

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN BUDAYA ORGANISASI  
TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI BUMN PADA  
PT. NINDYA KARYA (PERSERO) CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**IRMA YUSMAWARNI**

**NPM : 13.832.0126**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

**MEDAN**

**2017**

Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BUMN Pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan

Nama Mahasiswa : IRMA YUSMAWARNI

No. Stambuk : 13 832 0126

Jurusan : Manajemen

Menyetujui

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

( Drs. Muslim Wijaya, SE, M.Si )

( Adelina Lubis, SE, M.Si )

Mengetahui

Ketua Jurusan

Dekan

( Adelina Lubis, SE, M.Si )

( Dr. Irwan Effendi, SE, M.Si )

Tanggal Lulus : 06 Oktober 2017

## ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi kerja Pegawai BUMN pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan dan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai BUMN pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan. Jenis penelitian ini adalah asosiatif. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai BUMN pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan selama satu bulan penelitian dengan menggunakan sampel sebanyak 54 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan angket. Teknik analisis yang dipergunakan adalah uji statistik yang menggunakan analisa regresi linier berganda, uji F, uji t dan uji determinasi dengan menggunakan *Software SPSS for 16.00*.

Hasil penelitian dengan menggunakan uji statistik t diketahui bahwa variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai ( $Y$ ) yaitu diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.728 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.674 dengan probabilitas  $t$  yakni sig 0.009 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0.05, dan variabel budaya organisasi ( $X_2$ ) secara parsial juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja pegawai ( $Y$ ) yaitu diperoleh nilai  $t_{hitung}$  sebesar 2.088 lebih besar dari  $t_{tabel}$  sebesar 1.674 dengan probabilitas  $t$  yakni sig 0.042 lebih kecil dari batasan signifikansi sebesar 0.05. Hasil uji f untuk variabel gaya kepemimpinan dan budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa variable gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan variable budaya organisasi ( $X_2$ ) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap motivasi kerja pegawai ( $Y$ ), diperoleh nilai  $F_{hitung}$  13.469 lebih besar dari  $F_{tabel}$  3.18 dengan sig  $0.000 < \alpha_{0.05}$ , menunjukkan  $H_0$  diterima.

**Kata Kunci : Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja**

## **ABSTRACT**

*The purpose of this research is to know the influence of leadership styles and organizational culture simultaneously against the motivation of working employees of BUMN at PT. Nindya Karya (Persero) of Branch Medan and to know the influence of leadership styles and culture Organization partially affect the motivation of working employees of BUMN at PT. Nindya Karya (Persero) of Branch Medan. This type of research is associative. The population in this research is the BUMN Employees at PT. Nindya Karya (Persero) of Branch Medan for one month with research using a sample as many as 54 peoples. The data collection techniques using question form. Analytical techniques used are statistical tests that use multiple linear regression analysis, t-test, F-test and the determination of the test by using SPSS Software for 16.00.*

*The results of research using statistical tests  $t$  that leadership style variables ( $X_1$ ) partially effect significantly to the motivation of working employees ( $Y$ ) that is retrieved the value  $t_{calculate}$  of 2,728 greater than  $t_{table}$  of 1,674 with probability  $t$  i.e. 0.009 sig smaller than the limit of significance of 0.05, and variable organizational culture ( $X_2$ ) partially also have significant influence towards the motivation of working employees ( $Y$ ) that is retrieved the value  $t_{calculate}$  of 2,088 bigger than the  $t$  table of 1,674 with probability  $t$  i.e. sig 0042 smaller than the limit of significance of 0.05.  $F$  test results to the variable style of leadership and organizational culture can be deduced that the variable style of leadership ( $X_1$ ) and variable organizational culture ( $X_2$ ) simultaneously significantly influential work motivation against employees ( $Y$ ), retrieved 13,469 the value  $F_{calculate}$  greater than  $F_{table}$  3.18 with sig  $0.000 < \alpha_{0.05}$ , showed  $H_0$  are received.*

**Keywords: Leadership Style, Organizational Culture and Work Motivation**

## KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum Wr.Wb.

Segala puji syukur penulis mengucapkan kehadiran Allah Subhanallahu Wa Ta'ala atas segala rahmat dan karunia-Nya yang telah dilimpahkan sejak penulis mencari ide, mengajukan judul, menyusun, hingga dapat menyelesaikan penulis Skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BUMN pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan”** untuk mencapai gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Medan Area. Shalawat dan salam penulis hadiahkan kepada Rasulullah SAW yang telah membawa umat manusia dari alam kegelapan ke alam yang terang benderang.

Penyelesaian skripsi ini tidak terwujud tanpa bantuan dari berbagai pihak. Sehingga pada kesempatan kali ini dengan segala kerendah hati penulis mengucapkan terima kasih yang tulus dan sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. H. A. Ya'kub Matondang, MA selaku Rektor Universitas Medan Area.
2. Bapak Dr. Ihsan Effendi, SE, M.Si selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

3. Bapak Hery Syahrial, SE, M.Si selaku Wakil Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
4. Ibu Adelina Lubis, SE, M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Medan Area, sekaligus Dosen Pembimbing II yang telah memberikan kritik dan saran bimbingan maupun arahan yang sangat berguna dalam penyusunan skripsi ini.
5. Bapak Drs. Muslim Wijaya, SE, M.Si selaku Dosen Pembimbing I yang selalu bijaksana memberikan bimbingan, nasehat, serta meluangkan waktunya dalam menyelesaikan skripsi ini.
6. Ibu Dra. Isnaniah LKS., SE, MMA selaku Sekretaris yang bersedia meluangkan waktunya untuk menghadiri Seminar Proposal dan Seminar Hasil Skripsi.
7. Seluruh Dosen Pengajar, khususnya Dosen Pengajar Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
8. Seluruh Staf Akademik, khususnya Staf Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan administratif dan keperluan akademisi selama menyelesaikan skripsi.
9. Pimpinan, Staf, dan Pegawai PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan yang telah banyak membantu penulis dalam memberikan data dan informasi yang diperlukan dalam penyelesaian skripsi ini.

10. Teristimewa kepada kedua orang tua penulis yang tersayang dan tercinta yakni Ayahanda Karnain dan Ibunda Yusnani atas jerih payah baik secara moril maupun materil, serta do'a dan dukungannya selama ini kepada penulis yang terus menjadi motivasi dalam menyelesaikan Studi Strata I ini.
11. Ibu Dra. Istu Sri Poneni, M.Hum yang telah menjadi orang tua asuh penulis selama berada di Medan dalam menyelesaikan Studi Strata I dan telah memberikan dukungannya kepada penulis.
12. Sahabat dan Teman-Teman Manajemen stambuk 2013 kelas Malam Ganjil dan Genap Universitas Medan Area, yang sudah setia selama ini baik dalam memberikan bantuan dan kasih sayangnya kepada penulis selama dalam masa Studi Strata I.
13. Seluruh Pihak yang terlibat dalam penyelesaian skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Dalam penulisan skripsi ini, penulis menyadari bahwa masih banyak keterbatasan dan kekurangan dalam penyajiannya. Untuk itu penulis membuka diri atas segala kritik dan saran yang bersifat membangun agar dapat didiskusikan dan dipelajari demi kemajuan wawasan dan ilmu pengetahuan dan teknologi.

Semoga skripsi ini dapat berguna bagi kita semua, amiiin...

Wassalam  
Medan, 06 Oktober 2017

**IRMA YUSMAWARNI**  
**NPM. 13 832 0126**

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>ABSTRACT</b> .....	ii
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	iii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	1
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah .....	3
C. Tujuan Penelitian .....	4
D. Manfaat Penelitian.....	4
<b>BAB II KERANGKA TEORITIS</b> .....	6
A. Landasan Teori .....	6
1. Gaya Kepemimpinan .....	6
1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan .....	6
1.2. Tipe - Tipe Gaya Kepemimpinan .....	7
1.3. Indikator Gaya Kepemimpinan .....	10
1.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja .....	11
2. Budaya Organisasi .....	12
2.1. Pengertian Budaya Organisasi .....	12
2.2. Teori-Teori Budaya Organisasi .....	13
2.3. Indikator Budaya organisasi .....	15
2.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja .....	16
3. Motivasi Kerja.....	16
3.1. Pengertian Motivasi Kerja.....	16
3.2. Teori-Teori Motivasi.....	17
3.3. Indikator Motivasi Kerja .....	19
3.4. Hambatan Motivasi Kerja .....	20
B. Penelitian Terdahulu .....	22
C. Kerangka Konseptual .....	24
D. Hipotesis .....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	26
A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian.....	26
1. Jenis Penelitian .....	26
2. Lokasi Penelitian .....	26
3. Waktu Penelitian .....	26

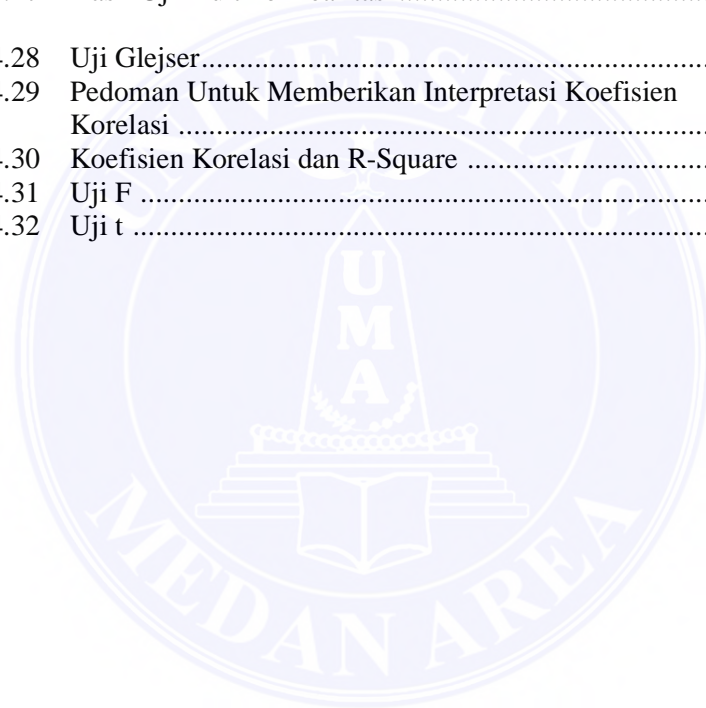


B. Populasi dan Sampel .....	27
1. Populasi .....	27
2. Sampel .....	27
C. Definisi Operasional Variabel .....	28
D. Jenis dan Sumber Data Penelitian .....	30
1. Jenis Data .....	30
2. Sumber Data .....	30
E. Teknik Pengumpulan Data .....	30
F. Teknik Analisis Data .....	32
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>	<b>36</b>
A. Hasil Penelitian .....	36
1. Sejarah Perkembangan PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan .....	36
2. Visi dan Misi PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan .....	38
3. Struktur Organisasi PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan .....	38
4. Uraian Pekerjaan PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan .....	42
5. Penyajian Data .....	46
6. Analisis dan Evaluasi .....	57
B. Pembahasan .....	69
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>72</b>
A. Kesimpulan .....	72
B. Saran .....	73
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN - LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

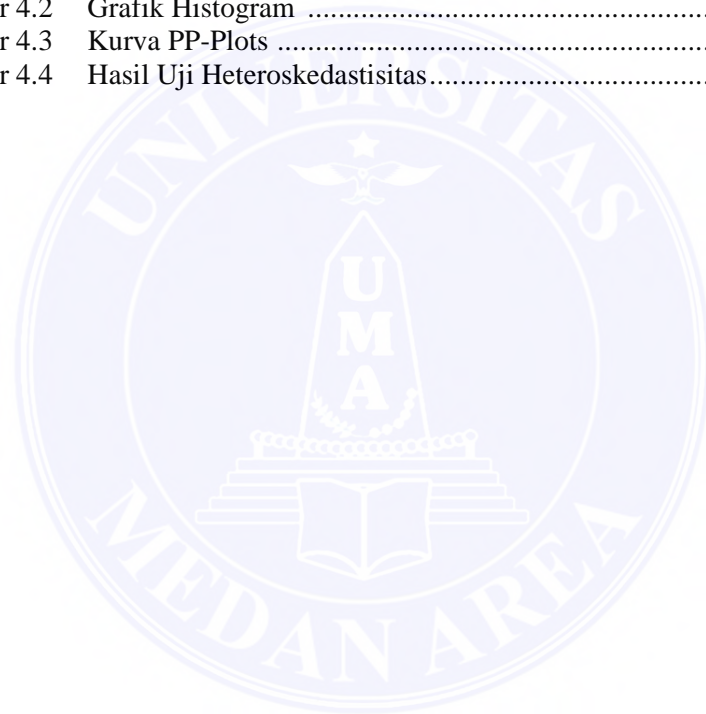
<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu .....	22
Tabel 3.1	Rencana Penelitian .....	26
Tabel 3.2	Divisi Struktur Organisasi .....	27
Tabel 3.3	Batasan Operasional dan Indikator Variabel .....	28
Tabel 3.4	Skala <i>Likert's</i> .....	31
Tabel 4.1	Divisi Struktur Organisasi .....	47
Tabel 4.2	Skala <i>Likert's</i> .....	47
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	48
Tabel 4.4	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	48
Tabel 4.5	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendapatan .....	49
Tabel 4.6	Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan .....	49
Tabel 4.7	Pimpinan Sering Mengambil Keputusan Sendiri .....	50
Tabel 4.8	Pimpinan Selalu Ikut Berpartisipasi Dalam Melakukan Pekerjaan Terhadap Bawahan.....	50
Tabel 4.9	Gaya Kepemimpinan Di Perusahaan Sudah Bersifat Mengarahkan Dan Memberikan Dukungan Dalam Memberikan Tugas.....	51
Tabel 4.10	Dukungan Dan Partisipasi Pimpinan Memotivasi Pegawai Dalam Bekerja.....	51
Tabel 4.11	Loyalitas Pimpinan Dalam Bekerja Sudah Melibatkan Bawahannya .....	52
Tabel 4.12	Pimpinan Memelihara Pemahaman Tatanan Di Tempat Kerja Mencerminkan Identitas Pegawai Sebagai Pegawai.....	52
Tabel 4.13	Pihak Manajemen Menjaga Segala Sesuatunya Dibawah Kendali Mencerminkan Budaya Kerja Kelompok.....	53
Tabel 4.14	Pimpinan Selalu Berfokus Pada Orientasi Visi Dan Misi Perusahaan .....	53
Tabel 4.15	Pimpinan Selalu Memberikan Kontrol Untuk Membuat Para Pegawai Selalu Bahagia Mencerminkan Budaya Agresif-Defensif.....	54
Tabel 4.16	Sikap Dari Pimpinan Dapat Mempengaruhi Pegawai Dalam Bekerja.....	54
Tabel 4.17	Upah Yang Adil Dan Layak Dapat Memotivasi Pegawai Dalam Bekerja.....	55
Tabel 4.18	Kesempatan Untuk Maju/Promosi Dapat Memotivasi Pegawai Dalam Bekerja.....	55
Tabel 4.19	Pimpinan Selalu Berfokus Pada Orientasi Visi Dan Misi Perusahaan .....	56
Tabel 4.20	Lingkungan Kerja Sudah Terasa Aman Dan Kondusif.....	56
Tabel 4.21	Tempat Pegawai Bekerja Sudah Baik Dan Nyaman.....	57

Tabel 4.22	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ) .....	58
Tabel 4.23	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ).....	58
Tabel 4.24	Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi Kerja Pegawai ( $Y$ ).....	59
Tabel 4.25	Hasil Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ , $X_2$ dan $Y$ .....	59
Tabel 4.26	Uji Normalitas Data .....	60
Tabel 4.27	Hasil Uji Multikolinearitas .....	63
Tabel 4.28	Uji Glejser.....	64
Tabel 4.29	Pedoman Untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi .....	65
Tabel 4.30	Koefisien Korelasi dan R-Square .....	66
Tabel 4.31	Uji F .....	67
Tabel 4.32	Uji t .....	67



## DAFTAR GAMBAR

<b>No.</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1	Kerangka Konseptual .....	25
Gambar 4.1	Struktur Organisasi PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan .....	41
Gambar 4.2	Grafik Histogram .....	61
Gambar 4.3	Kurva PP-Plots .....	62
Gambar 4.4	Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	64



# BAB I

## PENDAHULUAN

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

Kepemimpinan menggambarkan hubungan antara pemimpin (*leader*) dengan yang di pimpin (*follower*) dan bagaimana seorang pemimpin mengarahkan *follower* akan menentukan sejauh mana *follower* mencapai tujuan atau harapan pimpinan. Pemimpin mengembangkan dan mengarahkan potensi dan kemampuan bawahan untuk mencapai motivasi kerjanya bahkan melampaui tujuan organisasi. Untuk itu gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan yang buruk atau kepemimpinan yang lebih berorientasi kepada tugas dibandingkan dengan Pegawai adalah penurunan motivasi kerja dikalangan Pegawai.

Budaya organisasi merupakan sistem penyebaran kepercayaan dan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi dan mengarahkan perilaku anggota-anggotanya. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan kompetitif yang utama. Instrumen keunggulan kompetitif tersebut yaitu bila budaya organisasi mendukung strategi organisasi dan bila budaya organisasi dapat menjawab atau mengatasi tantangan lingkungan dengan cepat dan tepat.

Budaya organisasi selain berpengaruh terhadap kinerja organisasi, berpengaruh juga terhadap motivasi kerja Pegawai. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja

yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur - unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku Pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja Pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan.

Budaya organisasi dengan motivasi kerja Pegawai dalam peran dan fungsinya mengikat seluruh pihak yang terlibat dalam perusahaan guna pencapaian tujuan. Tahapan selanjutnya, budaya organisasi yang tersusun dari nilai-nilai dan kepercayaan-kepercayaan mengikat Pegawai, menjadi alasan tingkah laku dan menjadi landasan etika bekerja dalam perusahaan yang diarahkan pada pencapaian tujuan perusahaan.

Penelitian ini dilaksanakan pada PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan, salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa konstruksi. Fokus aktivitas operasionalnya adalah membangun jalan, saluran irigasi atau pembuangan air dan infrastruktur lainnya. Agar perusahaan dapat sukses dalam menjalankan aktivitasnya maka dibutuhkan Pegawai yang memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Motivasi kerja Pegawai merupakan kegairahan dari seorang Pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Motivasi juga merupakan serangkaian proses yang membangkitkan (*arouse*), mengarahkan (*direct*), dan menjaga (*maintain*) perilaku manusia menuju pada pencapaian tujuan. Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi kerja Pegawai diantaranya adalah gaya kepemimpinan dalam suatu perusahaan dan budaya organisasi Pegawai.

Setelah penulis melakukan kunjungan ke perusahaan ditemukan bahwa adanya masalah penurunan motivasi kerja Pegawai yang diukur dari hasil kerja yang tidak terselesaikan, dan gairah kerja yang rendah. Hal ini disebabkan oleh pemimpin dalam memberi tugas pekerjaan kepada Pegawai terkesan *dictator* (sesuka hati) tanpa ada pendekatan dengan Pegawai sehingga Pegawai merasa tertekan dalam bekerja. Keadaan ini tentu saja membuat permasalahan yang besar terhadap perusahaan, ketidaknyamanan ini bukanlah hal yang mustahil, akibatnya para Pegawai akan banyak mengundurkan diri yang dapat membawa dampak negatif bagi perusahaan dan perusahaan akan mengalami kinerja motivasi kerja yang rendah. Selain itu budaya organisasi yang dibangun perusahaan belum mencerminkan keadaan yang efektif dimana budaya organisasi belum menjadi panutan dan orientasi Pegawai dalam bekerja.

Berdasarkan uraian di atas, penulis merasa tertarik untuk membahas masalah pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai dan menuangkannya dalam bentuk skripsi dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BUMN pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas maka peneliti dapat merumuskan masalah yaitu :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai pada

PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan?

3. Apakah gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan?

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini bermanfaat untuk :

1. Bagi penulis  
Mempelajari lebih mendalam mengenai gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan.
2. Bagi Akademisi  
Penelitian ini dapat berguna bagi penelitian lain sehubungan dengan gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai.



3. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi perusahaan dalam melakukan penelitian yang sama.

4. Bagi Peneliti Lain

Sebagai bahan referensi sehubungan dengan masalah penelitian tentang gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai.



## **BAB II**

### **KERANGKA TEORITIS**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Gaya Kepemimpinan**

###### **1.1. Pengertian Gaya Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah kepribadian yang dimiliki oleh seorang direksi. Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan sesuatu pekerjaan sesuai dengan keinginannya. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah kemampuan memerintah dan mempengaruhi orang lain untuk melaksanakan sesuatu pekerjaan agar tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai.

Menurut Dubrin (2002:114) gaya kepemimpinan adalah pola khas dari perilaku yang ditunjukkan oleh pemimpin saat berhadapan dengan anggota kelompok. Gaya biasanya dideskripsikan dengan istilah seperti otokratik, partisipatif, berorientasi tugas dan berorientasi manusia.

Menurut Thoha (2006:49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Gaya kepemimpinan memiliki dua elemen teori yang menjelaskan :

###### **1) Teori Sifat**

Teori Sifat Kepemimpinan adalah teori - teori yang mempertimbangkan berbagai sifat dan karakteristik pribadi yang membedakan para pemimpin dari

mereka yang bukan pemimpin dengan cara berfokus pada berbagai sifat dan karakteristik pribadi.

## 2) Teori Perilaku

Teori Perilaku Kepemimpinan adalah teori - teori yang mengemukakan bahwa beberapa perilaku tertentu membedakan dari mereka yang bukan pemimpin. Para peneliti di Ohio State University berusaha mengidentifikasi dimensi - dimensi independen dari perilaku pemimpin. Dimulai dengan lebih dari seribu dimensi menjadi dua kategori yang pada dasarnya menjelaskan sebagian besar perilaku kepemimpinan sebagaimana dideskripsikan para pegawai. Mereka menyebut kedua dimensi ini struktur awal dan tenggang rasa.

Berdasarkan kedua pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan merupakan suatu proses mempengaruhi dan mengarahkan perilaku orang lain, baik itu secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam kepemimpinan terdapat unsur-unsur seperti pimpinan, kelompok yang dipimpin, sasaran, aktivitas, interaksi dan kekuatan.

Di dunia yang serba dinamis seperti sekarang ini, dibutuhkan pimpinan yang berani menciptakan visi misi masa depan, mengilhami anggota organisasi untuk secara sukarela mencapai visi misi tersebut. Perusahaan juga membutuhkan manajer untuk merumuskan rencana yang mendetail, dan menciptakan struktur organisasi yang efisien.

### **1.2. Tipe - Tipe Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan (*leadership style*) seorang pemimpin akan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja Pegawai dan pencapaian tujuan perusahaan.

Pemilihan gaya kepemimpinan yang benar dan tepat dapat mengarahkan pencapaian tujuan perseorangan maupun organisasi dan perusahaan. Dengan gaya kepemimpinan yang tidak sesuai dapat mengakibatkan pencapaian tujuan perusahaan akan terabaikan dan pengarahannya terhadap Pegawai akan menjadi tidak jelas. Kelengkapan persyaratan kepemimpinan yang dimiliki oleh setiap pimpinan adalah berbeda satu sama lain. Juga pemimpin dalam mempengaruhi orang lain ditentukan oleh faktor-faktor antara lain, yakni seperti keterampilan, bakat, kemampuan, sifat dan karakter yang dimiliki.

Menurut Darsono dan Siswandoko (2011:293) gaya kepemimpinan ialah cara pimpinan mengambil keputusan. Pada umumnya gaya itu adalah :

1. Gaya Otokratik

Gaya Otokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan. Gaya Otokratik merupakan pemimpin yang memusatkan segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh.

2. Gaya Demokratik

Gaya Demokratik ialah bawahan atau anggota atau pengikut diikutsertakan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan dua tipe gaya kepemimpinan tersebut terlihat dua perbedaan yang jelas antara gaya otokratik dengan gaya demokratik dimana gaya otokratik lebih menekankan pada segala keputusan dan kebijakan yang diambil dari dirinya sendiri secara penuh, sedangkan gaya demokratik melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan.

Menurut Usman (2006:255) ada lima gaya kepemimpinan yaitu:

1. Gaya Kepemimpinan Model Taylor

Taylor seorang ahli teknik mesin sekaligus Bapak Manajemen menemukan gaya kepemimpinannya dalam memimpin perusahaan sebagai berikut :

- a. Cara terbaik untuk meningkatkan hasil kerja ialah dengan meningkatkan teknik atau metode kerja, akibatnya manusia dianggap sebagai mesin.
- b. Manusia untuk manajemen, bukan manajemen untuk manusia
- c. Fungsi pemimpin menurut teori manajemen keilmuan (teori klasik) adalah menetapkan dan menerapkan kriteria prestasi untuk mencapai tujuan.

- d. Fokus pemimpin adalah pada kebutuhan organisasi.
2. Gaya Kepemimpinan Model Mayo  
Gaya kepemimpinan Mayo yang terkenal dengan gerakan hubungan manusiawi merupakan reaksi dan revisi dari gaya kepemimpinan Taylor yang memperlakukan manusia seperti mesin.
  3. Studi Iowa  
Pemimpin yang otoriter bertindak sangat direktif, selalu mengarahkan dan tidak memberikan kesempatan bertanya apalagi membantah. Bawahan harus patuh pada perintah atasan tanpa membantah. Pimpinan demokratis mendorong kelompok untuk berdiskusi, berpartisipasi, menghargai pendapat orang lain, siap bersedia dan perbedaan tidak untuk dipertentangkan, tetapi untuk didapatkan hikmahnya. Pimpinan *laize faire* memberikan kebebasan mutlak pada kelompoknya.
  4. Studi Ohio  
Struktur pembuatan inisiatif menunjukkan perilaku pimpinan yang berorientasi pada pencapaian tugas. Perhatian menunjukkan perilaku pemimpin pada hubungan manusiawi kepada bawahannya.
  5. Studi Michigan  
Penelitian mengidentifikasi dua konsep gaya kepemimpinan, yaitu berorientasi pada bawahan dan berorientasi pada produksi. Pemimpin yang berorientasi pada bawahan menekankan pentingnya hubungan dengan pekerja dan dipenuhi kebutuhannya. Pemimpin yang berorientasi pada produksi menekankan pentingnya produksi dan aspek teknik-teknik kerja. Pekerja diperlakukan sebagai alat untuk mencapai tujuan organisasi. Kedua orientasi ini paralel dengan gaya kepemimpinan demokratis dan otoriter dalam konsep perilaku kontinum dari Tannenbaum-Schmidt.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat banyak gaya kepemimpinan yang dapat dilakukan oleh seorang pimpinan. Setiap gaya kepemimpinan diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia.

Menurut Hasibuan (2005:37) ada tiga gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Kepemimpinan Otoriter  
Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan (wewenang) sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau kalau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan-kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran.
2. Kepemimpinan Partisipatif  
Kepemimpinan partisipatif adalah bila seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahannya. Pemim -

pin memotivasi para bawahan, agar merasa ikut memiliki perusahaan.

### 3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan delegatif adalah bila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap, sehingga bawahan tersebut dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan - kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan, dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan itu. Pada prinsipnya pemimpin bersikap, menyerahkan dan mengatakan kepada bawahan, "Inilah pekerjaan yang harus saudara kerjakan, saya tidak peduli, terserah saudara bagaimana mengerjakannya asal pekerjaan tersebut bisa diselesaikan dengan baik."

## 1.3. Indikator Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan penjelasan apa yang disebut dengan gaya kepemimpinan, maka dapat dikemukakan beberapa indikator yang termasuk dalam gaya kepemimpinan.

Menurut Moeljono (2003:33) gaya kepemimpinan dideskripsikan melalui :

1. *Telling* (pimpinan yang senang mengambil keputusan)  
Gaya kepemimpinan ini lebih mengarah pada seorang pimpinan yang senang mengambil keputusan sendiri dengan instruksi yang jelas dan mengawasinya secara ketat serta memberikan "penilaian" kepada mereka yang tidak melaksanakannya sesuai dengan yang apa Anda harapkan.
2. *Selling* (pemimpin yang mau melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan)  
Gaya kepemimpinan ini merujuk pada seorang pemimpin yang mau melibatkan bawahan dalam pembuatan keputusan. Pimpinan bersedia membagi persoalan dengan bawahannya, dan sebaliknya persoalan dari bawahan selalu didengarkan serta memberikan pengarahan mengenai apa yang seharusnya dikerjakan.
3. *Participating* (pimpinan memberikan dukungan sepenuhnya pada bawahan)  
Gaya kepemimpinan ini memiliki ciri adanya kesediaan dari pimpinan untuk memberikan kesempatan bawahan agar dapat berkembang dan bertanggungjawab serta memberikan dukungan yang sepenuhnya mengenai apa yang mereka perlukan.
4. *Delegating* (pimpinan memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan)  
Gaya kepemimpinan ini mengacu pada pimpinan memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan dan memberikan kesempatan kepada mereka untuk memutuskan persoalan.
5. *Participation* (pimpinan menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya)  
Pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan cara

persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahannya. Pemimpin memotivasi para bawahan, agar merasa ikut memiliki perusahaan.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dapat diukur melalui indikator – indikator tersebut sesuai dengan tipe dan tujuan pemimpin dalam melakukan tugas kepemimpinannya.

#### **1.4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja**

Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Pemimpin mampu menarik keinginan karyawan untuk melaksanakan pekerjaan, pemimpin mengembangkan sifat bersahabat, memberikan kesempatan menyampaikan keluhan dan perhatiannya, pemimpin mampu meningkatkan semangat kerja untuk mencapai prestasi yang tinggi dengan memberikan hadiah atau pujian serta pemimpin memberikan perhatian.

Seperti yang diulas Sulistiyani (2008:142) pujian dipandang efektif untuk meningkatkan motivasi bawahan. Dengan disampaikan pujian pimpinan kepada bawahan yang telah menjalankan tugas dengan baik, maka bawahan merasa memiliki kontribusi yang penting bagi perusahaan. Semangat baru akan semakin besar dengan pengakuan prestasi tersebut. Tetapi pujian yang terlalu sering disampaikan kadang-kadang akan menimbulkan sikap kontra produktif, untuk itulah sebaiknya bijak dalam memberikan pujian.

Dan Sulistiyani (2008:141) juga berpendapat bahwa dalam kepemimpinan direktif ini pemimpin berusaha memotivasi karyawannya dengan cara memberikan pengetahuan mengenai peran yang harus dilakukan bagi seorang karyawan dan memandu langkah - langkah karyawan dalam menjalankan tugasnya, mengarahkan karyawan pada kejelasan tugastugasnya, kejelasan instruksi pelaksanaan kerja yang efektif.

Dalam rangka memberikan motivasi kerja pada bawahan, pimpinan juga hendaknya secara terbuka memberitahu tentang standart kerja yang dioergunakan

untuk menilai prestasi bawahan, memberikan penjelasan tentang tujuantujuan pelaksanaan pekerjaan, batas waktu dll.

## **2. Budaya Organisasi**

### **2.1. Pengertian Budaya Organisasi**

Budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana Pegawai mempersepsikan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak. Artinya, budaya itu merupakan suatu istilah deskriptif.

Menurut Wilson (2008:40) budaya organisasi menunjukkan gambaran atau ciri suatu kelompok tertentu ditengah-tengah masyarakat dalam melaksanakan aktivitas dan memecahkan permasalahan yang dihadapinya. Dalam kelompok tertentu ada suatu peraturan atau ketentuan yang harus dilakukan dalam melaksanakan dan memecahkan sesuatu permasalahan. Peraturan atau ketentuan yang ditetapkan tersebut harus dijunjung bersama untuk dilaksanakan sehingga merupakan suatu kepercayaan dan mempunyai nilai yang dapat membentuk dan menunjukkan perilaku para anggotanya.

Selanjutnya menurut David (2004:145) budaya organisasi adalah pola tingkah laku yang dikembangkan oleh suatu organisasi yang dipelajarinya ketika menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal, yang telah terbukti cukup baik untuk disahkan dan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk menyadari, berpikir dan merasa. Budaya organisasi memiliki peran untuk dapat meningkatkan motivasi kerja para pegawai. Budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap perilaku para anggota organisasi karena sistem nilai dalam budaya organisasi dapat dijadikan acuan perilaku manusia dalam organisasi yang berorientasi pada pencapaian tujuan atau hasil kinerja yang ditetapkan, sehingga jika budaya organisasi baik, maka tidak mengherankan jika anggota organisasi adalah orang-orang yang baik dan berkualitas pula. Sehingga dengan terciptanya pegawai yang berkualitas tentu akan turut menghasilkan kinerja yang baik pula.

Berdasarkan beberapa definisi di atas, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi mengungkapkan nilai-nilai inti yang dianut bersama oleh mayoritas anggota organisasi. Budaya organisasi dapat memberikan stabilitas bagi suatu organisasi, tetapi juga dapat sebagai penghambat terhadap perubahan.



## 2.2. Teori-Teori Budaya Organisasi

Budaya mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi organisasi, ia akan mempengaruhi setiap hal dari siapa yang dipromosikan dan keputusan apa yang dibuat. Kadang-kadang budaya tersebut terpecah-pecah dan sulit untuk dibaca dari luar. Budaya organisasi juga sangat kuat dan potensif, setiap orang mengetahui tujuan organisasi dan mereka bekerja untuk mencapainya. Melihat dampak itu budaya juga mempunyai pengaruh yang besar terhadap suksesnya suatu bisnis, dan untuk menarik garis antara penelitian dengan penelitian budaya organisasi lainnya, penelitian ini hanya mempertimbangkan praktek - praktek budaya organisasi yang terkait dengan *respons*, yang telah dibahas pada bagian sebelumnya, afeksi positif atau afeksi negatif terhadap budaya organisasi (berupa sistem nilai-nilai, keyakinan, dan kebiasaan bersama dalam organisasi yang berinteraksi dengan struktur formal untuk menghasilkan norma perilaku).

### 1) Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Asumsi dasar pengkondisian operan menurut B.F Skinner adalah bahwa perilaku dipengaruhi oleh konsekuensinya. Istilah yang lebih sering digunakan untuk menguraikan prinsip pengkondisian operan adalah modifikasi perilaku. Modifikasi perilaku ialah perubahan individu melalui penguatan. Terdapat sejumlah prinsip penting dari pengkondisian operan yang dapat membantu manajer mencoba mempengaruhi perilaku (Gibson, 2003:114) :

#### a. Penguatan (*Reinforcement*)

Penguatan adalah suatu prinsip belajar yang sangat penting. Penguatan adalah sesuatu yang meningkatkan kekuatan tanggapan dan cenderung menyebabkan pengulangan perilaku yang didahului oleh penguatan. Jadi, dapat dikatakan tanpa ada penguatan tidak ada modifikasi perilaku yang dapat diukur. Dalam beberapa hal penguat berfungsi seperti yang diramalkan, sedang dalam hal-hal

lain penguat tersebut tidak memodifikasi ke arah yang diharapkan karena kemungkinan terjadinya persaingan penguatan.

b. Penguatan Negatif (*Negative Reinforcement*)

Suatu peristiwa bersifat sebagai penguat negatif (*negative reinforcement*), jika peniadaannya setelah suatu tanggapan meningkatkan penampilan tanggapan tersebut.

c. Hukuman (*Punishment*)

Hukuman adalah konsekuensi yang tidak menyenangkan dari tanggapan perilaku tertentu. Hal ini tentunya merupakan metode modifikasi perilaku yang bertentangan. Sebagian orang berpendapat bahwa hukuman adalah lawan penghargaan, dan sama efektifnya untuk mengubah perilaku. Hukuman mungkin merupakan cara pendekatan yang tidak baik dalam pembelajaran karena :

1. Hasil hukuman tidak dapat diramalkan sebagaimana halnya imbalan.
2. Dampak hukuman kurang permanen dibandingkan dengan dampak imbalan.
3. Hukuman sering diikuti oleh sikap negatif terhadap orang yang melaksanakan hukuman, demikian juga terhadap aktivitas yang menimbulkan hukuman.

d. Peredaan (*Extinction*)

Peredaan mengurangi perilaku yang tidak diharapkan. Jika penguatan positif untuk tanggapan yang dipelajari dipertahankan, individu akan terus mempraktekkan perilaku tersebut selama beberapa waktu. Jika penguatan tersebut tidak terus dilakukan, perilaku akan mengendor dan bahkan akan lenyap. Menurunnya tingkat tanggapan karena tidak ada penguatan didefinisikan sebagai peredaan (*extinction*).

2) Teori Belajar Sosial (*Social Learning Theory*)

Albert Bandura, seorang ilmuwan perilaku dari Universitas Stanford, telah banyak melakukan penelitian mengenai proses belajar sosial ini, yaitu bahwa sesuatu yang dapat dipelajari secara langsung, dapat juga dipelajari (diwakili) dengan mengamati orang lain. Dengan saling mengamati, orang dapat dengan cepat memperoleh respon yang banyak termasuk di dalamnya banyaknya perbendaharaan kata, gaya bicara, gaya fisik lain, etiket sopan santun, peran wanita dan pria, buruh, pasangan hidup dan orang tua.

Proses yang terjadi dalam belajar sosial atau belajar melalui pengamatan adalah sebagai berikut :

a. *Acquisition* (perolehan)

Yang sedang belajar kita sebut sebagai pelajar, mengamati seseorang, contohnya berperilaku secara tertentu, dan dapat melihat perbedaan yang jelas dalam tindaknya.

b. *Retention* (penyimpanan)

Respon dari orang yang dijadikan model itu akan disimpan dalam ingatan si pelajar.

### 2.3. Indikator Budaya Organisasi

Para peneliti telah berusaha mengidentifikasi dan mengukur beberapa tipe budaya organisasi dalam rangka mempelajari hubungan antara budaya organisasi dengan motivasi kerja. Pencarian ini didorong oleh kemungkinan bahwa budaya organisasi tertentu lebih efektif dibandingkan dengan yang lain.

Menurut Sutrisno (2011:26) karakteristik kunci yang merupakan inti dari budaya organisasi, yaitu:

1. Identitas anggota (*Member Identity*)  
Identitas anggota merupakan identitas anggota dalam organisasi secara keseluruhan, dibandingkan dengan identitas dalam kelompok kerja atau bidang profesi masing-masing.
2. Penekanan terhadap kelompok (*Group Emphasis*)  
Penekanan terhadap kelompok merupakan seberapa besar aktivitas kerja bersama lebih ditekankan dibandingkan kerja individual.
3. Fokus terhadap anggota (*People Focus*)  
Fokus terhadap anggota merupakan seberapa jauh keputusan untuk mempertimbangkan keputusan tersebut terhadap anggota organisasi.
4. Kontrol (*Control*)  
Kontrol merupakan seberapa banyak peraturan, dan pengawasan langsung yang digunakan untuk mengawasi dan mengendalikan perilaku pegawai.
5. Sikap (*Attitude*)  
Merupakan tingkat sejauh mana seorang pekerja memiliki sikap terhadap fungsi dan tanggung jawabnya untuk melaksanakan semua pekerjaannya.

Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa terdapat lima indikator kunci dalam penilaian budaya organisasi. Apabila kelima indikator ini

dapat dilakukan dengan baik maka dapat mencerminkan budaya organisasi yang baik pula.

#### **2.4. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja**

Membahas masalah budaya itu sendiri merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi atau perusahaan, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan yang ada dalam perusahaan.

Kartono (2004 :138) mengatakan bahwa bentuk kebudayaan yang muncul pada kelompok-kelompok kerja di perusahaan-perusahaan berasal dari bermacam-macam sumber, antara lain : dari stratifikasi kelas sosial asal buruh – buruh/pegawai, dari sumber-sumber teknis dan jenis pekerjaan, iklim psikologis perusahaan sendiri yang diciptakan oleh majikan, para direktur dan manajer-manajer yang melatarbelakangi iklim kultur buruh-buruh dalam kelompok kecil yang informal.

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat motivasi kerja dalam suatu komunitas tertentu. Secara spesifik budaya dalam organisasi akan ditentukan oleh kondisi team work, leaders dan characteristic of organization serta administration process yang berlaku. Mengapa budaya organisasi penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi dalam hirarki organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat terakomodasi.

### **3. Motivasi kerja**

#### **3.1. Pengertian Motivasi kerja**

Motivasi merupakan salah satu hal yang mempengaruhi perilaku manusia. Motivasi disebut juga sebagai pendorong, keinginan, pendukung atau kebutuhan - kebutuhan yang dapat membuat seseorang bersemangat dan termotivasi untuk mengurangi serta memenuhi dorongan diri sendiri, sehingga dapat bertindak dan

berbuat menurut cara-cara tertentu yang akan membawa ke arah yang optimal. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan secara baik.

Menurut Hasibuan (2005:143) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau berkerja sama, berkerja efektif dan terintergrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan.

Menurut Nawawi (2008:351) motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan secara baik. Tingkah laku seseorang dipengaruhi serta dirangsang oleh keinginan, kebutuhan, tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari diri sendiri (*Internal*) dan dari luar (*Eksternal*). Rangsangan (material dan non material) ini akan menciptakan “motif dan motivasi“ yang mendorong orang kerja (beraktivitas) untuk memperoleh kebutuhan dan kepuasan dari hasil kerjanya. Motif dapat diartikan sebagai *driveng force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan berbuat dengan tujuan tertentu. Dengan demikian, motif dapat diartikan sebagai dorongan yang menjadi pangkal seseorang melakukan aktivitas. Motivasi dipandang dari arti katanya, *motivation* berarti pemberian motif, penimbunan motif, atau hal lain yang menimbulkan dorongan.

Berdasarkan defenisi yang dikemukakan di atas dapat disimpulkan bahwa perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu, cakap dan terampil tapi yang terpenting mereka dapat bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal.

### **3.2. Teori-Teori Motivasi**

Teori-teori motivasi yang akan dikemukakan berikut ini merupakan hal penting, karena teori motivasi ini dapat memudahkan bagi manajemen perusahaan untuk dapat menggerakkan, mendorong dalam melaksanakan tugas yang

dibebankan kepada para pegawai. Berikut ini penulis akan mengemukakan beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh beberapa ahli, diantaranya adalah sebagai berikut:

Menurut Hasibuan (2005:122) Teori motivasi dikelompokkan dua aspek, yaitu Teori Kepuasan dan Motivasi Proses.

#### 1) Teori Kepuasan

Teori ini mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu. Teori kepuasan tersebut dipelopori oleh F.W. Taylor; Abraham H. Maslow; David McClelland; Frederick Herzberg; Clayton P. Alderfer; dan Douglas Mc Gregor

##### a. F.W. Taylor dengan Teori Motivasi Konvensional

Teori Motivasi Konvensional ini termasuk content theory, karena F.W. Taylor memfokuskan teorinya pada anggapan bahwa keinginan untuk pemenuhan kebutuhannya yang menyebabkan orang mau bekerja keras.

##### b. Abraham H. Maslow dengan Teori Hierarki

Teori Motivasi yang dikembangkan oleh Maslow, mengemukakan bahwa kebutuhan manusia itu dapat diklasifikasikan kedalam lima hierarki kebutuhan:

1. Kebutuhan fisiologis (physiological)
2. Kebutuhan rasa aman (safety)
3. Kebutuhan hubungan sosial (affiliation)
4. Kebutuhan pengakuan (esteem)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (self actualization)

##### c. David McClelland dengan Teori Motivasi Prestasi

Teori kebutuhan yang dikemukakan oleh David McClelland, disebut juga dengan teori motivasi prestasi.

Menurut teori ini ada tiga komponen dasar yang dapat digunakan untuk memotivasi orang bekerja yaitu kebutuhan akan:

##### 1. Need for achievement

Merupakan kebutuhan untuk mencapai sukses, yang diukur berdasarkan standart kesempurnaan dalam diri seseorang.

##### 2. Need for affiliation

Merupakan kebutuhan akan kehangatan dan sokongan dalam hubungannya dengan orang lain.

##### 3. Need for power

Kebutuhan untuk menguasai dan mempengaruhi terhadap orang lain.

##### d. Frederick Herzberg dengan Teori Model dan Faktor

Teori ini merupakan pengembangan dari teori hirarki kebutuhan Maslow, menurut teori pemeliharaan motivasi ini ada dua faktor yang mempengaruhi kondisi pekerjaan seseorang, yaitu:

1. Faktor Pemeliharaan.
2. Faktor Motivasi.

- e. Clayton P. Alderfer dengan teori ERG  
Clayton P. Alderfer, mengemukakan teorinya dengan nama teori ERG (Existence, Relatedness, Growth). Teori ini merupakan modifikasi dari teori hierarki kebutuhan Maslow.
1. *Existence* (Keberadaan)  
Merupakan kebutuhan seseorang untuk dapat dipenuhi dan terpeliharanya keberadaan yang bersangkutan sebagai seorang manusia ditengah-tengah masyarakat atau perusahaan.
  2. *Relatedness* (Kekerabatan)  
Kekerabatan merupakan keterkaitan antara seseorang dengan lingkungan sosial sekitarnya.
  3. *Growth* (Pertumbuhan)  
Kebutuhan akan pertumbuhan dan perkembangan ini merupakan kebutuhan yang berkaitan dengan pengembangan potensi diri seseorang seperti pertumbuhan kreatifitas dan pribadi.
- f. Douglas McGregor dengan Teori X dan Y  
Prinsip teori X didasarkan pada pola pikir konvensional yang ortodoks, dan menyorot sosok negatif perilaku manusia. Prinsip umum teori Y amat jauh berbeda dengan teori X. Teori ini dapat dikatakan merupakan suatu revolusi pola pikir dalam memandang manusia secara optimis, karna itu disebut sebagai teori potensial.
- 2) Teori Motivasi Proses  
Teori Proses ini berlawanan dengan teori-teori kebutuhan seperti yang diuraikan diatas. Teori-teori Proses memusatkan perhatiannya pada bagaimana motivasi terjadi. Ada tiga teori motivasi proses yang lazim dikenal, yaitu teori harapan, teori keadilan, teori penguatan.
- a. Teori Harapan (*Expectancy Theory*)  
Teori harapan menyatakan bahwa kekuatan yang memotivasi seseorang bekerja giat dalam melaksanakan pekerjaannya bergantung pada hubungan timbal balik antara apa yang ia inginkan dengan kebutuhan dari hasil kerjaan itu.
  - b. Teori Keadilan (*Equity Theory*)  
Teori ini menekankan bahwa ego manusia selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama.
  - c. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)  
Teori penguatan didasarkan atas sebab dan akibat perilaku dengan pemberian kompensasi.

### 3.3. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi pegawai akan ditentukan oleh perangsangnya. Perangsang yang dimaksud merupakan mesin penggerak motivasi pegawai, sehingga menimbulkan pengaruh perilaku individu pegawai yang bersangkutan.

Indikator motivasi menurut George dalam Hasibuan (2005:163) adalah :

1. Upah yang adil dan layak
2. Kesempatan untuk maju/promosi
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat kerja yang baik
6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perlakuan yang wajar
8. Pengakuan atas prestasi

Indikator motivasi menurut Nitisemito dalam Andri Tanjung (2005:31) :

1. Turun atau rendahnya kepuasan kerja  
Penilaian turun atau rendahnya kepuasan kerja dapat dilaksanakan dengan memperbandingkan produksi tahun ini dengan tahun sebelumnya. Hal ini disebabkan karena kelalaian, kemalasan, penundaan pekerjaan dan sebagainya, yang merupakan suatu indikasi bahwa ada penurunan motivasi kerja.
2. Tingkat absensi yang tinggi atau rendah  
Tingkat absensi yang tinggi dapat mengakibatkan turunnya kepuasan kerja, karena dengan adanya absent pekerja maka pekerjaan akan tertunda. Dengan tingkat absensi yang tinggi menunjukkan adanya penurunan motivasi kerja, untuk mengatasi hal ini pimpinan harus meneliti penyebabnya karena jika dibiarkan, hal ini berakibat buruk bagi perusahaan.
3. *Labour Turnover* (Perputaran Tenaga Kerja)  
Jika dalam perusahaan banyak terjadi Pegawai yang masuk dan keluar maka perusahaan harus berhati-hati karena hal ini merupakan suatu indikasi dari penurunan motivasi kerja. Hal ini perlu diperhatikan oleh perusahaan sebab jika dibiarkan perusahaan akan mengalami kerugian.
4. Tingkat kerusakan yang naik atau tinggi  
Tingkat kerusakan yang tinggi biasanya disebabkan oleh kurang perhatian, kecerobohan dan sebagainya. Kerusakan tidak hanya pada faktor manusia, tetapi bias karena penyimpangan yang salah.
5. Kegelisahan dimana-mana  
Kegelisahan pada Pegawai menunjukkan adanya suatu masalah yang sedang dihadapi. Kegelisahan ini jika dibiarkan terus menerus maka dapat merugikan perusahaan.
6. Pemogokan  
Pemogokan merupakan suatu jalan akhir dari reaksi Pegawai yang tidak puas terhadap kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan. Ini merupakan indikasi yang paling kuat diturunkannya motivasi kerja.

### **3.4. Hambatan – Hambatan Motivasi**

Menurut Nawawi (2008:355) menjelaskan beberapa hambatan motivasi sebagai berikut :

1. Hambatan Internal  
Hambatan internal ditimbulkan dari diri seseorang itu sendiri yang mencerminkan sikap dan perilakunya diantaranya :



- a. Kurangnya percaya diri  
Tidak percaya diri berarti berfikir negatif pada diri sendiri. Ibarat saja motivasi adalah pesawat terbang yang membutuhkan lapangan besar untuk *landing*, mau tidak mau lapangan itu harus besar! untuk siap menampung motivasi besar. Mulailah dengan mempercayai diri sendiri. Itu kekuatan tertinggi.
  - b. Cemas  
Bagi sebagian orang, kata “cemas” seperti mencekik dan membuat gelisah. Ketakutan-ketakutan yang sering tak beralasan. Ide, mimpi, harapan, tak akan hadir kala pikiran manusia selalu diselimuti kecemasan.
  - c. Opini negatif  
Opini negatif adalah salah satu hal yang menjadi hambatan manusia di dunia ini ketika hendak berlaku maju. Bisa dilihat percakapan disekeliling anda. Ghibah (menggunjing) merajalela, bahkan isu bahwa tahun 2012 akan terjadi kiamat telah membuat banyak umat ketakutan. Perkara ghaib hanyalah milik Allah, jika ada yang mengatakan hari kiamat terjadi, lalu percaya, bisa terjadi syirik. Hati-hati!
  - d. Perasaan tak ada masa depan  
Jika seseorang sudah beranggapan masa depannya suram, berarti ia telah kehilangan daya juangnya. Seperti pejuang perang yang tidak memiliki tujuan. Pesimis disebabkan kegagalan dan kekecewaan yang selalu terjadi
  - e. Merasa Diri Tidak Penting  
Perasaan tidak penting membuat manusia tak memiliki cita-cita besar. Bagaikan satu elemen kecil dalam pesawat terbang, mungkin satu bautnya. Tapi, bukankan tanpa satu baut itu bahaya mengancam pesawat terbang? bisa oleng, kecelakaan, hingga seluruh penumpang terancam meninggal dunia. Kau penting! sangat penting.
  - f. Tidak tahu apa yang terjadi  
Tak tahu apa yang terjadi, bingung ketika orang lain berdiskusi, tak tahu arah pembicaraan kala pembahasan ide-ide besar. Ilmu tak memadai, kurang informasi, tak mengasai teknologi, kehilangan berita-berita terkini. Sobat! bukan saatnya lagi malas menuntun ilmu.  
Tak ada lagi alasan untuk memulai belajar. Kenikmatan melimpah dari Allah, balaslah dengan membaca ilmu; baik dari buku, pengalaman, sejarah, alam, seluruhnya.
2. Hambatan Eksternal  
Hambatan eksternal timbul dari luar diri seseorang yang mempengaruhinya secara langsung maupun tidak langsung diantaranya :
    - a. Gaji  
Rendahnya gaji yang dirasakan seseorang dalam bekerja menjadi hambatan seseorang dalam memotivasi dirinya untuk bekerja.
    - b. Perilaku pimpinan  
Pimpinan yang tidak memberikan rasa ketenangan terhadap bawahannya sering kali mempengaruhi rendahnya motivasi seseorang untuk bekerja.
    - c. Rekan kerja  
Konflik yang terjadi sesama rekan kerja dapat memicu rendahnya motivasi kerja yang dihasilkan.

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini didasari oleh hasil-hasil penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja.

Berikut ini adalah hasil-hasil penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada Tabel 2.1 berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No.	Peneliti	Judul	Variabel	Hasil
1.	Kurnia Aji (2012)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja	Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Motivasi	Hasil uji t menunjukkan Gaya kepemimpinan memiliki nilai $t_{hitung}$ sebesar $1,722 > 1,221$ dengan signifikansi $0,002 < 0,05$ membuktikan gaya kepemimpinan berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Begitu juga dengan kompensasi memiliki nilai $t_{hitung}$ sebesar $1,819 > 1,221$ dengan signifikansi $0,001 < 0,05$ membuktikan kompensasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja. Nilai $F_{hitung}$ sebesar $3,102 > 1,821$ dengan signifikansi $0,000 < 0,05$ membuktikan gaya kepemimpinan dan kompensasi secara bersama – sama berpengaruh terhadap motivasi.

2.	Nur Octaniana (2011)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja	Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja	<p>Hasil uji t menunjukkan Budaya Organisasi memiliki nilai <math>t_{hitung}</math> sebesar <math>2,013 &gt; 1,544</math> dengan signifikansi <math>0,000 &lt; 0,05</math> membuktikan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi. Budaya Organisasi juga memiliki nilai <math>t_{hitung}</math> sebesar <math>1,944 &gt; 1,544</math> dengan signifikansi <math>0,003 &lt; 0,05</math> membuktikan budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja.</p>
3.	Rizqiyah, dkk (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya)	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja	<p>Berdasarkan hasil uji hipotesis diketahui terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan variabel gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif (X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3), gaya kepemimpinan orientasi prestasi (X4) terhadap motivasi kerja karyawan (Y) dengan nilai Sig. F sebesar <math>0,000</math> lebih kecil dari nilai signifikan yang ditentukan sebesar <math>0,05</math>. Sedangkan untuk uji parsial, variabel X1 nilai Sig. t <math>0,003 &lt; 0,05</math>. Variabel X2 dengan nilai signifikan <math>0,002 &lt; 0,05</math>. Variabel X3 dengan nilai</p>

				<p>signifikan <math>0,000 &lt; 0,05</math>.  Variabel X4 dengan nilai signifikan <math>0,000 &lt; 0,05</math>.  Hal tersebut membuktikan bahwa terdapat pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.</p>
--	--	--	--	---

### C. Kerangka Konseptual

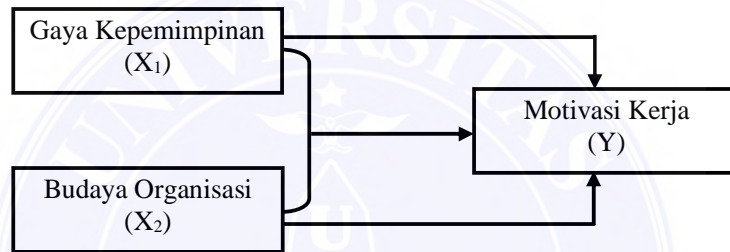
Peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja Pegawai merupakan suatu usaha yang sangat penting dan sangat erat hubungannya dalam usaha mencapai tujuan. Karena pada hakekatnya para Pegawai tidak cukup diarahkan saja, namun harus dibarengi dengan pengawasan agar apa yang mereka kerja dapat berguna bagi kemajuan perusahaan. Gaya kepemimpinan yang efektif akan berdampak pada tingginya motivasi kerja Pegawai. Dengan melakukan pendekatan-pendekatan kepemimpinan maka Pegawai lebih merasa dihargai dan termotivasi bekerja lebih giat lagi.

Budaya organisasi mengacu kepada suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakannya organisasi itu dari organisasi - organisasi lain. Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Jika budaya organisasi ini baik, maka akan dapat meningkatkan motivasi kerja yang tinggi dan akan menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan. Sesungguhnya antara budaya perusahaan dengan motivasi kerja Pegawai terdapat hubungan yang kuat, dimana budaya (*culture*) dikatakan memberi pedoman seorang Pegawai bagaimana ia mempersepsikan karakteristik

budaya suatu organisasi, nilai yang dibutuhkan Pegawai dalam bekerja, berinteraksi dengan kelompoknya, dengan sistem dan administrasi, serta berinteraksi dengan atasannya.

Pengaruh kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja Pegawai dapat dilihat pada paradigma penelitian berikut :

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



#### **D. Hipotesis**

Berdasarkan batasan dan rumusan masalah, maka dibuat hipotesis penelitian sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan.
2. Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan
3. Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh positif terhadap motivasi kerja Pegawai pada PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan.

**BAB III**  
**METODE PENELITIAN**

**A. Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian**

**1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini adalah Penelitian Asosiatif. Menurut Umar (2011:35) mengemukakan bahwa Penelitian Asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antar dua variabel atau lebih”.

**2. Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian adalah pada PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan yang beralamat di Jl. Sisingamangaraja XII No. 99 Medan.

**3. Waktu Penelitian**

Penelitian ini direncanakan dari bulan Oktober 2016 sampai dengan bulan Maret 2017. Berikut ini rencana penelitian yang dapat dilihat pada Tabel 3.1.

**Tabel 3.1**  
**Rencana Penelitian**

Waktu Kegiatan	Okt-16				Nov-16				Des-16				Jan -17				Feb-17				Mar-17			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Penyusunan Proposal	■	■	■	■																				
Bimbingan dan Seminar Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■												
Revisi proposal												■												
Analisis Data, Penyusunan Skripsi													■	■	■	■								
Bimbingan dan Seminar Hasil																	■	■	■	■	■	■	■	■
Pengajuan Sidang Meja Hijau																								■

## B. Populasi dan Sampel Penelitian

### 1. Populasi

Menurut Sugiyono (2006 : 72) populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari : objek / subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi penelitian ini adalah Pegawai tetap yang berjumlah 54 orang.

### 2. Sampel

Menurut Sugiyono (2006 : 73) sampel adalah bagian dari karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Teknik penarikan sampel menggunakan teknik sensus dimana seluruh unit populasi dijadikan sampel karena jumlahnya < 100. Berikut ini bagian-bagian yang ada di perusahaan.

**Tabel 3.2**  
**Divisi Struktur Organisasi**

<b>Bagian</b>	<b>Populasi</b>
Divisi SDM/Personalia	16 orang
Divisi Administrasi	3 orang
Divisi Marketing	2 orang
Divisi Keuangan	2 orang
Divisi Operasional	13 orang
Divisi Akuntansi	2 orang
Divisi Koordinator dan Pembelanjaan	3 orang
Divisi Teknik	10 orang
Divisi Perencanaan	3 orang
Jumlah	54 orang

Sumber : PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan (2017)

### C. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional variable bertujuan untuk mendeteksi sejauh mana variabel pada satu atau lebih faktor lain dan juga untuk mempermudah dalam membahas penelitian yang akan dilakukan. Dalam penelitian ini yang menjadi defenisi operasional adalah :

#### 1. Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )

Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

#### 2. Budaya Organisasi ( $X_2$ )

Budaya organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.

#### 3. Motivasi kerja (Y)

Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar.

**Tabel 3.3**  
**Batasan Operasional dan Indikator Variabel**

Variabel	Definisi Operional	Indikator	Skala Ukur
Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ )	Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat	1. <i>Telling</i> (pimpinan yang senang mengambil keputusan sendiri) 2. <i>Selling</i> (pemimpin yang mau melibatkan	Skala <i>Likert's</i>



	orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.	<p>bawahan dalam pembuatan keputusan)</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>3. <i>Participating</i> (pimpinan memberikan dukungan sepenuhnya pada bawahan)</li> <li>4. <i>Delegating</i> (pimpinan memberikan banyak tanggung jawab kepada bawahan)</li> <li>5. <i>Participation</i> (pimpinan menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahannya)</li> </ol>	
Budaya Organisasi (X <sub>2</sub> )	Budaya organisasi adalah salah satu wujud anggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut rasakan, pikirkan dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identitas anggota (<i>Member Identity</i>)</li> <li>2. Penekanan terhadap kelompok (<i>Group Emphasis</i>)</li> <li>3. Fokus terhadap anggota (<i>People Focus</i>)</li> <li>4. Kontrol (<i>Control</i>)</li> <li>5. Sikap (<i>Attitude</i>)</li> </ol>	Skala Likert's
Motivasi Kerja (Y)	Motivasi adalah suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan yang berlangsung secara sadar	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Upah yang adil dan layak</li> <li>2. Kesempatan untuk maju/promosi</li> <li>3. Pengakuan sebagai individu</li> <li>4. Keamanan kerja</li> <li>5. Tempat kerja yang baik</li> </ol>	Skala Likert's

Sumber : Moeljono (2003), Sutrisno (2011), Hasibuan (2005)

## **D. Jenis dan Sumber Data Penelitian**

### **1. Jenis Data**

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data kualitatif yang di kuantitatifkan yaitu berupa data jawaban responden dari kuisioner yang akan di tabulasi kedalam bentuk angka-angka yang akan diolah menggunakan program SPSS 16.

### **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan adalah sumber data primer dan sekunder.

- a. Sumber Data Primer yaitu data diperoleh secara langsung pada objek penelitian yaitu Pegawai PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan dengan menyebarkan kuisioner yang masih harus diolah kembali untuk mendapatkan data yang akan digunakan.
- b. Sumber Data Sekunder yaitu data-data berupa catatan, literatur, jurnal berkaitan dengan permasalahan dalam skripsi ini yang dikumpulkan melalui internet atau sumber lainnya.

## **E. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah teknik pengumpulan data primer dengan menggunakan teknik penelitian lapangan dan teknik kepustakaan sebagai berikut :

### **1. Penelitian Lapangan**

Penelitian lapangan yaitu penelitian lanjutan yang dilakukan secara lebih mendalam dengan cara mengamati secara langsung pada subjek penelitian. Survey

lapangan terdiri dari :

- a. Observasi (Pengamatan) yaitu teknik pengumpulan data dengan cara mengadakan pengamatan tentang masalah penelitian secara langsung, dalam hal ini mengenai evaluasi motivasi dan persaingan kerja serta produktivitas kerja.
- b. Wawancara (*Interview*) yaitu teknik pengumpulan data dengan melakukan tanya jawab dengan pihak-pihak terkait, dalam hal ini adalah Kepala Personalia PT. Nindya Karya Persero, Cabang Medan.
- c. Daftar pertanyaan (*Questioner*) adalah dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan pada Pegawai PT. Nindya Karya Persero, Cabang Medan dengan menggunakan *skala likert's* dengan bentuk *checklist*, dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi yaitu:

**Tabel 3.4**  
**Skala *Likert's***

<b>Pernyataan</b>	<b>Bobot</b>
- Sangat Setuju	5
- Setuju	4
- Kurang Setuju	3
- Tidak setuju	2
- Sangat Tidak setuju	1

*Sumber : Ghozali (2005:3)*

## 2. Penelitian Kepustakaan

Penelitian kepustakaan merupakan teknik pengumpulan data dengan cara memeriksa atau melihat secara langsung dokumen, catatan-catatan dan buku-buku yang berkaitan dengan masalah penelitian ini.

## F. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini adalah :

### 1. Metode Analisis Deskriptif

Metode analisis deskriptif merupakan cara menguraikan dan menafsirkan data yang ada sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai permasalahan. Analisis deskriptif dilakukan peneliti yaitu dengan mendistribusikan jawaban responden dalam bentuk tabel sehingga memperoleh gambaran yang jelas tentang distribusi jawaban responden.

### 2. Uji Validitas dan Reliabilitas

Salah satu masalah dalam penelitian adalah cara memperoleh data yang akurat dan obyektif. Hal ini menjadi sangat penting sebab kesimpulan yang diambil hanya dapat dipercaya bila didasarkan pada data yang akurat. Untuk itu dalam penelitian ini perlu diketahui seberapa tinggi validitas dan realibilitas alat ukur (*instrument*) yang digunakan.

#### a. Uji Validitas

Validitas menunjukkan seberapa nyata pengujian mengukur apa yang harusnya diukur. Validitas berhubungan dengan ketepatan alat ukur melakukan tugasnya dalam mencapai sarannya. Pengujian validitas diketahui dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pernyataannya dinyatakan valid.
2. Jika  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka pernyataannya dinyatakan tidak valid.

#### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas menunjukkan akurasi dan konsistensi dari pengukurannya. Uji

reliabilitas menunjuk pada suatu pengertian bahwa suatu instrumen dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpul data karena instrumen itu sudah baik, reliabilitas menunjukkan tingkat kestabilan, konsistensi dan kehandalan instrumen untuk menggambarkan gejala seperti apa adanya. Menurut Ghozali (2008 :179), butir pernyataan yang sudah dinyatakan valid dalam uji validitas akan ditentukan reliabilitasnya dengan kriteria sebagai berikut :

1. Jika nilai Cronbach's Alpha  $> 0,60$  maka data dikatakan valid
  2. Jika nilai Cronbach's Alpha  $< 0,60$  maka data dikatakan tidak valid
3. Uji Asumsi Klasik

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut :

a. Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal, yakni distribusi data dengan bentuk lonceng dan distribusi data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan kurva PP-Plots.

b. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah grup mempunyai varians yang sama di antara anggota grup tersebut. Artinya, jika varians variabel *independent* adalah konstan (sama) untuk setiap nilai tertentu variabel independen disebut homoskedastisitas.

### c. Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas berarti adanya hubungan linier yang sempurna atau pasti di antara beberapa atau semua variabel yang menjelaskan dari model regresi. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas dapat dilakukan dengan melihat toleransi variabel dan *Variante Inflation Factor* (VIF) dengan membandingkan sebagai berikut :

1.  $VIF < 5$  maka tidak terdapat multikolinearitas
2.  $Tolerance > 0,1$  maka tidak terdapat multikolinieritas

### 4. Analisis Regresi Berganda

Peneliti menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Peneliti menggunakan bantuan program *software* SPSS (*Statistic Product and Service Solution*). Persamaan regresi berganda yang digunakan adalah sebagai berikut :

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

- Y = Motivasi kerja  
 a = Konstanta.  
 $b_1, b_2$  = Koefisien Regresi Berganda.  
 $X_1$  = Gaya kepemimpinan  
 $X_2$  = Budaya organisasi  
 e = Variabel Pengganggu (*standard error*)

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

#### 1) Uji secara Simultan / Serempak (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan (serempak) terhadap variabel terikat.

- a.  $H_0 : b_1 = b_2 = 0$ , artinya secara serempak tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
- b.  $H_1 : b_1 = b_2 \neq 0$ , artinya secara serempak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja.

2) Uji secara Parsial / Individual (Uji t).

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen secara parsial (individual) menerangkan variasi variabel dependen.

- a.  $H_0 : b_i = 0$ , artinya secara parsial tidak terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja.
- b.  $H_1 : b_i \neq 0$ , artinya secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap motivasi kerja. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut :
  1.  $H_0$  diterima jika – Sig. > pada  $\alpha = 5\%$
  2.  $H_1$  diterima jika – Sig. < pada  $\alpha = 5\%$

5. Pengujian Determinan ( $R^2$ )

Koefisien determinan atau koefisien determinasi digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan variabel-variabel bebas dalam menerangkan variasi variabel terikat. Koefisien determinasi ( $R^2$ ) ini berkisar antara nol sampai dengan satu ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ), dimana semakin tinggi  $R^2$  (mendekati 1) berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah dan Haris Budiyono. (2004). *Pengantar Manajemen*. Jakarta, Edisi Kedua, Penerbit Graha Ilmu.
- Andri Tanjung. (2005). *Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja*. <http://www.jurnal ekonomi dan bisnis.com>.
- Darsono dan Siswandoko. *Sumber Daya Manusia Abad 21*. Nusantara Consulting, Jakarta.
- David, Fred. R. (2004). *Manajemen Strategis, Konsep*. Edisi Ketujuh, Alih Bahasa Alexander Sindoro, Jakarta: Prehallindo.
- Durbin. (2002). *Leadership*. Edisi kedua. Jakarta : Prenada Media Group.
- Gibson, James L, Jhon M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr. (2003). *Organisasi dan Manajemen: Perilaku, Struktur dan Proses*. Penerjemah: Djoerban Wahid, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. (2003). *Manajemen*. Yogyakarta: Liberty, Edisi Kedua.
- ..... (2008). *Manajemen Personalita dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit Liberty.
- Hasibuan Malayu SP. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Cetakan Ketiga belas, Edisi Revisi, Penerbit Bumi Aksara.
- Herujito, Yayat M. (2001). *Dasar – Dasar Manajemen*. Edisi Pertama, Jakarta: PT Grasindo.
- Kartono, Kartini. (2004). *Psikologi Sosial untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kreitner, Robert dan Kinicki, Angelo. (2003). *Perilaku Organisasi*. Terjemahan Erly Suandy, Edisi Pertama, Jakarta: Salemba Empat.
- Kurnia Aji. (2012). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja*. Jurnal Manajemen.
- Moeljono. (2003). *Beyond Leadership – 12 Konsep Kepemimpinan*. Edisi Pertama, Jakarta : PT. Elex Media Komputindo.
- Nawawi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Cetakan Kelima, Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.



- Nur Octaniana. (2011). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja*. Jurnal Manajemen.
- Rizqiyah, dkk (2015), *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Temprina Media Grafika Surabaya)*. Jurnal Manajemen.
- Robbins, Stephen P. (2001). *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jilid II, Alih Bahasa Hadyana Puja Atmaka dan Benyamin Molan, Jakarta: Prenhallindo.
- Sugiyono. (2003). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Keempat, Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani (2008). *Kepemimpinan Profesional Pendekatan Leadership Games*. Yogyakarta: Gava Media
- Sutrisno, Edy. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta, Cetakan Pertama, penerbit: PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Thoha, Miftah. (2006). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Suatu Pendekatan Perilaku, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Umar (2011). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia.
- Usman. (2006). *Manajemen – teori, Praktek dan Riset Pendidikan*. Jakarta, Cetakan Pertama, Penerbit: Bumi Aksara.
- Wibowo. (2011). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Cetakan Keempat, Edisi Ketiga, Penerbit Bumi Aksara.
- Widodo. (2011). *Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi*. Jurnal Manajemen.
- Wilson Bangun. (2008). *Budaya Organisasi : Dampaknya Pada Peningkatan Daya Saing Perusahaan*. Jurnal Manajemen.

**LAMPIRAN 1**

**Data Angket Penelitian**

Medan,

2017

**Kepada Yth, Bapak/Ibu Pegawai  
PT Nindya Karya (Persero) Cabang Medan  
di**

**Medan**

**Perihal : Permohonan Menjadi Responden Penelitian**

Dengan Hormat

Yang bertanda tangan di bawah ini:

**Nama : IRMA YUSMAWARNI**

**NIM : 13.832.0126**

Saya adalah mahasiswa Program Studi Manajemen Universitas Medan Area. Saat ini sedang melakukan penelitian dengan judul penelitian adalah : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai BUMN pada PT. Nindya Karya (Persero) Cabang Medan”**

Saya memohon kesediaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi mengisi kuesioner ini. Saya menyadari permohonan ini sedikit banyak akan mengganggu ketenangan/kegiatan Bapak/Ibu. Saya akan menjamin kerahasiaan dari semua jawaban/opini yang telah Bapak/Ibu berikan. Penelitian ini semata-mata hanya digunakan untuk kepentingan penyelesaian skripsi saya, dan hanya ringkasan dari analisis yang akan dipublikasikan. Atas kesediaan dan partisipasi Bapak/Ibu untuk mengisi dan mengembalikan kuesioner ini saya mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya.

Hormat Saya,

**(IRMA YUSMAWARNI)**

**PETUNJUK PENGISIAN ANGKET:**

1. Berikanlah jawaban singkat pada bagian pertanyaan identitas responden yang membutuhkan jawaban tertulis Bapak/Ibu
2. Berikanlah tanda checklist (√) pada kolom yang Bapak/Ibu anggap Setuju dengan jawaban pada Bapak/Ibu.

**Identitas Responden**

1. No. Responden	:	_____
2. Usia	:	_____
3. Jenis Kelamin	:	<input type="checkbox"/> Laki-Laki <input type="checkbox"/> Perempuan
4. Pekerjaan	:	_____
5. Lama Bekerja	:	_____ Tahun
6. Tingkat Pendidikan	:	<input type="checkbox"/> S2 <input type="checkbox"/> S1 <input type="checkbox"/> D3 <input type="checkbox"/> SLTA <input type="checkbox"/> Lainnya

**GAYA KEPEMIMPINAN (X<sub>1</sub>)**

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1.	Apakah pimpinan sering mengambil keputusan sendiri.					
2.	Pimpinan selalu ikut berpartisipasi dalam melakukan pekerjaan terhadap bawahan.					
3.	Menurut Bapak/Ibu gaya kepemimpinan di perusahaan sudah bersifat mengarahkan dan memberikan dukungan dalam memberikan tugas.					
4.	Dukungan dan partisipasi pimpinan memotivasi anda dalam bekerja.					
5.	Loyalitas pimpinan dalam bekerja sudah melibatkan bawahannya.					

### BUDAYA ORGANISASI (X<sub>2</sub>)

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1.	Menurut Bapak/Ibu apakah Pimpinan memelihara pemahaman tatanan di tempat kerja mencerminkan identitas anda sebagai pegawai.					
2.	Menurut Bapak/Ibu apakah pihak manajemen menjaga segala sesuatunya dibawah kendali mencerminkan budaya kerja kelompok.					
3.	Menurut Bapak/Ibu apakah pimpinan selalu berfokus pada orientasi visi dan misi perusahaan.					
4.	Menurut Bapak/Ibu apakah pimpinan selalu memberikan kontrol untuk membuat para pegawai selalu bahagia mencerminkan budaya agresif-defensif.					
5.	Menurut Bapak/Ibu apakah sikap dari pimpinan dapat mempengaruhi anda dalam bekerja.					

### MOTIVASI (Y)

No.	Pernyataan	Sangat Setuju	Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju
		(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
1.	Menurut Bapak/Ibu apakah upah yang adil dan layak dapat memotivasi anda dalam bekerja.					
2.	Menurut Bapak/Ibu apakah kesempatan untuk maju/promosi dapat memotivasi anda dalam bekerja.					
3.	Menurut Bapak/Ibu apakah pekerjaan sudah diakui baik oleh atasan.					
4.	Menurut Bapak/Ibu apakah lingkungan kerja sudah terasa aman dan kondusif.					
5.	Menurut Bapak/Ibu apakah tempat anda bekerja sudah baik dan nyaman.					

## LAMPIRAN 2

### Data SPSS 16.00

#### Reliability

#### Scale: ALL VARIABLES

##### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

##### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.741	5

##### Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
q1	4.4074	.59932	54
q2	4.4630	.69263	54
q3	4.5000	.69364	54
q4	4.3704	.62333	54
q5	3.9630	.54817	54

##### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q1	17.2963	3.382	.539	.683
q2	17.2407	2.979	.615	.649
q3	17.2037	3.297	.457	.715
q4	17.3333	3.321	.537	.683
q5	17.7407	3.818	.378	.737

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.772	5

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
q6	4.2963	.63334	54
q7	4.1296	.61572	54
q8	4.2778	.62696	54
q9	4.1852	.67500	54
q10	4.2407	.97003	54

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q6	16.8333	4.292	.772	.660
q7	17.0000	5.094	.448	.760
q8	16.8519	4.355	.753	.667
q9	16.9444	4.997	.420	.769
q10	16.8889	3.987	.462	.789

**Reliability**  
**Scale: ALL VARIABLES**

**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	54	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	54	100.0

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

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	N of Items
.757	5

**Item Statistics**

	Mean	Std. Deviation	N
q11	4.3889	.62696	54
q12	4.3889	.71154	54
q13	4.4815	.74582	54
q14	4.3889	.62696	54
q15	4.4074	.59932	54

**Item-Total Statistics**

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
q11	17.6667	3.736	.607	.686
q12	17.6667	3.472	.612	.680
q13	17.5741	3.608	.507	.723
q14	17.6667	4.075	.447	.740
q15	17.6481	4.119	.461	.735



## Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.588 <sup>a</sup>	.346	.320	1.95155

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**ANOVA<sup>b</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	102.598	2	51.299	13.469	.000 <sup>a</sup>
	Residual	194.235	51	3.809		
	Total	296.833	53			

a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi Kerja

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

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	7.833	2.767		2.831	.007		
	Gaya Kepemimpinan	.400	.147	.375	2.728	.009	.678	1.475
	Budaya Organisasi	.262	.126	.287	2.088	.042	.678	1.475

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

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

Model	Dimensi on	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions		
				(Constant)	Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi
1	1	2.988	1.000	.00	.00	.00
	2	.007	20.203	.57	.00	.73
	3	.005	25.524	.43	1.00	.27

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

**NPar Tests**

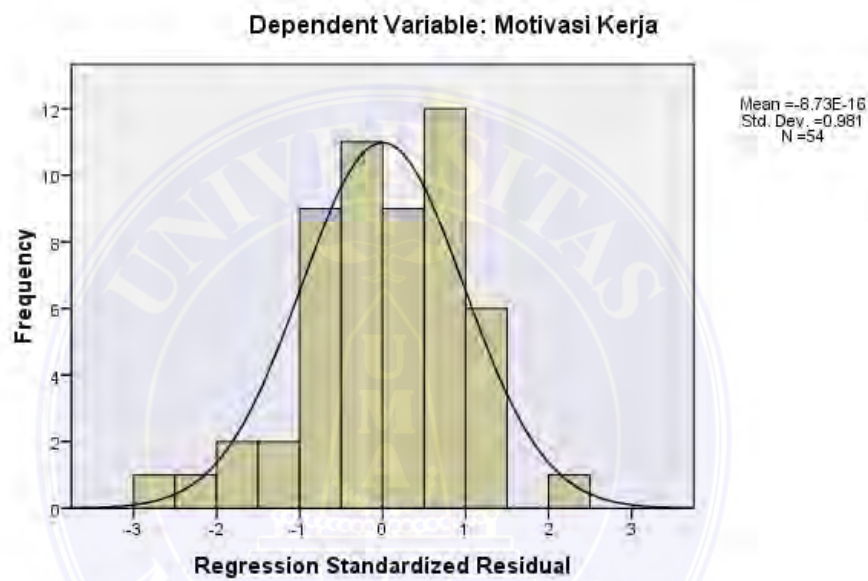
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Gaya Kepemimpinan	Budaya Organisasi	Motivasi Kerja
N		54	54	54
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	21.7037	21.1296	22.0556
	Std. Deviation	2.22023	2.59205	2.36656
Most Extreme Differences	Absolute	.146	.147	.165
	Positive	.076	.072	.132
	Negative	-.146	-.147	-.165
Kolmogorov-Smirnov Z		1.070	1.078	1.210
Asymp. Sig. (2-tailed)		.202	.195	.107

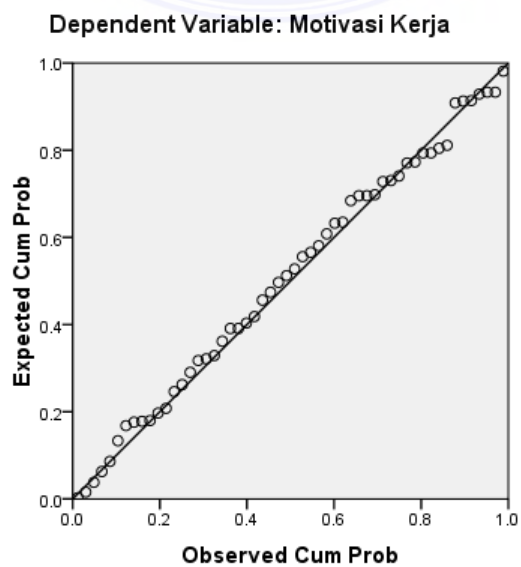
a. Test distribution is Normal.

## Charts

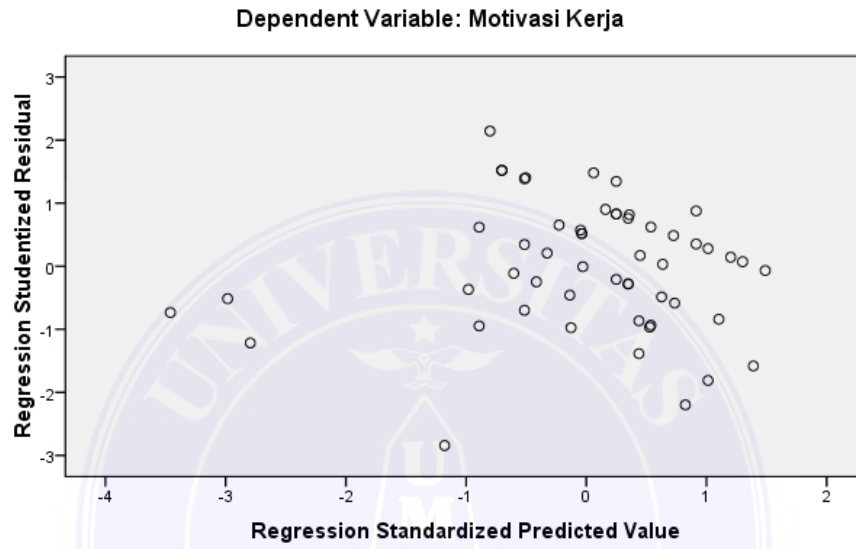
Histogram



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



### Scatterplot



### Regression

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

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan <sup>a</sup>		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: ABS

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

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.209 <sup>a</sup>	.044	.006	1.15299

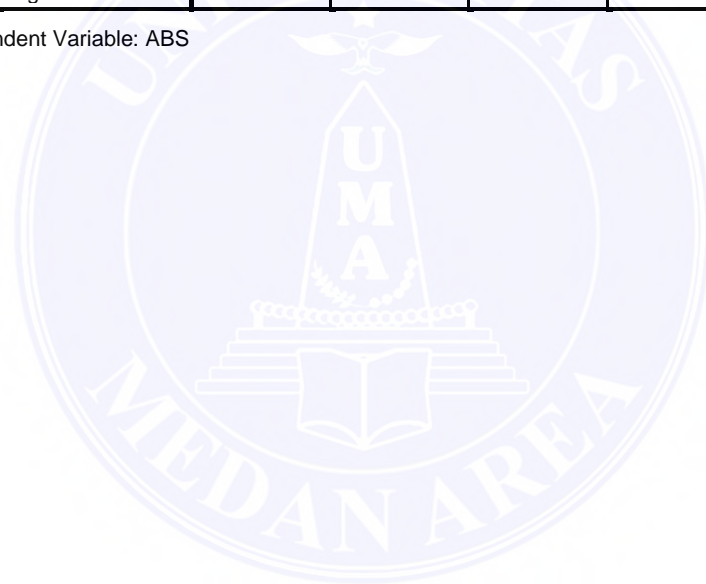
a. Predictors: (Constant), Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan

b. Dependent Variable: ABS

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

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	3.386	1.635		2.071	.043
	Gaya Kepemimpinan	-.129	.087	-.248	-1.494	.141
	Budaya Organisasi	.044	.074	.099	.596	.554

a. Dependent Variable: ABS



**LAMPIRAN 3****Data Variabel****Variabel Gaya Kepemimpinan (X1)**

No. Res	Jawaban Responden					Total Skor
	1	2	3	4	5	
1	5	4	4	4	4	21
2	5	4	5	4	5	23
3	4	4	4	4	3	19
4	4	4	4	5	4	21
5	5	4	4	4	3	20
6	5	5	5	5	5	25
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	5	5	4	22
9	4	5	4	4	4	21
10	4	4	4	4	4	20
11	4	4	4	4	4	20
12	4	5	4	5	4	22
13	5	5	5	4	3	22
14	4	5	4	4	3	20
15	4	4	5	4	4	21
16	5	5	3	4	4	21
17	4	5	5	4	4	22
18	4	4	5	5	4	22
19	5	5	5	4	4	23
20	4	4	4	4	5	21
21	4	4	5	5	4	22
22	5	4	4	4	4	21
23	5	5	5	4	4	23
24	5	5	5	5	4	24
25	4	4	4	4	3	19
26	5	5	5	4	3	22
27	4	5	5	5	4	23
28	5	5	5	5	4	24
29	5	5	5	4	4	23
30	4	3	5	5	3	20
31	5	3	5	3	4	20
32	5	5	5	5	4	24
33	4	5	5	5	4	23
34	4	5	5	4	4	22
35	4	3	5	4	4	20

No Res	Jawaban Responden					Total Skor
	1	2	3	4	5	
36	5	5	3	5	5	23
37	4	5	5	5	4	23
38	5	5	5	5	5	25
39	5	5	3	5	4	22
40	5	5	5	5	5	25
41	5	5	5	4	4	23
42	5	5	5	5	4	24
43	4	5	5	5	4	23
44	5	5	5	5	4	24
45	4	5	5	4	4	22
46	5	5	5	5	5	25
47	4	5	5	5	4	23
48	5	5	5	5	4	24
49	5	5	5	5	4	24
50	4	4	4	4	4	20
51	4	4	4	3	4	19
52	3	3	3	3	3	15
53	3	3	3	4	3	16
54	3	3	3	3	4	16
<b>Total</b>	<b>238</b>	<b>241</b>	<b>243</b>	<b>236</b>	<b>214</b>	<b>1,172</b>

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2017

### Variabel Budaya Organisasi (X2)

No. Res	Jawaban Responden					Total Skor
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	4	3	19
2	4	4	4	4	3	19
3	4	4	4	4	5	21
4	3	4	3	4	3	17
5	5	3	5	5	3	21
6	4	4	4	4	4	20
7	4	4	4	4	5	21
8	4	3	4	5	4	20
9	4	4	4	4	4	20
10	4	4	4	4	4	20
11	4	3	4	5	3	19
12	5	3	5	5	5	23
13	4	5	4	5	4	22
14	4	5	4	4	5	22
15	5	4	5	5	3	22
16	4	4	5	4	5	22
17	5	5	5	4	4	23
18	5	4	5	5	5	24
19	5	4	5	4	4	22
20	4	4	4	4	5	21
21	5	4	5	4	4	22
22	5	5	5	5	5	25
23	4	4	4	5	5	22
24	4	4	4	4	4	20
25	5	5	5	5	5	25
26	4	4	4	5	5	22
27	4	4	4	4	5	21
28	5	5	5	5	5	25
29	4	4	4	3	5	20
30	4	5	4	3	5	21
31	5	4	5	4	5	23
32	4	4	4	5	5	22
33	4	4	4	4	5	21
34	3	4	3	3	5	18
35	4	5	4	4	3	20
36	5	5	5	5	5	25
37	5	4	5	5	5	24
38	4	4	4	3	3	18
39	5	4	4	5	4	22



No. Res	Jawaban Responden					Total Skor
	1	2	3	4	5	
40	5	5	4	4	5	23
41	5	4	5	4	5	23
42	4	4	4	4	5	21
43	5	5	5	4	5	24
44	5	5	5	4	5	24
45	4	4	4	4	5	21
46	5	5	5	4	5	24
47	4	4	4	4	5	21
48	5	4	5	4	5	23
49	5	5	5	5	3	23
50	4	4	4	4	3	19
51	4	4	4	4	3	19
52	3	3	3	2	2	13
53	3	3	3	4	2	15
54	3	3	3	3	2	14
<b>Total</b>	<b>232</b>	<b>223</b>	<b>231</b>	<b>226</b>	<b>229</b>	<b>1,141</b>

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2017

**Variabel Motivasi Kerja (Y)**

No. Res	Jawaban Responden					Total Skor
	1	2	3	4	5	
1	4	4	4	5	4	21
2	5	4	4	4	5	22
3	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	4	20
5	4	4	5	5	4	22
6	4	5	4	4	5	22
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	5	3	5	4	21
10	5	5	5	4	5	24
11	4	5	4	4	5	22
12	4	4	5	4	4	21
13	5	5	3	4	5	22
14	4	5	5	4	4	22
15	4	4	5	5	5	23
16	5	5	5	4	4	23
17	4	4	4	4	4	20
18	4	4	5	5	4	22
19	5	4	4	4	4	21
20	5	5	5	4	4	23
21	5	5	5	5	4	24
22	4	4	4	4	5	21
23	5	5	5	4	5	24
24	4	5	5	5	4	23
25	5	4	5	5	4	23
26	5	5	5	4	5	24
27	4	3	5	5	5	22
28	5	3	5	3	5	21
29	5	4	5	5	5	24
30	4	5	5	5	5	24
31	4	4	5	4	4	21
32	4	3	5	4	3	19
33	5	4	3	5	5	22
34	4	5	5	5	5	24
35	5	4	5	5	5	24
36	5	5	3	5	4	22
37	5	5	5	5	5	25
38	5	5	5	4	5	24
39	5	5	5	5	5	25

No. Res	Jawaban Responden					Total Skor
	1	2	3	4	5	
40	4	5	5	5	5	24
41	5	5	5	5	4	24
42	4	5	5	4	5	23
43	5	5	5	4	5g	24
44	4	5	5	5	5	24
45	5	5	5	5	5	25
46	5	5	5	5	4	24
47	5	5	5	5	4	24
48	5	5	5	5	4	24
49	4	4	4	4	4	20
50	4	4	4	3	4	19
51	3	3	3	3	3	15
52	3	3	3	4	3	16
53	3	3	3	3	4	16
54	3	3	3	4	4	17
<b>Total</b>	<b>237</b>	<b>237</b>	<b>242</b>	<b>237</b>	<b>238</b>	<b>1,191</b>

Sumber : Hasil Penelitian Angket Tahun 2017

**LAMPIRAN 4****TABEL r****Tabel r (Koefisien Korelasi Sederhana)**

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
1	0.9877	0.9969	0.9995	0.9999	1.0000
2	0.9000	0.9500	0.9800	0.9900	0.9990
3	0.8054	0.8783	0.9343	0.9587	0.9911
4	0.7293	0.8114	0.8822	0.9172	0.9741
5	0.6694	0.7545	0.8329	0.8745	0.9509
6	0.6215	0.7067	0.7887	0.8343	0.9249
7	0.5822	0.6664	0.7498	0.7977	0.8983
8	0.5494	0.6319	0.7155	0.7646	0.8721
9	0.5214	0.6021	0.6851	0.7348	0.8470
10	0.4973	0.5760	0.6581	0.7079	0.8233
11	0.4762	0.5529	0.6339	0.6835	0.8010
12	0.4575	0.5324	0.6120	0.6614	0.7800
13	0.4409	0.5140	0.5923	0.6411	0.7604
14	0.4259	0.4973	0.5742	0.6226	0.7419
15	0.4124	0.4821	0.5577	0.6055	0.7247
16	0.4000	0.4683	0.5425	0.5897	0.7084
17	0.3887	0.4555	0.5285	0.5751	0.6932
18	0.3783	0.4438	0.5155	0.5614	0.6788
19	0.3687	0.4329	0.5034	0.5487	0.6652
20	0.3598	0.4227	0.4921	0.5368	0.6524
21	0.3515	0.4132	0.4815	0.5256	0.6402
22	0.3438	0.4044	0.4716	0.5151	0.6287
23	0.3365	0.3961	0.4622	0.5052	0.6178
24	0.3297	0.3882	0.4534	0.4958	0.6074
25	0.3233	0.3809	0.4451	0.4869	0.5974
26	0.3172	0.3739	0.4372	0.4785	0.5880
27	0.3115	0.3673	0.4297	0.4705	0.5790
28	0.3061	0.3610	0.4226	0.4629	0.5703
29	0.3009	0.3550	0.4158	0.4556	0.5620
30	0.2960	0.3494	0.4093	0.4487	0.5541
31	0.2913	0.3440	0.4032	0.4421	0.5465
32	0.2869	0.3388	0.3972	0.4357	0.5392
33	0.2826	0.3338	0.3916	0.4296	0.5322
34	0.2785	0.3291	0.3862	0.4238	0.5254
35	0.2746	0.3246	0.3810	0.4182	0.5189
36	0.2709	0.3202	0.3760	0.4128	0.5126
37	0.2673	0.3160	0.3712	0.4076	0.5066

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
38	0.2638	0.3120	0.3665	0.4026	0.5007
39	0.2605	0.3081	0.3621	0.3978	0.4950
40	0.2573	0.3044	0.3578	0.3932	0.4896
41	0.2542	0.3008	0.3536	0.3887	0.4843
42	0.2512	0.2973	0.3496	0.3843	0.4791
43	0.2483	0.2940	0.3457	0.3801	0.4742
44	0.2455	0.2907	0.3420	0.3761	0.4694
45	0.2429	0.2876	0.3384	0.3721	0.4647
46	0.2403	0.2845	0.3348	0.3683	0.4601
47	0.2377	0.2816	0.3314	0.3646	0.4557
48	0.2353	0.2787	0.3281	0.3610	0.4514
49	0.2329	0.2759	0.3249	0.3575	0.4473
50	0.2306	0.2732	0.3218	0.3542	0.4432
52	0.2262	0.2681	0.3158	0.3477	0.4354
53	0.2241	0.2656	0.3129	0.3445	0.4317
54	0.2221	0.2632	0.3102	0.3415	0.4280
55	0.2201	0.2609	0.3074	0.3385	0.4244
56	0.2181	0.2586	0.3048	0.3357	0.4210
57	0.2162	0.2564	0.3022	0.3328	0.4176
58	0.2144	0.2542	0.2997	0.3301	0.4143
59	0.2126	0.2521	0.2972	0.3274	0.4110
60	0.2108	0.2500	0.2948	0.3248	0.4079
61	0.2091	0.2480	0.2925	0.3223	0.4048
62	0.2075	0.2461	0.2902	0.3198	0.4018
63	0.2058	0.2441	0.2880	0.3173	0.3988
64	0.2042	0.2423	0.2858	0.3150	0.3959
65	0.2027	0.2404	0.2837	0.3126	0.3931
66	0.2012	0.2387	0.2816	0.3104	0.3903
67	0.1997	0.2369	0.2796	0.3081	0.3876
68	0.1982	0.2352	0.2776	0.3060	0.3850
69	0.1968	0.2335	0.2756	0.3038	0.3823
70	0.1954	0.2319	0.2737	0.3017	0.3798
71	0.1940	0.2303	0.2718	0.2997	0.3773
72	0.1927	0.2287	0.2700	0.2977	0.3748
73	0.1914	0.2272	0.2682	0.2957	0.3724
74	0.1901	0.2257	0.2664	0.2938	0.3701
75	0.1888	0.2242	0.2647	0.2919	0.3678
76	0.1876	0.2227	0.2630	0.2900	0.3655
77	0.1864	0.2213	0.2613	0.2882	0.3633
78	0.1852	0.2199	0.2597	0.2864	0.3611
79	0.1841	0.2185	0.2581	0.2847	0.3589
80	0.1829	0.2172	0.2565	0.2830	0.3568
81	0.1818	0.2159	0.2550	0.2813	0.3547
82	0.1807	0.2146	0.2535	0.2796	0.3527

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
83	0.1796	0.2133	0.2520	0.2780	0.3507
84	0.1786	0.2120	0.2505	0.2764	0.3487
85	0.1775	0.2108	0.2491	0.2748	0.3468
86	0.1765	0.2096	0.2477	0.2732	0.3449
87	0.1755	0.2084	0.2463	0.2717	0.3430
88	0.1745	0.2072	0.2449	0.2702	0.3412
89	0.1735	0.2061	0.2435	0.2687	0.3393
90	0.1726	0.2050	0.2422	0.2673	0.3375
91	0.1716	0.2039	0.2409	0.2659	0.3358
92	0.1707	0.2028	0.2396	0.2645	0.3341
93	0.1698	0.2017	0.2384	0.2631	0.3323
94	0.1689	0.2006	0.2371	0.2617	0.3307
95	0.1680	0.1996	0.2359	0.2604	0.3290
96	0.1671	0.1986	0.2347	0.2591	0.3274
97	0.1663	0.1975	0.2335	0.2578	0.3258
98	0.1654	0.1966	0.2324	0.2565	0.3242
99	0.1646	0.1956	0.2312	0.2552	0.3226
100	0.1638	0.1946	0.2301	0.2540	0.3211
101	0.1630	0.1937	0.2290	0.2528	0.3196
102	0.1622	0.1927	0.2279	0.2515	0.3181
103	0.1614	0.1918	0.2268	0.2504	0.3166
104	0.1606	0.1909	0.2257	0.2492	0.3152
105	0.1599	0.1900	0.2247	0.2480	0.3137
106	0.1591	0.1891	0.2236	0.2469	0.3123
107	0.1584	0.1882	0.2226	0.2458	0.3109
108	0.1576	0.1874	0.2216	0.2446	0.3095
109	0.1569	0.1865	0.2206	0.2436	0.3082
110	0.1562	0.1857	0.2196	0.2425	0.3068
111	0.1555	0.1848	0.2186	0.2414	0.3055
112	0.1548	0.1840	0.2177	0.2403	0.3042
113	0.1541	0.1832	0.2167	0.2393	0.3029
114	0.1535	0.1824	0.2158	0.2383	0.3016
115	0.1528	0.1816	0.2149	0.2373	0.3004
116	0.1522	0.1809	0.2139	0.2363	0.2991
117	0.1515	0.1801	0.2131	0.2353	0.2979
118	0.1509	0.1793	0.2122	0.2343	0.2967
119	0.1502	0.1786	0.2113	0.2333	0.2955
120	0.1496	0.1779	0.2104	0.2324	0.2943
121	0.1490	0.1771	0.2096	0.2315	0.2931
122	0.1484	0.1764	0.2087	0.2305	0.2920
123	0.1478	0.1757	0.2079	0.2296	0.2908
124	0.1472	0.1750	0.2071	0.2287	0.2897
125	0.1466	0.1743	0.2062	0.2278	0.2886
126	0.1460	0.1736	0.2054	0.2269	0.2875

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
127	0.1455	0.1729	0.2046	0.2260	0.2864
128	0.1449	0.1723	0.2039	0.2252	0.2853
129	0.1443	0.1716	0.2031	0.2243	0.2843
130	0.1438	0.1710	0.2023	0.2235	0.2832
131	0.1432	0.1703	0.2015	0.2226	0.2822
132	0.1427	0.1697	0.2008	0.2218	0.2811
133	0.1422	0.1690	0.2001	0.2210	0.2801
134	0.1416	0.1684	0.1993	0.2202	0.2791
135	0.1411	0.1678	0.1986	0.2194	0.2781
136	0.1406	0.1672	0.1979	0.2186	0.2771
137	0.1401	0.1666	0.1972	0.2178	0.2761
138	0.1396	0.1660	0.1965	0.2170	0.2752
139	0.1391	0.1654	0.1958	0.2163	0.2742
140	0.1386	0.1648	0.1951	0.2155	0.2733
141	0.1381	0.1642	0.1944	0.2148	0.2723
142	0.1376	0.1637	0.1937	0.2140	0.2714
143	0.1371	0.1631	0.1930	0.2133	0.2705
144	0.1367	0.1625	0.1924	0.2126	0.2696
145	0.1362	0.1620	0.1917	0.2118	0.2687
146	0.1357	0.1614	0.1911	0.2111	0.2678
147	0.1353	0.1609	0.1904	0.2104	0.2669
148	0.1348	0.1603	0.1898	0.2097	0.2660
149	0.1344	0.1598	0.1892	0.2090	0.2652
150	0.1339	0.1593	0.1886	0.2083	0.2643
151	0.1335	0.1587	0.1879	0.2077	0.2635
152	0.1330	0.1582	0.1873	0.2070	0.2626
153	0.1326	0.1577	0.1867	0.2063	0.2618
154	0.1322	0.1572	0.1861	0.2057	0.2610
155	0.1318	0.1567	0.1855	0.2050	0.2602
156	0.1313	0.1562	0.1849	0.2044	0.2593
157	0.1309	0.1557	0.1844	0.2037	0.2585
158	0.1305	0.1552	0.1838	0.2031	0.2578
159	0.1301	0.1547	0.1832	0.2025	0.2570
160	0.1297	0.1543	0.1826	0.2019	0.2562
161	0.1293	0.1538	0.1821	0.2012	0.2554
162	0.1289	0.1533	0.1815	0.2006	0.2546
163	0.1285	0.1528	0.1810	0.2000	0.2539
164	0.1281	0.1524	0.1804	0.1994	0.2531
165	0.1277	0.1519	0.1799	0.1988	0.2524
166	0.1273	0.1515	0.1794	0.1982	0.2517
167	0.1270	0.1510	0.1788	0.1976	0.2509
168	0.1266	0.1506	0.1783	0.1971	0.2502
169	0.1262	0.1501	0.1778	0.1965	0.2495
170	0.1258	0.1497	0.1773	0.1959	0.2488

df = (N-2)	Tingkat signifikansi untuk uji satu arah				
	0.05	0.025	0.01	0.005	0.0005
	Tingkat signifikansi untuk uji dua arah				
	0.1	0.05	0.02	0.01	0.001
171	0.1255	0.1493	0.1768	0.1954	0.2481
172	0.1251	0.1488	0.1762	0.1948	0.2473
173	0.1247	0.1484	0.1757	0.1942	0.2467
174	0.1244	0.1480	0.1752	0.1937	0.2460
175	0.1240	0.1476	0.1747	0.1932	0.2453
176	0.1237	0.1471	0.1743	0.1926	0.2446
177	0.1233	0.1467	0.1738	0.1921	0.2439
178	0.1230	0.1463	0.1733	0.1915	0.2433
179	0.1226	0.1459	0.1728	0.1910	0.2426
180	0.1223	0.1455	0.1723	0.1905	0.2419
181	0.1220	0.1451	0.1719	0.1900	0.2413
182	0.1216	0.1447	0.1714	0.1895	0.2406
183	0.1213	0.1443	0.1709	0.1890	0.2400
184	0.1210	0.1439	0.1705	0.1884	0.2394
185	0.1207	0.1435	0.1700	0.1879	0.2387
186	0.1203	0.1432	0.1696	0.1874	0.2381
187	0.1200	0.1428	0.1691	0.1869	0.2375
188	0.1197	0.1424	0.1687	0.1865	0.2369
189	0.1194	0.1420	0.1682	0.1860	0.2363
190	0.1191	0.1417	0.1678	0.1855	0.2357
191	0.1188	0.1413	0.1674	0.1850	0.2351
192	0.1184	0.1409	0.1669	0.1845	0.2345
193	0.1181	0.1406	0.1665	0.1841	0.2339
194	0.1178	0.1402	0.1661	0.1836	0.2333
195	0.1175	0.1398	0.1657	0.1831	0.2327
196	0.1172	0.1395	0.1652	0.1827	0.2321
197	0.1169	0.1391	0.1648	0.1822	0.2315
198	0.1166	0.1388	0.1644	0.1818	0.2310
199	0.1164	0.1384	0.1640	0.1813	0.2304
200	0.1161	0.1381	0.1636	0.1809	0.2298



## LAMPIRAN 5

### TABEL t

#### Titik Persentase Distribusi t

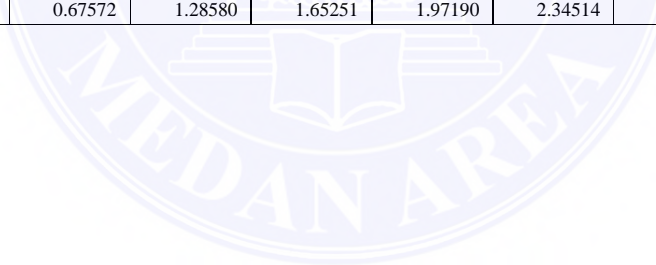
Pr df	0.25 0.50	0.10 0.20	0.05 0.10	0.025 0.050	0.01 0.02	0.005 0.010	0.001 0.002
1	1.00000	3.07768	6.31375	12.70620	31.82052	63.65674	318.30884
2	0.81650	1.88562	2.91999	4.30265	6.96456	9.92484	22.32712
3	0.76489	1.63774	2.35336	3.18245	4.54070	5.84091	10.21453
4	0.74070	1.53321	2.13185	2.77645	3.74695	4.60409	7.17318
5	0.72669	1.47588	2.01505	2.57058	3.36493	4.03214	5.89343
6	0.71756	1.43976	1.94318	2.44691	3.14267	3.70743	5.20763
7	0.71114	1.41492	1.89458	2.36462	2.99795	3.49948	4.78529
8	0.70639	1.39682	1.85955	2.30600	2.89646	3.35539	4.50079
9	0.70272	1.38303	1.83311	2.26216	2.82144	3.24984	4.29681
10	0.69981	1.37218	1.81246	2.22814	2.76377	3.16927	4.14370
11	0.69745	1.36343	1.79588	2.20099	2.71808	3.10581	4.02470
12	0.69548	1.35622	1.78229	2.17881	2.68100	3.05454	3.92963
13	0.69383	1.35017	1.77093	2.16037	2.65031	3.01228	3.85198
14	0.69242	1.34503	1.76131	2.14479	2.62449	2.97684	3.78739
15	0.69120	1.34061	1.75305	2.13145	2.60248	2.94671	3.73283
16	0.69013	1.33676	1.74588	2.11991	2.58349	2.92078	3.68615
17	0.68920	1.33338	1.73961	2.10982	2.56693	2.89823	3.64577
18	0.68836	1.33039	1.73406	2.10092	2.55238	2.87844	3.61048
19	0.68762	1.32773	1.72913	2.09302	2.53948	2.86093	3.57940
20	0.68695	1.32534	1.72472	2.08596	2.52798	2.84534	3.55181
21	0.68635	1.32319	1.72074	2.07961	2.51765	2.83136	3.52715
22	0.68581	1.32124	1.71714	2.07387	2.50832	2.81876	3.50499
23	0.68531	1.31946	1.71387	2.06866	2.49987	2.80734	3.48496
24	0.68485	1.31784	1.71088	2.06390	2.49216	2.79694	3.46678
25	0.68443	1.31635	1.70814	2.05954	2.48511	2.78744	3.45019
26	0.68404	1.31497	1.70562	2.05553	2.47863	2.77871	3.43500
27	0.68368	1.31370	1.70329	2.05183	2.47266	2.77068	3.42103
28	0.68335	1.31253	1.70113	2.04841	2.46714	2.76326	3.40816
29	0.68304	1.31143	1.69913	2.04523	2.46202	2.75639	3.39624
30	0.68276	1.31042	1.69726	2.04227	2.45726	2.75000	3.38518
31	0.68249	1.30946	1.69552	2.03951	2.45282	2.74404	3.37490
32	0.68223	1.30857	1.69389	2.03693	2.44868	2.73848	3.36531
33	0.68200	1.30774	1.69236	2.03452	2.44479	2.73328	3.35634
34	0.68177	1.30695	1.69092	2.03224	2.44115	2.72839	3.34793
35	0.68156	1.30621	1.68957	2.03011	2.43772	2.72381	3.34005
36	0.68137	1.30551	1.68830	2.02809	2.43449	2.71948	3.33262
37	0.68118	1.30485	1.68709	2.02619	2.43145	2.71541	3.32563
38	0.68100	1.30423	1.68595	2.02439	2.42857	2.71156	3.31903

<b>Pr df</b>	<b>0.25 0.50</b>	<b>0.10 0.20</b>	<b>0.05 0.10</b>	<b>0.025 0.050</b>	<b>0.01 0.02</b>	<b>0.005 0.010</b>	<b>0.001 0.002</b>
39	0.68083	1.30364	1.68488	2.02269	2.42584	2.70791	3.31279
40	0.68067	1.30308	1.68385	2.02108	2.42326	2.70446	3.30688
41	0.68052	1.30254	1.68288	2.01954	2.42080	2.70118	3.30127
42	0.68038	1.30204	1.68195	2.01808	2.41847	2.69807	3.29595
43	0.68024	1.30155	1.68107	2.01669	2.41625	2.69510	3.29089
45	0.67998	1.30065	1.67943	2.01410	2.41212	2.68959	3.28148
46	0.67986	1.30023	1.67866	2.01290	2.41019	2.68701	3.27710
47	0.67975	1.29982	1.67793	2.01174	2.40835	2.68456	3.27291
48	0.67964	1.29944	1.67722	2.01063	2.40658	2.68220	3.26891
49	0.67953	1.29907	1.67655	2.00958	2.40489	2.67995	3.26508
50	0.67943	1.29871	1.67591	2.00856	2.40327	2.67779	3.26141
51	0.67933	1.29837	1.67528	2.00758	2.40172	2.67572	3.25789
52	0.67924	1.29805	1.67469	2.00665	2.40022	2.67373	3.25451
53	0.67915	1.29773	1.67412	2.00575	2.39879	2.67182	3.25127
54	0.67906	1.29743	1.67356	2.00488	2.39741	2.66998	3.24815
55	0.67898	1.29713	1.67303	2.00404	2.39608	2.66822	3.24515
56	0.67890	1.29685	1.67252	2.00324	2.39480	2.66651	3.24226
57	0.67882	1.29658	1.67203	2.00247	2.39357	2.66487	3.23948
58	0.67874	1.29632	1.67155	2.00172	2.39238	2.66329	3.23680
59	0.67867	1.29607	1.67109	2.00100	2.39123	2.66176	3.23421
60	0.67860	1.29582	1.67065	2.00030	2.39012	2.66028	3.23171
61	0.67853	1.29558	1.67022	1.99962	2.38905	2.65886	3.22930
62	0.67847	1.29536	1.66980	1.99897	2.38801	2.65748	3.22696
63	0.67840	1.29513	1.66940	1.99834	2.38701	2.65615	3.22471
64	0.67834	1.29492	1.66901	1.99773	2.38604	2.65485	3.22253
65	0.67828	1.29471	1.66864	1.99714	2.38510	2.65360	3.22041
66	0.67823	1.29451	1.66827	1.99656	2.38419	2.65239	3.21837
67	0.67817	1.29432	1.66792	1.99601	2.38330	2.65122	3.21639
68	0.67811	1.29413	1.66757	1.99547	2.38245	2.65008	3.21446
69	0.67806	1.29394	1.66724	1.99495	2.38161	2.64898	3.21260
70	0.67801	1.29376	1.66691	1.99444	2.38081	2.64790	3.21079
71	0.67796	1.29359	1.66660	1.99394	2.38002	2.64686	3.20903
72	0.67791	1.29342	1.66629	1.99346	2.37926	2.64585	3.20733
73	0.67787	1.29326	1.66600	1.99300	2.37852	2.64487	3.20567
74	0.67782	1.29310	1.66571	1.99254	2.37780	2.64391	3.20406
75	0.67778	1.29294	1.66543	1.99210	2.37710	2.64298	3.20249
76	0.67773	1.29279	1.66515	1.99167	2.37642	2.64208	3.20096
77	0.67769	1.29264	1.66488	1.99125	2.37576	2.64120	3.19948
78	0.67765	1.29250	1.66462	1.99085	2.37511	2.64034	3.19804
79	0.67761	1.29236	1.66437	1.99045	2.37448	2.63950	3.19663
80	0.67757	1.29222	1.66412	1.99006	2.37387	2.63869	3.19526
81	0.67753	1.29209	1.66388	1.98969	2.37327	2.63790	3.19392
82	0.67749	1.29196	1.66365	1.98932	2.37269	2.63712	3.19262
83	0.67746	1.29183	1.66342	1.98896	2.37212	2.63637	3.19135
84	0.67742	1.29171	1.66320	1.98861	2.37156	2.63563	3.19011
85	0.67739	1.29159	1.66298	1.98827	2.37102	2.63491	3.18890

<b>Pr df</b>	<b>0.25 0.50</b>	<b>0.10 0.20</b>	<b>0.05 0.10</b>	<b>0.025 0.050</b>	<b>0.01 0.02</b>	<b>0.005 0.010</b>	<b>0.001 0.002</b>
86	0.67735	1.29147	1.66277	1.98793	2.37049	2.63421	3.18772
87	0.67732	1.29136	1.66256	1.98761	2.36998	2.63353	3.18657
88	0.67729	1.29125	1.66235	1.98729	2.36947	2.63286	3.18544
89	0.67726	1.29114	1.66216	1.98698	2.36898	2.63220	3.18434
90	0.67723	1.29103	1.66196	1.98667	2.36850	2.63157	3.18327
91	0.67720	1.29092	1.66177	1.98638	2.36803	2.63094	3.18222
92	0.67717	1.29082	1.66159	1.98609	2.36757	2.63033	3.18119
93	0.67714	1.29072	1.66140	1.98580	2.36712	2.62973	3.18019
94	0.67711	1.29062	1.66123	1.98552	2.36667	2.62915	3.17921
95	0.67708	1.29053	1.66105	1.98525	2.36624	2.62858	3.17825
96	0.67705	1.29043	1.66088	1.98498	2.36582	2.62802	3.17731
97	0.67703	1.29034	1.66071	1.98472	2.36541	2.62747	3.17639
98	0.67700	1.29025	1.66055	1.98447	2.36500	2.62693	3.17549
99	0.67698	1.29016	1.66039	1.98422	2.36461	2.62641	3.17460
100	0.67695	1.29007	1.66023	1.98397	2.36422	2.62589	3.17374
101	0.67693	1.28999	1.66008	1.98373	2.36384	2.62539	3.17289
102	0.67690	1.28991	1.65993	1.98350	2.36346	2.62489	3.17206
103	0.67688	1.28982	1.65978	1.98326	2.36310	2.62441	3.17125
104	0.67686	1.28974	1.65964	1.98304	2.36274	2.62393	3.17045
105	0.67683	1.28967	1.65950	1.98282	2.36239	2.62347	3.16967
106	0.67681	1.28959	1.65936	1.98260	2.36204	2.62301	3.16890
107	0.67679	1.28951	1.65922	1.98238	2.36170	2.62256	3.16815
108	0.67677	1.28944	1.65909	1.98217	2.36137	2.62212	3.16741
109	0.67675	1.28937	1.65895	1.98197	2.36105	2.62169	3.16669
110	0.67673	1.28930	1.65882	1.98177	2.36073	2.62126	3.16598
111	0.67671	1.28922	1.65870	1.98157	2.36041	2.62085	3.16528
112	0.67669	1.28916	1.65857	1.98137	2.36010	2.62044	3.16460
113	0.67667	1.28909	1.65845	1.98118	2.35980	2.62004	3.16392
114	0.67665	1.28902	1.65833	1.98099	2.35950	2.61964	3.16326
115	0.67663	1.28896	1.65821	1.98081	2.35921	2.61926	3.16262
116	0.67661	1.28889	1.65810	1.98063	2.35892	2.61888	3.16198
117	0.67659	1.28883	1.65798	1.98045	2.35864	2.61850	3.16135
118	0.67657	1.28877	1.65787	1.98027	2.35837	2.61814	3.16074
119	0.67656	1.28871	1.65776	1.98010	2.35809	2.61778	3.16013
120	0.67654	1.28865	1.65765	1.97993	2.35782	2.61742	3.15954
121	0.67652	1.28859	1.65754	1.97976	2.35756	2.61707	3.15895
122	0.67651	1.28853	1.65744	1.97960	2.35730	2.61673	3.15838
123	0.67649	1.28847	1.65734	1.97944	2.35705	2.61639	3.15781
124	0.67647	1.28842	1.65723	1.97928	2.35680	2.61606	3.15726
125	0.67646	1.28836	1.65714	1.97912	2.35655	2.61573	3.15671
126	0.67644	1.28831	1.65704	1.97897	2.35631	2.61541	3.15617
127	0.67643	1.28825	1.65694	1.97882	2.35607	2.61510	3.15565
128	0.67641	1.28820	1.65685	1.97867	2.35583	2.61478	3.15512
129	0.67640	1.28815	1.65675	1.97852	2.35560	2.61448	3.15461
130	0.67638	1.28810	1.65666	1.97838	2.35537	2.61418	3.15411
131	0.67637	1.28805	1.65657	1.97824	2.35515	2.61388	3.15361

<b>Pr df</b>	<b>0.25 0.50</b>	<b>0.10 0.20</b>	<b>0.05 0.10</b>	<b>0.025 0.050</b>	<b>0.01 0.02</b>	<b>0.005 0.010</b>	<b>0.001 0.002</b>
132	0.67635	1.28800	1.65648	1.97810	2.35493	2.61359	3.15312
133	0.67634	1.28795	1.65639	1.97796	2.35471	2.61330	3.15264
134	0.67633	1.28790	1.65630	1.97783	2.35450	2.61302	3.15217
135	0.67631	1.28785	1.65622	1.97769	2.35429	2.61274	3.15170
136	0.67630	1.28781	1.65613	1.97756	2.35408	2.61246	3.15124
137	0.67628	1.28776	1.65605	1.97743	2.35387	2.61219	3.15079
138	0.67627	1.28772	1.65597	1.97730	2.35367	2.61193	3.15034
139	0.67626	1.28767	1.65589	1.97718	2.35347	2.61166	3.14990
140	0.67625	1.28763	1.65581	1.97705	2.35328	2.61140	3.14947
141	0.67623	1.28758	1.65573	1.97693	2.35309	2.61115	3.14904
142	0.67622	1.28754	1.65566	1.97681	2.35289	2.61090	3.14862
143	0.67621	1.28750	1.65558	1.97669	2.35271	2.61065	3.14820
144	0.67620	1.28746	1.65550	1.97658	2.35252	2.61040	3.14779
145	0.67619	1.28742	1.65543	1.97646	2.35234	2.61016	3.14739
146	0.67617	1.28738	1.65536	1.97635	2.35216	2.60992	3.14699
147	0.67616	1.28734	1.65529	1.97623	2.35198	2.60969	3.14660
148	0.67615	1.28730	1.65521	1.97612	2.35181	2.60946	3.14621
149	0.67614	1.28726	1.65514	1.97601	2.35163	2.60923	3.14583
150	0.67613	1.28722	1.65508	1.97591	2.35146	2.60900	3.14545
151	0.67612	1.28718	1.65501	1.97580	2.35130	2.60878	3.14508
152	0.67611	1.28715	1.65494	1.97569	2.35113	2.60856	3.14471
153	0.67610	1.28711	1.65487	1.97559	2.35097	2.60834	3.14435
154	0.67609	1.28707	1.65481	1.97549	2.35081	2.60813	3.14400
155	0.67608	1.28704	1.65474	1.97539	2.35065	2.60792	3.14364
156	0.67607	1.28700	1.65468	1.97529	2.35049	2.60771	3.14330
157	0.67606	1.28697	1.65462	1.97519	2.35033	2.60751	3.14295
158	0.67605	1.28693	1.65455	1.97509	2.35018	2.60730	3.14261
159	0.67604	1.28690	1.65449	1.97500	2.35003	2.60710	3.14228
160	0.67603	1.28687	1.65443	1.97490	2.34988	2.60691	3.14195
161	0.67602	1.28683	1.65437	1.97481	2.34973	2.60671	3.14162
162	0.67601	1.28680	1.65431	1.97472	2.34959	2.60652	3.14130
163	0.67600	1.28677	1.65426	1.97462	2.34944	2.60633	3.14098
164	0.67599	1.28673	1.65420	1.97453	2.34930	2.60614	3.14067
165	0.67598	1.28670	1.65414	1.97445	2.34916	2.60595	3.14036
166	0.67597	1.28667	1.65408	1.97436	2.34902	2.60577	3.14005
167	0.67596	1.28664	1.65403	1.97427	2.34888	2.60559	3.13975
168	0.67595	1.28661	1.65397	1.97419	2.34875	2.60541	3.13945
169	0.67594	1.28658	1.65392	1.97410	2.34862	2.60523	3.13915
170	0.67594	1.28655	1.65387	1.97402	2.34848	2.60506	3.13886
171	0.67593	1.28652	1.65381	1.97393	2.34835	2.60489	3.13857
172	0.67592	1.28649	1.65376	1.97385	2.34822	2.60471	3.13829
173	0.67591	1.28646	1.65371	1.97377	2.34810	2.60455	3.13801
174	0.67590	1.28644	1.65366	1.97369	2.34797	2.60438	3.13773
175	0.67589	1.28641	1.65361	1.97361	2.34784	2.60421	3.13745
176	0.67589	1.28638	1.65356	1.97353	2.34772	2.60405	3.13718
177	0.67588	1.28635	1.65351	1.97346	2.34760	2.60389	3.13691

<b>Pr df</b>	<b>0.25 0.50</b>	<b>0.10 0.20</b>	<b>0.05 0.10</b>	<b>0.025 0.050</b>	<b>0.01 0.02</b>	<b>0.005 0.010</b>	<b>0.001 0.002</b>
179	0.67586	1.28630	1.65341	1.97331	2.34736	2.60357	3.13638
180	0.67586	1.28627	1.65336	1.97323	2.34724	2.60342	3.13612
181	0.67585	1.28625	1.65332	1.97316	2.34713	2.60326	3.13587
182	0.67584	1.28622	1.65327	1.97308	2.34701	2.60311	3.13561
183	0.67583	1.28619	1.65322	1.97301	2.34690	2.60296	3.13536
184	0.67583	1.28617	1.65318	1.97294	2.34678	2.60281	3.13511
185	0.67582	1.28614	1.65313	1.97287	2.34667	2.60267	3.13487
186	0.67581	1.28612	1.65309	1.97280	2.34656	2.60252	3.13463
187	0.67580	1.28610	1.65304	1.97273	2.34645	2.60238	3.13438
188	0.67580	1.28607	1.65300	1.97266	2.34635	2.60223	3.13415
189	0.67579	1.28605	1.65296	1.97260	2.34624	2.60209	3.13391
190	0.67578	1.28602	1.65291	1.97253	2.34613	2.60195	3.13368
191	0.67578	1.28600	1.65287	1.97246	2.34603	2.60181	3.13345
192	0.67577	1.28598	1.65283	1.97240	2.34593	2.60168	3.13322
193	0.67576	1.28595	1.65279	1.97233	2.34582	2.60154	3.13299
194	0.67576	1.28593	1.65275	1.97227	2.34572	2.60141	3.13277
195	0.67575	1.28591	1.65271	1.97220	2.34562	2.60128	3.13255
196	0.67574	1.28589	1.65267	1.97214	2.34552	2.60115	3.13233
197	0.67574	1.28586	1.65263	1.97208	2.34543	2.60102	3.13212
198	0.67573	1.28584	1.65259	1.97202	2.34533	2.60089	3.13190
199	0.67572	1.28582	1.65255	1.97196	2.34523	2.60076	3.13169
200	0.67572	1.28580	1.65251	1.97190	2.34514	2.60063	3.13148



**LAMPIRAN 6**

**TABEL F**

**Titik Presentase Distribusi F**

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

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
39	4.09	3.24	2.85	2.61	2.46	2.34	2.26	2.19	2.13	2.08	2.04	2.01	1.98	1.95	1.93
40	4.08	3.23	2.84	2.61	2.45	2.34	2.25	2.18	2.12	2.08	2.04	2.00	1.97	1.95	1.92
41	4.08	3.23	2.83	2.60	2.44	2.33	2.24	2.17	2.12	2.07	2.03	2.00	1.97	1.94	1.92
42	4.07	3.22	2.83	2.59	2.44	2.32	2.24	2.17	2.11	2.06	2.03	1.99	1.96	1.94	1.91
43	4.07	3.21	2.82	2.59	2.43	2.32	2.23	2.16	2.11	2.06	2.02	1.99	1.96	1.93	1.91
44	4.06	3.21	2.82	2.58	2.43	2.31	2.23	2.16	2.10	2.05	2.01	1.98	1.95	1.92	1.90
45	4.06	3.20	2.81	2.58	2.42	2.31	2.22	2.15	2.10	2.05	2.01	1.97	1.94	1.92	1.89
46	4.05	3.20	2.81	2.57	2.42	2.30	2.22	2.15	2.09	2.04	2.00	1.97	1.94	1.91	1.89
47	4.05	3.20	2.80	2.57	2.41	2.30	2.21	2.14	2.09	2.04	2.00	1.96	1.93	1.91	1.88
48	4.04	3.19	2.80	2.57	2.41	2.29	2.21	2.14	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
49	4.04	3.19	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.08	2.03	1.99	1.96	1.93	1.90	1.88
50	4.03	3.18	2.79	2.56	2.40	2.29	2.20	2.13	2.07	2.03	1.99	1.95	1.92	1.89	1.87
51	4.03	3.18	2.79	2.55	2.40	2.28	2.20	2.13	2.07	2.02	1.98	1.95	1.92	1.89	1.87
52	4.03	3.18	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.07	2.02	1.98	1.94	1.91	1.89	1.86
53	4.02	3.17	2.78	2.55	2.39	2.28	2.19	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
54	4.02	3.17	2.78	2.54	2.39	2.27	2.18	2.12	2.06	2.01	1.97	1.94	1.91	1.88	1.86
55	4.02	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.06	2.01	1.97	1.93	1.90	1.88	1.85
56	4.01	3.16	2.77	2.54	2.38	2.27	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
57	4.01	3.16	2.77	2.53	2.38	2.26	2.18	2.11	2.05	2.00	1.96	1.93	1.90	1.87	1.85
58	4.01	3.16	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.05	2.00	1.96	1.92	1.89	1.87	1.84
59	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.26	2.17	2.10	2.04	2.00	1.96	1.92	1.89	1.86	1.84
60	4.00	3.15	2.76	2.53	2.37	2.25	2.17	2.10	2.04	1.99	1.95	1.92	1.89	1.86	1.84
61	4.00	3.15	2.76	2.52	2.37	2.25	2.16	2.09	2.04	1.99	1.95	1.91	1.88	1.86	1.83
62	4.00	3.15	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.99	1.95	1.91	1.88	1.85	1.83
63	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.25	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
64	3.99	3.14	2.75	2.52	2.36	2.24	2.16	2.09	2.03	1.98	1.94	1.91	1.88	1.85	1.83
65	3.99	3.14	2.75	2.51	2.36	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.85	1.82
66	3.99	3.14	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.03	1.98	1.94	1.90	1.87	1.84	1.82
67	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.98	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
68	3.98	3.13	2.74	2.51	2.35	2.24	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.87	1.84	1.82
69	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.15	2.08	2.02	1.97	1.93	1.90	1.86	1.84	1.81
70	3.98	3.13	2.74	2.50	2.35	2.23	2.14	2.07	2.02	1.97	1.93	1.89	1.86	1.84	1.81
71	3.98	3.13	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.97	1.93	1.89	1.86	1.83	1.81
72	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
73	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.23	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.86	1.83	1.81
74	3.97	3.12	2.73	2.50	2.34	2.22	2.14	2.07	2.01	1.96	1.92	1.89	1.85	1.83	1.80
75	3.97	3.12	2.73	2.49	2.34	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.83	1.80
76	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.01	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
77	3.97	3.12	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.96	1.92	1.88	1.85	1.82	1.80
78	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.80
79	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.22	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.85	1.82	1.79
80	3.96	3.11	2.72	2.49	2.33	2.21	2.13	2.06	2.00	1.95	1.91	1.88	1.84	1.82	1.79
81	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.82	1.79
82	3.96	3.11	2.72	2.48	2.33	2.21	2.12	2.05	2.00	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
83	3.96	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.91	1.87	1.84	1.81	1.79
84	3.95	3.11	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.95	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79

df untuk penyebut (N2)	df untuk pembilang (N1)														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
85	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.79
86	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.21	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.84	1.81	1.78
87	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.87	1.83	1.81	1.78
88	3.95	3.10	2.71	2.48	2.32	2.20	2.12	2.05	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.81	1.78
89	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
90	3.95	3.10	2.71	2.47	2.32	2.20	2.11	2.04	1.99	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
91	3.95	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.90	1.86	1.83	1.80	1.78
92	3.94	3.10	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.94	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
93	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.78
94	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.83	1.80	1.77
95	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.20	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.86	1.82	1.80	1.77
96	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
97	3.94	3.09	2.70	2.47	2.31	2.19	2.11	2.04	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.80	1.77
98	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
99	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.98	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
100	3.94	3.09	2.70	2.46	2.31	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.89	1.85	1.82	1.79	1.77
101	3.94	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.93	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
102	3.93	3.09	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.77
103	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
104	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.82	1.79	1.76
105	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.85	1.81	1.79	1.76
106	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.19	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
107	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.79	1.76
108	3.93	3.08	2.69	2.46	2.30	2.18	2.10	2.03	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
109	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
110	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
111	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.97	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
112	3.93	3.08	2.69	2.45	2.30	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.88	1.84	1.81	1.78	1.76
113	3.93	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.92	1.87	1.84	1.81	1.78	1.76
114	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
115	3.92	3.08	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
116	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.81	1.78	1.75
117	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
118	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.84	1.80	1.78	1.75
119	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
120	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.18	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.78	1.75
121	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
122	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.09	2.02	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
123	3.92	3.07	2.68	2.45	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
124	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
125	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.96	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
126	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.87	1.83	1.80	1.77	1.75
127	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
128	3.92	3.07	2.68	2.44	2.29	2.17	2.08	2.01	1.95	1.91	1.86	1.83	1.80	1.77	1.75
129	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74
130	3.91	3.07	2.67	2.44	2.28	2.17	2.08	2.01	1.95	1.90	1.86	1.83	1.80	1.77	1.74







