	.114
	Negative	-.121
Kolmogorov-Smirnov Z		1.011
Asymp. Sig. (2-tailed)		.258

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)



2. UJI MULTIKOLINERITAS → NILAI VIF < 10.00

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.477	1.361		6.229	.000		
	INSENTIF (X1)	.047	.071	.082	.667	.507	.838	1.193
	KEPEMIMPINAN (X2)	-.116	.089	-.174	-1.304	.197	.718	1.392
	LINGKUNGAN KERJA (X3)	.356	.105	.428	3.392	.001	.799	1.252

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)

3. UJI AUTOKORELASI

- Jumlah n = 70
- jumlah k (independen variabel) = 3
- Nilai dL = 1.524
- Nilai dU = 1.702
- Nilai Dw = 1.744
- Kesimpulan = Dw > dU (1.744 > 1.702) = Tidak Terdapat autokorelasi

Model Summary^b

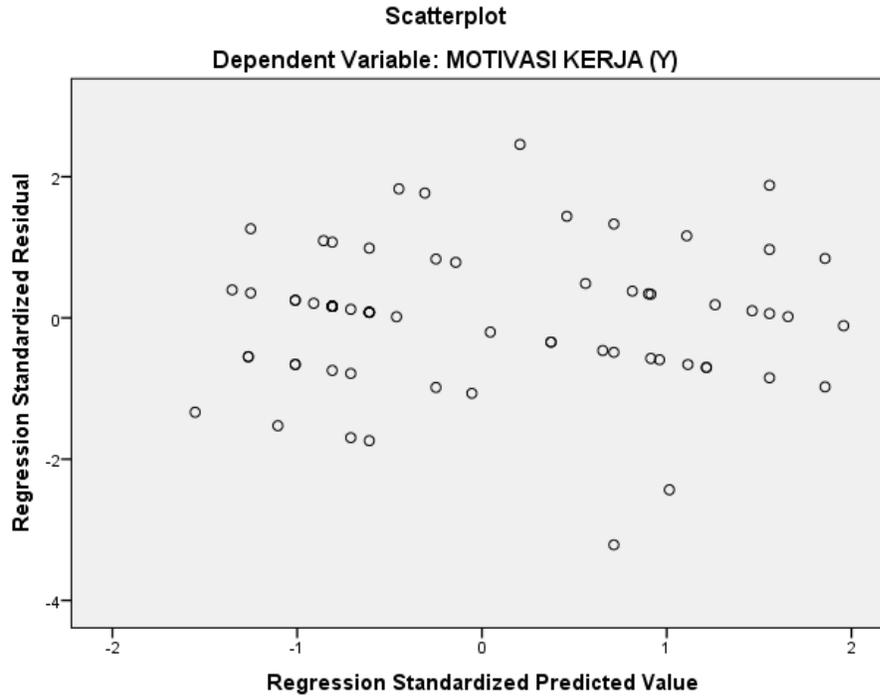
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.401 ^a	.161	.122	1.100	1.744

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA (X3), INSENTIF (X1), KEPEMIMPINAN (X2)

b. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)

4. UJI HETEROSKEDASTISITAS

Data tersebar di atas dan di bawah titik 0 pada sumbu Y, disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas



- **UJI HIPOTESIS**

1. **UJI T → T TABEL = 1.996**

t hitung > t tabel = ADA PENGARUH

t hitung < t tabel = TIDAK ADA PENGARUH

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	8.477	1.361		6.229	.000		
INSENTIF (X1)	.047	.071	.082	.667	.507	.838	1.193
KEPEMIMPINAN (X2)	-.116	.089	-.174	-1.304	.197	.718	1.392
LINGKUNGAN KERJA (X3)	.356	.105	.428	3.392	.001	.799	1.252

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)

2. UJI F → F TABEL = 2.74

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15.293	3	5.098	4.210	.009 ^b
	Residual	79.907	66	1.211		
	Total	95.200	69			

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA (X3), INSENTIF (X1), KEPEMIMPINAN (X2)

3. UJI KOEFISIEN REGRESI

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA (X3), INSENTIF (X1), KEPEMIMPINAN (X2) ^b		Enter

a. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.401 ^a	.161	.122	1.100	1.744

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA (X3), INSENTIF (X1), KEPEMIMPINAN (X2)

b. Dependent Variable: MOTIVASI KERJA (Y)