

## **BAB III**

### **ANALISIS DATA**

Bagian ini akan menampilkan data dari hasil penelitian di lapangan. Data dibahas serta diinterpretasikan sesuai hasil perolehan dari analisis data. Pengambilan data pendahuluan dilakukan untuk keperluan pengujian instrumen penelitian, dengan 35 (tiga puluh lima) pegawai dipilih acak. Selanjutnya keseluruhan responden berjumlah 79 pegawai B2P2TOOT mendapatkan kuesioner yang telah valid dan reliabel untuk diberikan respons atas pernyataan-pernyataannya. Data berdasarkan hasil jawaban responden pada kuesioner diolah hitung menggunakan SPSS 24. Jawaban responden atas kuesioner diolah dan dianalisis untuk menggambarkan kondisi masing-masing variabel. Penyajian data meliputi deskripsi gambaran umum dan hasil pengolahan data responden mengenai gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, *perceived organizational support* dan kinerja pegawai.

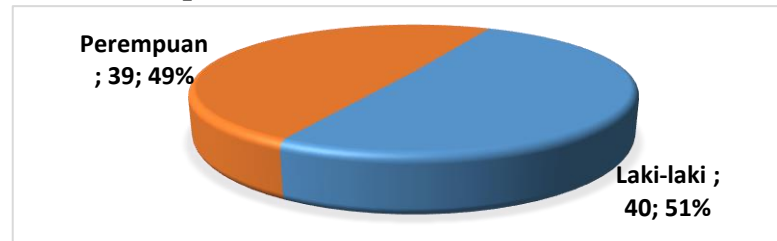
#### **3.1 Gambaran Umum Responden**

Latar belakang objek penelitian mencakup jenis kelamin, jenjang pendidikan, usia, golongan kepangkatan, masa kerja dan bagian atau bidang pekerjaan sebagai bagian unsur-unsur identitas responden.

##### **3.1.1 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Gambaran distribusi responden sesuai jenis kelamin tampak pada diagram 3.1 di bawah ini:

**Diagram 3.1**  
**Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**



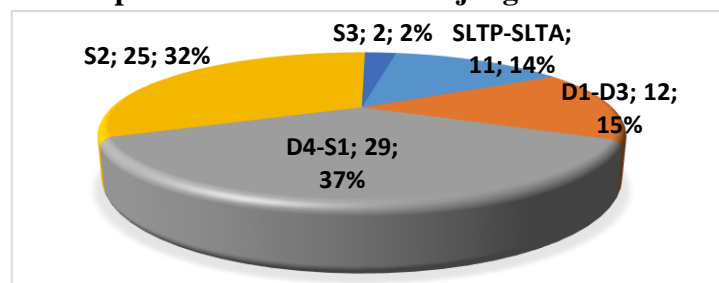
Sumber: Data primer yang diolah 2020

Total 79 responden, dengan responden pria sebanyak 40 orang (50,6%) dan 39 orang (49,4%) adalah responden wanita. Tidak terdapat perbedaan signifikan jumlah PNS pria dan wanita di B2P2TOOT.

### 3.1.2 Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Gambaran distribusi responden menurut jenjang pendidikan diagram 3.2 berikut:

**Diagram 3.2**  
**Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan**



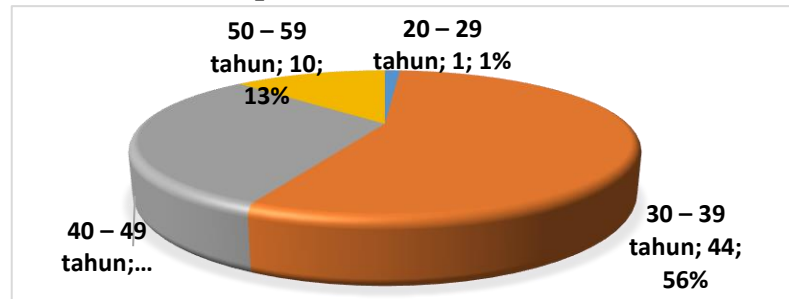
Sumber: Data primer yang diolah 2020

Responden terbanyak berjenjang pendidikan D4/S1 yakni sebanyak 29 orang (36,7%), berpendidikan S2 sebanyak 25 orang (31,7%), berpendidikan D1-D3 sebanyak 12 orang (15,2%), berpendidikan SLTP/SLTA sebanyak 11 orang (13,9%) dan responden yang berpendidikan S3 hanya sebanyak 2 orang (2,53%).

### 3.1.3 Responden Berdasarkan Usia

Gambaran umum responden menurut usia, sesuai dengan diagram 3.3 berikut ini:

**Diagram 3.3**  
**Responden Berdasarkan Usia**



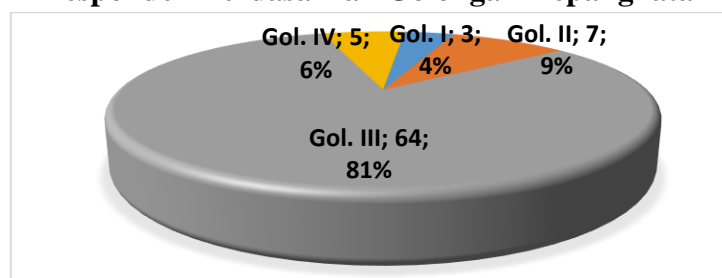
Sumber: Data primer yang diolah 2020

Total sebanyak 79 responden, mayoritas memiliki usia 30-39 tahun yaitu sejumlah 44 orang (55,7%), responden dengan usia 40-49 tahun sejumlah 24 orang (30,4%), berusia antara 50-59 tahun sebanyak 10 orang (12,6%) dan hanya 1 orang (1,3%) yang berusia 20-29 tahun.

#### 3.1.4 Responden Berdasarkan Golongan Kepangkatan

Gambaran umum responden sesuai golongan kepangkatan yang dimiliki terangkum pada diagram 3.4 berikut:

**Diagram 3.4**  
**Responden Berdasarkan Golongan Kepangkatan**

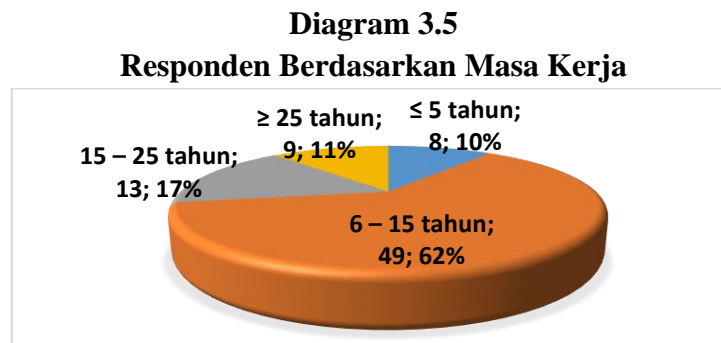


Sumber: Data primer yang diolah 2020

Responden mayoritas berada pada Golongan III yaitu sebanyak 64 orang (81%), sebanyak 7 orang (8,9%) berada pada Golongan II, sebanyak 5 orang (6,3%) pada Golongan IV dan sebanyak 3 orang berada pada Golongan I.

### 3.1.5 Responden Berdasarkan Masa Kerja

Responden memiliki masa kerja dengan pengelompokan sesuai diagram 3.5:

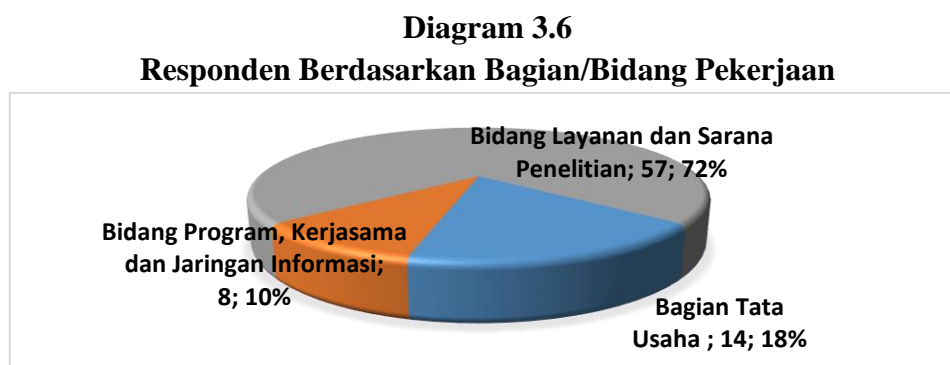


Sumber: Data primer yang diolah 2020

Masa kerja selama 6-15 tahun paling banyak dimiliki oleh responden yaitu sebanyak 49 orang (62%), pegawai dengan masa kerja 15-25 tahun yaitu sebanyak 13 orang (16,5%), sebanyak 9 pegawai (11,4%) memiliki masa kerja  $\geq 25$  tahun, dan sebanyak 8 orang pegawai (10,1%) memiliki masa kerja  $\leq 5$  tahun.

### 3.1.6 Responden Berdasarkan Bagian/Bidang Pekerjaan

Bagian atau bidang pekerjaan responden terlihat pada diagram berikut:



Sumber: Data primer yang diolah 2020

Bidang Layanan dan Sarana Penelitian menaungi mayoritas pegawai yaitu sebanyak 57 orang (72,2%), kemudian pegawai yang bekerja pada Bagian Tata

Usaha yaitu sebanyak 14 orang (17,7%) dan pegawai pada Bidang Program, Kerjasama dan Jaringan Informasi yaitu sebanyak 8 orang (10,1%).

### 3.2 Validitas Dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Penelitian pendahuluan dengan 35 responden menghasilkan data untuk diuji validitas dan reliabilitas atas instrument pada penelitian ini. Kuesioner yang memenuhi kedua uji tersebut kemudian disebarakan kepada seluruh responden.

#### 3.2.1 Uji Validitas

Penentuan valid atau sah nya pada pengukuran kuesioner dilakukan dengan uji validitas (Ghozali, 2011: 52). Instrumen dikatakan valid jika memiliki fungsi ukur dan menyajikan hasil ukur searah dengan maksud pengukuran tersebut dilakukan.

Tabel berikut menampilkan hasil uji validitas tiap-tiap variabel:

**Tabel 3.1**  
**Hasil Uji Validitas**

Variabel	Kode Item	r hitung	r t $\alpha = 0,05$	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,702	0,3246	Diterima
	X1.2	0,608	0,3246	Diterima
	X1.3	0,667	0,3246	Diterima
	X1.4	0,612	0,3246	Diterima
	X1.5	0,574	0,3246	Diterima
	X1.6	0,586	0,3246	Diterima
	X1.7	0,662	0,3246	Diterima
	X1.8	0,786	0,3246	Diterima
	X1.9	0,703	0,3246	Diterima
	X1.10	0,631	0,3246	Diterima
	X1.11	0,693	0,3246	Diterima
	X1.12	0,777	0,3246	Diterima
	X1.13	0,694	0,3246	Diterima
	X1.14	0,604	0,3246	Diterima
	X1.15	0,694	0,3246	Diterima
Iklim Komunikasi (X2)	X2.1	0,591	0,3246	Diterima
	X2.2	0,635	0,3246	Diterima

Variabel	Kode Item	r hitung	r t $\alpha = 0,05$	Keterangan
	X2.3	0,706	0,3246	Diterima
	X2.4	0,517	0,3246	Diterima
	X2.5	0,627	0,3246	Diterima
	X2.6	0,723	0,3246	Diterima
	X2.7	0,671	0,3246	Diterima
	X2.8	0,578	0,3246	Diterima
	X2.9	0,725	0,3246	Diterima
	X2.10	0,714	0,3246	Diterima
	X2.11	0,738	0,3246	Diterima
	X2.12	0,549	0,3246	Diterima
	X2.13	0,535	0,3246	Diterima
	X2.14	0,665	0,3246	Diterima
	X2.15	0,510	0,3246	Diterima
	<i>Perceived Organizational Support (X3)</i>	X3.1	0,634	0,3246
X3.2		0,416	0,3246	Diterima
X3.3		0,511	0,3246	Diterima
X3.4		0,544	0,3246	Diterima
X3.5		0,663	0,3246	Diterima
X3.6		0,700	0,3246	Diterima
X3.7		0,690	0,3246	Diterima
X3.8		0,758	0,3246	Diterima
X3.9		0,707	0,3246	Diterima
X3.10		0,657	0,3246	Diterima
X3.11		0,709	0,3246	Diterima
Kinerja Pegawai (Y)	Y.1	0,752	0,3246	Diterima
	Y.2	0,704	0,3246	Diterima
	Y.3	0,574	0,3246	Diterima
	Y.4	0,739	0,3246	Diterima
	Y.5	0,724	0,3246	Diterima
	Y.6	0,813	0,3246	Diterima
	Y.7	0,739	0,3246	Diterima
	Y.8	0,694	0,3246	Diterima
	Y.9	0,628	0,3246	Diterima
	Y.10	0,598	0,3246	Diterima
	Y.11	0,762	0,3246	Diterima
	Y.12	0,703	0,3246	Diterima

Sumber: Data primer yang diolah 2020

### 3.2.2 Uji Reliabilitas

Digunakan dalam melihat sejauhmana instrument dapat dipercaya dan sesuai dengan informasi di lapangan. Berdasarkan tabel 3.11 terlihat bahwa tiap-tiap variabel nilai koefisien Alphanya lebih besar dari 0,70. Nilai Cronbach's Alpha secara keseluruhan adalah 0,975 yang berarti bahwa instrumen penelitian ini dapat dikatakan reliabel dan dapat dipakai sebagai alat ukur.

**Tabel 3.2**  
**Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Jml Item	Cronbach's Alpha	Batasan Nilai	Keterangan
Gaya Kepemimpinan	15	0,931	0,70	Reliabel
Iklm Komunikasi	15	0,920	0,70	Reliabel
<i>Perceived Organizational Support</i>	11	0,897	0,70	Reliabel
Kinerja Pegawai	12	0,930	0,70	Reliabel

Sumber: Data primer yang diolah 2020

### 3.3 Distribusi Dan Kategorisasi Variabel

Distribusi dan kategorisasi masing-masing variabel menunjukkan nilai rata-rata masing-masing indikator melalui data statistik yang ditampilkan dari masing-masing item pernyataan. Data ini menunjukkan gambaran mengenai kondisi yang berkenaan dengan gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, *perceived organizational support* dan kinerja pegawai sebagai variabel penelitian. Nilai mean dari jawaban responden dikelompokkan dalam lima kategori sebagai berikut:

0,00 – 0,99 : Sangat Tidak Baik

1,00 – 1,99 : Tidak Baik

2,00 – 2,99 : Cukup

3,00 – 3,99 : Baik

4,00 – 5,00 : Sangat Baik

### 3.3.1 Gaya Kepemimpinan

Sebanyak 15 item pernyataan digunakan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan. Mayoritas responden memberikan respons setuju pada item pernyataan dalam pengukuran variabel gaya kepemimpinan. Rataan skor jawaban untuk variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 3,591.

**Tabel 3.3**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.1**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.1	Kepala B2P2TOOT menyusun rencana pelaksanaan pekerjaan dengan tepat sesuai target pekerjaan	0	12,6	17,72	60,02	7,6	3,645

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Hasil perhitungan nilai mean untuk indikator X1.1 adalah sebesar 3,645 yang termasuk dalam kategori cukup. Seorang responden mengungkapkan bahwa Kepala B2P2TOOT telah menyusun perencanaan dan target institusi sesuai dengan sumber daya dan telah sesuai dengan arahan dari pusat.

**Tabel 3.4**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.2**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.2	Kepala B2P2TOOT memilih personil sesuai kemampuan untuk menempati jabatan tertentu	1,3	11,4	24,1	53,2	10,1	3,594

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Hasil perhitungan nilai mean untuk indikator X1.2 adalah sebesar 3,594 yaitu termasuk dalam kategori cukup. Keterangan yang didapat dari salah satu responden, yaitu bahwa terdapat jabatan yang dinilai kurang maksimal dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Hal ini terjadi dikarenakan oleh kurangnya kemampuan personil yang menjabat posisi tersebut



**Tabel 3.5**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.3**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.3	Kepala B2P2TOOT mampu menciptakan situasi kantor yang harmonis antar bagian	2,5	11,4	31,6	40,5	13,9	3,518

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Tabel di atas menunjukkan nilai mean sebesar 3,518 yaitu termasuk dalam kategori cukup untuk indikator X1.3. Menurut seorang responden, salah satu cara yang digunakan oleh Kepala B2P2TOOT untuk menciptakan situasi kantor yang harmonis antar bagian adalah dengan melakukan koordinasi pekerjaan antar bagian agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan baik sesuai waktu yang ditentukan.

**Tabel 3.6**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.4**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.4	Kepala B2P2TOOT memahami kemampuan pegawai.	2,5	8,9	25,3	50,6	12,7	3,620

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X1.4 menghasilkan perhitungan nilai mean sebesar 3,620 yang termasuk dalam kategori cukup. Menurut informasi dari salah satu reponden, Kepala B2P2TOOT mengetahui kemampuan pegawai terlihat dalam pendelegasian tugas dan pekerjaan kantor sesuai dengan jabatan dan kemampuan pegawai.

**Tabel 3.7**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.5**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.5	Kepala B2P2TOOT melakukan rotasi secara berkala sesuai kemampuan pegawai.	0	16,5	36,7	31,6	15,2	3,455

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Tabel menunjukkan indikator X1.5 memiliki nilai mean sebesar 3,455 yang termasuk dalam kategori cukup. Begitu pula dengan tanggapan responden yang menilai bahwa Kepala B2P2TOOT berada dalam kategori cukup dalam melakukan rotasi secara berkala sesuai dengan kemampuan yang dimiliki pegawai. Salah seorang pegawai berpendapat bahwa rotasi berkala dilakukan untuk penyegaran dan pengembangan institusi ke depan.

**Tabel 3.8**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.6**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.6	Kepala B2P2TOOT memiliki pengalaman kerja yang mendukung pekerjaannya	0	5,1	8,9	65,8	20,3	4,012

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X1.6 memiliki nilai perhitungan mean sebesar 4,012 yang termasuk dalam kategori baik. Hal ini sesuai dengan respon responden atas indikator X1.6 yang juga berada dalam kategori baik. Nilai mean ini merupakan nilai mean tertinggi untuk indikator pada variabel gaya kepemimpinan. Menurut penilaian responden, pengalaman kerja yang dimiliki Kepala B2P2TOOT berada dalam kategori baik untuk mendukung menjalankan kepemimpinannya saat ini.

**Tabel 3.9**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.7**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.7	Kepala B2P2TOOT memberikan contoh bekerja secara profesional bagi pegawai.	3,8	21,5	36,7	30,4	7,6	3,164

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X1.7 yaitu sebesar 3,164 yang termasuk dalam kategori cukup. Hal ini sejalan dengan tanggapan responden yang mayoritas

memilik kategori cukup. Nilai mean ini merupakan nilai terendah untuk indikator pada variabel gaya kepemimpinan. Salah satu contoh yang diberikan oleh responden adalah, ada kalanya pimpinan belum tepat dalam memberikan keputusan yang tepat atas suatu permasalahan organisasi.

**Tabel 3.10**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.8**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.8	Kepala mengevaluasi kerja tiap bagian sesuai target yang ditentukan.	2,5	7,6	26,6	50,6	12,7	3,632

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X1.8 adalah sebesar 3,632 yang termasuk dalam kategori cukup. Mayoritas responden menilai bahwa Kepala B2P2TOOT termasuk pada kategori baik dalam mengevaluasi kerja tiap bagian sesuai target yang ditentukan. Hal ini diutarakan oleh seorang responden bahwa pimpinan melakukan evaluasi pekerjaan dengan mengadakan rapat evaluasi pada akhir pelaksanaan kegiatan.

**Tabel 3.11**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.9**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.9	Kepala B2P2TOOT mampu mengarahkan pegawai untuk fokus dalam bekerja.	0	12,7	31,6	48,1	7,6	3,506

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X1.9 yaitu sebesar 3,506 yaitu termasuk pada kategori cukup. Responden menilai bahwa disaat Kepala B2P2TOOT melakukan dialog dengan pegawai, mampu memberikan arahan dan motivasi agar pegawai dapat fokus bekerja untuk mencapai target pekerjaan.

**Tabel 3.12**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.10**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.10	Kepala B2P2TOOT lebih mendahulukan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi.	5,1	16,5	29,1	41,8	7,6	3,303

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X1.10 memiliki nilai perhitungan mean sebesar 3,303 yang berada pada kategori cukup. Responden menilai bahwa ada kalanya kepala belum meletakkan kepentingan kantor di atas kepentingan pribadi secara maksimal pada beberapa kondisi tertentu. Mayoritas responden memberikan penilaian bahwa kepala telah berada pada kategori baik dalam mendahulukan kepentingan kantor daripada kepentingan pribadi.

**Tabel 3.13**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.11**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.11	Kepala B2P2TOOT mampu menumbuhkan semangat kerja pegawai.	2,5	10,1	31,6	44,3	11,4	3,518

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X1.11 adalah sebesar 3,518 yang berada pada kategori cukup. Mayoritas responden menilai bahwa kepala B2P2TOOT berada dalam kategori baik pada kemampuannya menumbuhkan semangat kerja pegawai. Salah satu responden menyatakan bahwa saat Kepala B2P2TOOT melakukan monitoring di lapangan, Kepala memberikan motivasi agar pegawai tetap memiliki semangat dalam menyelesaikan pekerjaan meskipun terdapat kendala yang ditemui dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya.

**Tabel 3.14**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.12**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.12	Kepala B2P2TOOT mampu mendorong munculnya inisiatif pegawai dalam bekerja.	2,5	13,9	31,6	43	8,9	3,417

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X1.12 memiliki nilai mean sebesar 3,417 yang berada pada kategori cukup. Hasil ini menyatakan bahwa Kepala B2P2TOOT telah cukup mampu dalam mendorong munculnya inisiatif pegawai dalam bekerja.

**Tabel 3.15**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.13**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.13	Kepala B2P2TOOT mampu menumbuhkan loyalitas dalam bekerja.	1,3	12,7	32,9	39,2	13,9	3,518

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X1.13 sebesar 3,518 termasuk pada kategori cukup. Mayoritas responden menilai bahwa kemampuan kepala B2P2TOOT dalam menumbuhkan loyalitas dalam bekerja berada dalam kategori baik. Menurut seorang responden, dorongan untuk menunjukkan loyalitas bekerja belum sejalan dengan loyalitas yang ditunjukkan oleh kepala pada pelaksanaan tugas sehari-hari. Kepala hendaknya memberi contoh loyalitas bekerja pada gaya kepemimpinannya.

**Tabel 3.16**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.14**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.14	Kepala B2P2TOOT melakukan pertemuan berkala untuk penyelesaian masalah.	2,5	8,9	26,6	49,4	12,7	3,607

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X1.14 adalah sebesar 3,607 yang termasuk pada kategori cukup. Mayoritas responden menilai dalam kategori baik untuk indikator X1.14. Seorang responden menyatakan bahwa Kepala B2P2TOOT telah cukup melakukan pertemuan berkala untuk menyelesaikan permasalahan yang muncul dalam pelaksanaan kegiatan.

**Tabel 3.17**  
**Distribusi Variabel Gaya Kepemimpinan - Indikator X1.15**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X1.15	Kepala B2P2TOOT melakukan pengawasan pekerjaan di tiap bagian	1,3	8,9	35,4	46,8	7,6	3,506

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X1.15 memiliki nilai mean sebesar 3,506 yaitu termasuk dalam kategori cukup. Hasil ini menyatakan bahwa Kepala B2P2TOOT telah cukup dalam melakukan pengawasan di tiap bagian atau bidang di bawahnya.

Sesuai perhitungan, distribusi frekuensi variabel gaya kepemimpinan dapat disusun sesuai tabel berikut:

**Tabel 3.18**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Gaya Kepemimpinan**

Nilai Interval	Kategorisasi	N	Persentase (%)
64 – 75	Sangat Baik	0	0,00%
52 – 63	Baik	49	62,03%
40 – 51	Cukup	24	30,38%
28 – 39	Tidak Baik	6	7,59%
15 – 27	Sangat Tidak Baik	0	0,00%
	Jumlah	79	100

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Tabel distribusi variabel gaya kepemimpinan menunjukkan bahwa sebanyak 49 responden (62,03%) menyatakan jika gaya kepemimpinan yang

ditunjukkan oleh Kepala B2P2TOOT adalah baik dan sebanyak 6 responden (7,59%) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan tidak baik.

### 3.3.2 Iklim Komunikasi

Varibel Iklim Komunikasi diukur melalui 15 (lima belas) item pernyataan. Mayoritas responden menyatakan setuju pada item pernyataan dalam pengukuran variabel iklim komunikasi. Rataan skor jawaban untuk variabel iklim komunikasi adalah sebesar 3,785.

**Tabel 3.19**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.1**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.1	Atasan memberikan informasi yang saya perlukan dalam bekerja	1,3	3,8	22,8	53,2	19	3,848

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.1 memiliki nilai mean sebesar 3,848 yang berada pada kategori cukup. Mayoritas responden berpendapat bahwa atasan telah berada dalam kategori baik dalam memberikan informasi yang diperlukan dalam pekerjaan. Pegawai memiliki atasan yang berbeda-beda sesuai dengan bagian datau bidang dimana dia berada. Menurut hasil ini dapat dinyatakan bahwa atasan telah cukup dalam memberikan informasi yang diperlukan oleh bawahan terkait dengan pekerjaan yang dilakukannya.

**Tabel 3.20**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.2**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.2	Atasan berkoordinasi dengan bawahan dalam teknis pelaksanaan pekerjaan	2,5	2,5	20,3	51,9	22,8	3,899

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X2.2 adalah sebesar 3,899 yang berada dalam kategori cukup. Mayoritas responden menyatakan bahwa atasan berada dalam kategori baik dalam hal berkoordinasi dengan bawahan dalam teknis pelaksanaan pekerjaan. Dengan area pekerjaan yang luas dan bawahan yang berjumlah banyak, terkadang kurang memungkinkan bagi atasan untuk melakukan koordinasi langsung. Sehingga teknis pelaksanaan pekerjaan telah ditetapkan dan bawahan tinggal melaksanakannya saja.

**Tabel 3.21**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.3**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.3	Atasan mendengarkan laporan kerja yang saya berikan.	1,3	1,3	21,5	51,9	24,1	3,962

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X2.3 adalah sebesar 3,962 yang berada pada kategori cukup. Mayoritas responden menyatakan bahwa atasan telah berada pada kategori baik dalam kesediaan dirinya mendengarkan laporan kerja yang diberikan oleh bawahan. Sesuai hasil ini dapat dinyatakan bahwa arus komunikasi dari bawahan ke atasan telah terjalin dengan baik.

**Tabel 3.22**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.4**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.4	Pegawai bekerjasama dengan rekan kerja dalam bekerja.	1,3	2,5	11,4	54,4	30,4	4,101

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.4 memiliki nilai mean sebesar 4,101 yang berada pada kategori baik. Hasil ini sejalan dengan tanggapan mayoritas responden yang juga



berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa telah terjalin kerjasama yang baik antar rekan kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan. Menurut seorang responden, kerjasama antar pegawai yang ada pada organisasi telah berjalan dengan baik. Masing-masing pegawai akan bekerja sama dalam pelaksanaan pekerjaan dan kegiatan agar didapatkan hasil yang optimal.

**Tabel 3.23**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.5**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.5	Pegawai bekerja sesuai deskripsi pekerjaan yang diberikan.	1,3	6,3	11,4	64,6	16,5	3,886

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X2.5 adalah sebesar 3,886 yang berada pada kategori cukup. Salah seorang responden mengungkapkan bahwa terdapat rekan kerjanya yang belum melakukan pekerjaan sesuai dengan deskripsi pekerjaan yang diberikan. Dapat dikatakan bahwa rekan kerjanya belum dapat memenuhi deskripsi pekerjaan dengan baik dan optimal. Mayoritas responden menilai pada kategori baik untuk pernyataan pegawai bekerja sesuai dekrpsi pekerjaan yang diberikan.

**Tabel 3.24**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.6**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.6	Pegawai mendapatkan perintah kerja dari atasan sesuai dengan peraturan	0	2,5	22,8	58,2	16,5	3,886

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.6 memiliki nilai mean sebesar 3,886 yaitu berada pada kategori cukup. Mayoritas responden menilai baik dalam pernyataan pegawai mendapatkan perintah kerja dari atasan sesuai dengan peraturan. Seorang

responden menyatakan bahwa masih terdapat perintah kerja dari atasan untuk bawahan yang belum sesuai dengan peraturan.

**Tabel 3.25**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.7**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.7	Pegawai memahami harapan organisasi dari pekerjaan yang dilakukan.	0	6,3	30,4	48,1	15,2	3,722

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.7 memiliki nilai mean sebesar 3,722 yang masuk pada kategori cukup. Beberapa responden belum memahami apa yang sebenarnya organisasi harapkan dari pekerjaan yang mereka lakukan. Mereka hanya memahami bahwa mereka mendapat tugas pekerjaan yang harus diselesaikan sesuai dengan yang tertera pada deskripsi pekerjaan mereka. Pegawai hanya bertindak sebagai tenaga untuk menyelesaikan target pekerjaan.

**Tabel 3.26**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.8**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.8	Pegawai mendapatkan hak tepat sesuai peraturan	1,3	1,3	8,9	50,6	38,0	4,228

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.8 memiliki nilai mean sebesar 4,228 yang berada pada kategori baik. Hasil ini sejalan dengan mayoritas tanggapan responden yang berada pada kategori baik. Hal ini menunjukkan bahwa peraturan untuk mengatur hak pegawai telah diterapkan dengan baik. Peraturan tersebut dapat berupa peraturan dari pusat yang penerapannya secara menyeluruh bagi semua institusi maupun peraturan yang berasal dari internal institusi atau organisasi. Indikator ini memiliki nilai mean tertinggi untuk variabel iklim komunikasi.

**Tabel 3.27**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.9**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.9	Pegawai melaksanakan kewajiban tepat sesuai peraturan.	0	3,8	20,3	57,0	19,0	3,911

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.9 memiliki nilai mean sebesar 3,911 yang termasuk pada kategori cukup. Beberapa responden mendapati rekan kerjanya belum sepenuhnya melaksanakan kewajiban tepat sesuai dengan peraturan. Mereka belum disiplin dalam melakukan kewajibannya sebagai pegawai. Pendapat ini menunjukkan bahwa terdapat beberapa pegawai yang belum melaksanakan kewajiban tepat sesuai peraturan. Pelaksanaan kewajiban sesuai peraturan hanya dilakukan oleh beberapa pegawai saja.

**Tabel 3.28**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.10**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.10	Pegawai dipilih untuk menempati posisi (jabatan) sesuai kompetensinya	1,3	7,6	27,8	46,8	16,5	3,696

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.10 memiliki nilai mean sebesar 3,696 yang termasuk pada kategori cukup. Mayoritas responden menilai pada kategori baik untuk indikator variabel X2.10. Beberapa responden menilai bahwa terdapat posisi atau jabatan tertentu yang ditempati oleh pegawai yang menurut mereka kurang memiliki kompetensi untuk mengampunya. Penilaian didasarkan oleh hasil kerja dan kemampuan pegawai dalam mengatur dan mengelola pekerjaan dan tugas sesuai posisi atau jabatan yang diampu.

**Tabel 3.29**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.11**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.11	Pegawai mendapat perlakuan yang sama sesuai dengan peraturan	2,5	11,4	32,9	40,5	12,7	3,494

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.11 memiliki nilai mean sebesar 3,494 yaitu termasuk dalam kategori cukup. Hasil menunjukkan bahwa pegawai telah cukup mendapat perlakuan yang sama sesuai peraturan yang ditetapkan di lingkungan organisasi.

**Tabel 3.30**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.12**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.12	Keputusan dalam organisasi dibuat secara adil (netral)	0	7,6	38,0	38,0	16,5	3,633

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X2.12 adalah sebesar 3,633 yang termasuk dalam kategori cukup. Pada indikator ini terdapat persamaan nilai dari hasil tanggapan responden yaitu nilai pada respons cukup dan baik. Sehingga dapat disimpulkan bahwa keputusan dalam organisasi telah dibuat secara adil (netral) bagi pegawai.

**Tabel 3.31**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.13**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.13	Pegawai dilibatkan dalam pembuatan keputusan	2,5	13,9	36,7	39,2	7,6	3,354

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X2.13 yaitu sebesar 3,354 yaitu termasuk dalam kategori cukup. Beberapa responden menyatakan bahwa mereka kurang dilibatkan dalam pembuatan keputusan. Mereka hanya menerima hasil keputusan

dan harus menjalankannya tanpa keterlibatan dalam proses pembuatannya. Nilai ini merupakan nilai mean terendah untuk indikator pada variabel iklim komunikasi.

**Tabel 3.32**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.14**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.14	Pegawai dibagi di tiap-tiap bagian tepat sesuai kebutuhan	0	10,1	26,6	44,3	19,0	3,722

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X.14 adalah sebesar 3,722 yang termasuk pada kategori cukup. Beberapa responden merasa kekurangan personal pada bagian pekerjaan dimana dia berada, jika dibandingkan dengan bagian lain. Sehingga mereka merasa kurang bisa berbagi beban pekerjaan dan beranggapan bahwa beban pekerjaannya berat. Mayoritas responden memberikan respon pada kategori baik untuk pernyataan bahwa pegawai dibagi di tiap-tiap bagian tepat sesuai kebutuhan.

**Tabel 3.33**  
**Distribusi Variabel Iklim Komunikasi - Indikator X2.15**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X2.15	Pegawai memiliki pengembangan karir sesuai keahliannya.	0	7,6	20,3	54,4	17,7	3,823

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X2.15 memiliki nilai mean sebesar 3,823 yang termasuk dalam kategori cukup. Pengembangan karir telah diatur dengan peraturan di bidang kepegawaian. Sehingga masing-masing pegawai memiliki pengembangan sesuai dengan keahlian dan bidang pekerjaan yang dimilikinya.

Pengelompokan data dilakukan dengan menghitung jarak interval. Jumlah pernyataan variabel iklim komunikasi adalah 15 item, dengan skor jawaban

terendah 15 dan skor tertinggi 75 serta pengelompokan dalam 5 kategori. Interval untuk kategorisasi variabel iklim komunikasi adalah sebagai berikut:

$$I = (75-15)/5 = 12$$

Tabel distribusi frekuensi variabel iklim komunikasi berdasarkan perhitungan di atas sesuai tabel berikut:

**Tabel 3.34**  
**Distibusi Frekuensi Variabel Iklim Komunikasi**

Nilai Interval	Kategorisasi	N	Persentase (%)
64 – 75	Sangat Baik	0	0,00%
52 – 63	Baik	66	83,54%
40 – 51	Cukup	12	15,19%
28 – 39	Tidak Baik	1	1,27%
15 – 27	Sangat Tidak Baik	0	0,00%
	Jumlah	79	100

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Penilaian pegawai mengenai variabel iklim komunikasi yang ada di B2P2TOOT adalah baik sesuai dengan pendapat 66 responden (83,54%) dan sebanyak 1 pegawai menilai bahwa iklim komunikasinya sangat tidak baik (1,27%).

### 3.3.3 *Perceived Organizational Support*

Variabel *perceived organizational support* diukur dengan 11 item pernyataan. Hasil yang didapat menyatakan jika mayoritas responden setuju dengan pernyataan pengukuran variabel *perceived organizational support*, dengan rata-rata nilai sebesar 3,742.

**Tabel 3.35**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.1**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.1	Pegawai bekerja sesuai dengan prosedur pekerjaan.	1,3	3,8	17,7	62,0	15,2	3,861

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X3.1 memiliki nilai mean sebesar 3,861 yang termasuk pada kategori cukup. Temuan ini menunjukkan bahwa prosedur pekerjaan telah dilaksanakan dengan cukup baik oleh pegawai dalam bekerja. Beberapa responden memberikan penilaian bahwa terdapat rekan kerja yang belum melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan prosedur yang berlaku.

**Tabel 3.36**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.2**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.2	Pegawai dapat mengetahui informasi tentang penempatan pegawai.	5,1	11,4	17,7	58,2	7,6	3,519

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X3.2 memiliki nilai mean sebesar 3,519 yang termasuk pada kategori cukup. Nilai ini merupakan nilai mean terendah pada variabel *perceived organizational support*. Beberapa responden menyatakan bahwa mereka tidak mendapat informasi mengenai penempatan pegawai.

**Tabel 3.37**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.3**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.3	Pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam pengembangan karir.	3,8	2,5	19,0	60,8	13,9	3,785

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator X3.3 adalah sebesar 3,785 yang termasuk pada kategori cukup. Pengembangan karir di organisasi tersebut dilakukan berdasarkan pada kecakapan teknis dan penilaian kinerja yang dihasilkan sesuai dengan peraturan kepegawaian yang berlaku. Pegawai memiliki kesempatan yang sama dalam pengembangan karirnya.

**Tabel 3.38**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.4**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.4	Atasan mendengarkan keluhan saya yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan	2,5	5,1	25,3	55,7	11,4	3,684

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X3.4 memiliki nilai mean sebesar 3,684 yang termasuk pada kategori cukup. Responden menyatakan bahwa atasan telah cukup dalam mendengarkan keluhan responden yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Masing-masing responden memiliki atasan yang berbeda sesuai dengan bagian dan bidangnya masing-masing. Kondisi ini dipengaruhi oleh sikap atasan dan ada atau tidak adanya keluhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan. Mayoritas responden menanggapi pernyataan ini berada dalam kategori baik.

**Tabel 3.39**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.5**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.5	Atasan peduli pada kesejahteraan saya	0	3,8	32,9	45,6	17,7	3,772

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X3.5 berada pada kategori cukup, yaitu sebesar 3,772. Responden berpendapat bahwa atasan telah cukup menunjukkan perhatian dan kepeduliannya pada kesejahteraan pegawai. Salah seorang responden menyatakan bahwa atasan telah membantunya untuk mendapatkan hak sesuai dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya ketika dirinya terlibat dalam suatu program kegiatan. Mayoritas responden menanggapi dalam kategori baik untuk pernyataan indikator X3.5



**Tabel 3.40**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.6**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.6	Atasan menghargai usaha ekstra saya dalam melaksanakan pekerjaan	0	8,9	34,2	43,0	13,9	3,620

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X3.6 berada pada kategori cukup yaitu sebesar 3,620. Salah seorang responden menyatakan bahwa meskipun dia telah menunjukkan usaha ekstrasnya dalam melaksanakan pekerjaan, namun atasan belum menunjukkan sikap menghargai. Atasan melihat usaha ekstrasnya sebagai hal yang sudah sewajarnya dilakukan oleh pegawai. Mayoritas responden menyatakan dalam kategori baik untuk indikator pada variabel X3.6 ini.

**Tabel 3.41**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.7**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.7	Atasan bangga pada capaian target pekerjaan saya	1,3	3,8	40,5	40,5	13,9	3,620

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Indikator X3.7 memiliki nilai mean sebesar 3,620 yang termasuk pada kategori cukup. Responden menyatakan bahwa atasan telah cukup dalam menunjukkan rasa bangga atas capaian target pekerjaan yang dihasilkan oleh responden. Rasa bangga ini ditunjukkan melalui ungkapan langsung pada pegawai yang bersangkutan. Mayoritas responden menilai pada kategori baik untuk pernyataan atasan bangga pada capaian target pekerjaan saya.

**Tabel 3.42**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.8**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.8	Saya merasa dihargai atas kontribusi saya pada kantor.	0	3,8	30,4	51,9	13,9	3,759

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X3.8 masuk pada kategori cukup dengan nilai sebesar 3,759. Salah seorang responden menyatakan bahwa kontribusinya dihargai oleh organisasi dengan cara organisasi memperhatikan hak-hak yang harus diterima oleh pegawai tersebut. Penghargaan juga berupa keterlibatan dan keikutsertaan pegawai dalam beberapa kegiatan yang diselenggarakan oleh organisasi.

**Tabel 3.43**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.9**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.9	Saya memiliki kesempatan jenjang karir sesuai kemampuan saya.	0	3,8	15,2	57,0	24,1	4,013

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk pernyataan pada indikator X3.9 berada pada kategori baik yaitu sebesar 4,013. Mayoritas responden menyatakan pada kategori baik untuk indikator X3.9 ini. Temuan ini menunjukkan bahwa responden telah memiliki kesempatan yang baik yang berhubungan dengan jenjang karir sesuai dengan kemampuan yang ada pada dirinya.

**Tabel 3.44**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.10**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.10	Saya merasa aman dalam bekerja.	1,3	1,3	8,9	57,0	31,6	4,165

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator X3.10 adalah sebesar 4,165 yang termasuk pada kategori baik. Nilai ini merupakan nilai mean terbesar dalam variabel *perceived organizational support*. Hal ini menunjukkan bahwa rasa aman dalam bekerja menempati posisi tertinggi dalam variabel *perceived organizational support* di organisasi tersebut. Mayoritas responden juga menyatakan setuju dengan pernyataan pada indikator X3.10

**Tabel 3.45**  
**Distribusi Variabel *Perceived Organizational Support* - X3.11**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
X3.11	Saya mendapat pelatihan yang tepat untuk menunjang pekerjaan saya	2,5	13,9	24,1	45,6	13,9	3,544

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator X3.11 yaitu sebesar 3,544 yang termasuk pada kategori cukup. Beberapa pegawai merasa bahwa dirinya belum mendapatkan pelatihan tepat yang memadai untuk menunjang pekerjaannya. Kurangnya pelatihan yang didapat dapat disebabkan oleh keterbatasan anggaran ataupun keterbatasan dan ketidaksesuaian waktu pada saat pelatihan tersebut diadakan.

Jumlah pernyataan variabel *perceived organizational support* adalah 11, dengan skor jawaban terendah 11 dan skor tertinggi 55 serta pengelompokan dalam 5 kategori. Perhitungan jarak interval untuk pengelompokan jawaban responden atas variabel *perceived organizational support* ialah:

$$I = (55-11)/5 = 8,8$$

Berdasarkan perhitungan maka diperoleh distribusi frekuensi variabel *perceived organizational support* sesuai dengan tabel berikut:

**Tabel 3.46**  
**Distribusi Frekuensi Variabel *Perceived Organizational Support***

Nilai Interval	Kategorisasi	N	Persentase (%)
11 – 19,8	Sangat Tidak Baik	0	0,00%
19,8 – 28,6	Tidak Baik	5	6,33%
28,6 – 37,4	Cukup	49	62,03%
37,4 – 46,2	Baik	24	30,38%
46,2 - 55	Sangat Baik	1	1,27%
	Jumlah	79	100

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Penilaian 49 responden (62,03%) menyebutkan bahwa variabel *perceived organizational support* adalah cukup. Sebanyak 1 responden (1,27%) menilai bahwa *perceived organizational support* adalah sangat baik.

### 3.3.4 Kinerja Pegawai

Sebanyak 12 poin pernyataan digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai. Mayoritas respons responden menunjukkan sikap setuju, dengan rata-rata nilai sebesar 3,891. Tabel di bawah ini menampilkan hasil respons responden pada variabel kinerja pegawai.

**Tabel 3.47**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.1**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.1	Pegawai mampu mencapai target pekerjaan yang diberikan sesuai prosedur.	0,0	6,3	19,0	67,1	7,6	3,759

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.1 berada pada kategori cukup dengan nilai sebesar 3,759. Beberapa responden menilai bahwa masih ada rekan kerja yang menurut mereka belum mampu mencapai target pekerjaan yang diberikan sesuai dengan prosedur atau disebutkan bahwa target yang didapatkan belum optimal.

**Tabel 3.48**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.2**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.2	Pegawai memberikan hasil pekerjaan yang berkualitas	0,0	3,8	39,2	48,1	8,9	3,620

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.2 yaitu sebesar 3,620 yang termasuk pada kategori cukup. Hal ini menyatakan bahwa responden menilai pada kategori cukup untuk pernyataan bahwa pegawai telah memberikan hasil pekerjaan yang berkualitas. Hasil pekerjaan yang berkualitas dapat diketahui dengan membandingkan antara target dan hasil yang dicapai. Penilaian juga dilakukan dengan ketentuan-ketentuan penilaian pekerjaan sesuai tata peraturan yang berlaku.

**Tabel 3.49**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.3**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.3	Pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	2,5	6,3	39,2	36,7	15,2	3,557

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.3 berada pada kategori cukup yaitu sebesar 3,557. Nilai ini merupakan nilai mean terendah pada variabel *perceived organizational support*. Mayoritas responden juga menyatakan cukup pada pernyataan indikator Y.3. Hasil temuan ini menunjukkan bahwa pegawai cukup mampu menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. Sesuai dengan nilai mean yang diperoleh sebagai nilai mean terendah, maka ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan pada organisasi perlu lebih ditingkatkan.

**Tabel 3.50**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.4**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.4	Pegawai mematuhi jam kerja sesuai peraturan	3,8	3,8	11,4	48,1	32,9	4,025

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.4 menunjukkan bahwa nilai termasuk dalam kategori baik yaitu sebesar 4,025. Hal ini sejalan dengan mayoritas responden yang memberikan penilaian baik pada pernyataan pegawai mematuhi jam kerja sesuai peraturan. Jam kerja yang dimaksud dalam hal ini adalah jadwal absensi pada kedatangan dan kepulangan. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai telah mematuhi jam kerja sesuai dengan peraturan. Seorang responden menyatakan bahwa kepatuhan pada jam kerja ini disebabkan oleh adanya *reward dan punishment* yang diberlakukan untuk kedisiplinan mematuhi jam kerja.

**Tabel 3.51**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.5**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.5	Pegawai menggunakan jam kerja sesuai peraturan untuk menyelesaikan tugasnya.	1,3	10,1	17,7	50,6	20,3	3,785

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.5 adalah sebesar 3,785 yang termasuk pada kategori cukup. Hasil ini menunjukkan bahwa pegawai masuk pada kategori cukup untuk penggunaan jam kerja sesuai peraturan dalam penyelesaian tugas pekerjaannya. Salah seorang pegawai menyebutkan bahwa di lingkungan kerjanya terdapat beberapa pegawai yang belum menggunakan jam kerjanya sesuai dengan peraturan untuk menyelesaikan tugas. Beberapa pegawai tersebut menggunakan jam kerja untuk mengurus kepentingan pribadi dirinya.

**Tabel 3.52**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.6**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.6	Pegawai bekerja sesuai peraturan meskipun tanpa pengawasan.	2,5	7,6	25,3	48,1	16,5	3,684

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.6 yaitu sebesar 3,684 yang termasuk pada kategori cukup. Temuan ini menunjukkan bahwa pegawai telah cukup bekerja dengan baik meskipun bekerja tanpa adanya pengawasan oleh atasan.

**Tabel 3.53**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.7**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.7	Pegawai menggunakan fasilitas kantor dengan bertanggung jawab untuk mendukung pekerjaan.	2,5	6,3	19,0	51,9	20,3	3,810

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.7 adalah sebesar 3,810 yang termasuk dalam kategori cukup. Hasil ini menyatakan bahwa pegawai telah menggunakan fasilitas kantor dengan cukup bertanggung-jawab untuk mendukung pekerjaan mereka. Menurut pendapat salah seorang responden, masih terdapat ada rekan kerjanya yang kurang bertanggung-jawab saat menggunakan peralatan dan perlengkapan kantor.

**Tabel 3.54**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.8**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.8	Pegawai menggunakan dana (anggaran) secara tepat sesuai peraturan.	0,0	5,1	21,5	54,4	19,0	3,873

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.8 adalah sebesar 3,873 yang termasuk dalam kategori cukup. Hasil ini menyatakan bahwa pegawai menggunakan dana (anggaran) secara cukup tepat sesuai dengan peraturan. Penggunaan dana (anggaran) secara tepat sesuai peraturan ini berhubungan dengan penilaian kinerja organisasi yang dilakukan oleh pihak pusat.

**Tabel 3.55**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.9**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.9	Pegawai saling membantu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan.	0,0	2,5	12,7	60,8	24,1	4,063

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.9 adalah sebesar 4,063. Nilai ini termasuk dalam kategori baik. Hal ini sesuai dengan mayoritas nilai yang diberikan oleh responden atas indikator Y.9. Dari hasil yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa terdapat kerjasama yang baik antar pegawai. Ini dinyatakan dengan hasil bahwa pegawai saling membantu dalam menyelesaikan masalah pekerjaan dengan baik.

**Tabel 3.56**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.10**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.10	Pegawai memiliki hubungan baik satu sama lain.	1,3	2,5	11,4	50,6	34,2	4,139

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.10 adalah sebesar 4,139, yang termasuk pada kategori baik. Kategori ini sesuai dengan kategori nilai yang diberikan oleh mayoritas responden. Hasil ini menyatakan bahwa antar pegawai memiliki hubungan yang baik satu sama lain. Menurut responden, hubungan baik ini terjalin di dalam jam dan lingkungan kantor maupun di luar jam dan lingkungan kantor.



**Tabel 3.57**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.11**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.11	Pegawai berperilaku baik untuk menjaga nama baik organisasi.	1,3	2,5	10,1	50,6	35,4	4,165

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean pada indikator Y.11 adalah sebesar 4,165 yaitu termasuk pada kategori baik. Hal ini sesuai dengan kategori nilai yang diberikan oleh mayoritas responden. Hasil ini menyatakan bahwa pegawai berperilaku baik dalam perilaku sehari-hari untuk menjaga nama baik organisasi.

**Tabel 3.58**  
**Distribusi Variabel Kinerja Pegawai - Y.12**

No	Pernyataan	Frekuensi (%)					Mean
		1	2	3	4	5	
Y.12	Pegawai senantiasa menjaga perilaku untuk menjaga nama baik diri sendiri.	0,0	5,1	8,9	45,6	40,5	4,215

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Nilai mean untuk indikator Y.12 adalah sebesar 4,215 yang termasuk pada kategori baik. Nilai ini merupakan nilai mean tertinggi untuk variabel kinerja pegawai. Hasil ini menyatakan bahwa pegawai telah senantiasa menjaga perilaku untuk menjaga nama baik diri sendiri dengan baik.

Jumlah pernyataan variabel kinerja pegawai adalah 12, dengan skor jawaban terendah 12 dan skor tertinggi 60 serta pengelompokan pada 5 kategori Interval untuk kategorisasi variabel iklim komunikasi adalah sebagai berikut:

$$I = (60-12)/5 = 9,6$$

Sesuai dengan perhitungan untuk mengkategorisasikan jawaban responden, maka diperoleh data sesuaidengan tabel berikut:

**Tabel 3.59**  
**Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai**

Nilai Interval	Kategorisasi	N	Persentase (%)
12 – 21,6	Sangat Tidak Baik	0	0
21,6 – 31,2	Tidak Baik	2	2,53
31,2 – 40,8	Cukup	19	24,05
40,8 – 50,4	Baik	45	56,96
50,4 – 60	Sangat Baik	13	16,46
	Jumlah	79	100

Sumber: Data primer yang diolah 2020

Responden menilai bahwa kinerja pegawai adalah baik, sesuai dengan pernyataan 45 pegawai (56,96%). Sedangkan sebanyak 2 pegawai (2%) menyatakan bahwa kinerja pegawai adalah tidak baik.

### 3.4 Analisis Regresi Linier Sederhana Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

#### 3.4.1 Uji Asumsi Klasik

Uji ini dilakukan untuk memenuhi syarat-syarat pada model regresi agar model tersebut valid sebagai alat pengukuran.

##### 3.4.1.1 Uji Linearitas

**Tabel 3.60**  
**Uji Linearitas X1**  
**ANOVA Table**

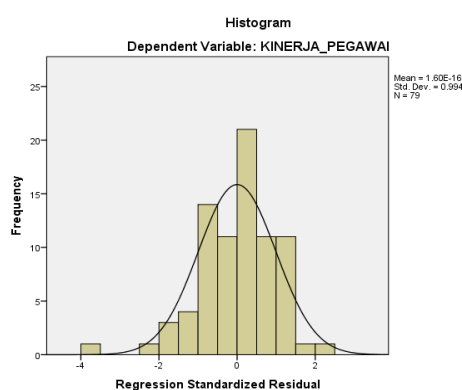
			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA_PEGAWAI *	Between Groups	(Combined) Linearity	3295.526	30	109.851	4.670	.000
GAYA_KEPEMIMPINAN		Deviation from Linearity	2229.181	1	2229.181	94.759	.000
			1066.345	29	36.771	1.563	.084
	Within Groups		1129.183	48	23.525		
	Total		4424.709	78			

Terdapat hubungan linier variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hal ini ditunjukkan oleh nilai signifikansi *Deviation from Linearity* sebesar  $Sig = 0,084 > 0,05$ .

### 3.4.1.2 Uji Normalitas

Uji Kolmogorov-Smirnov dan pengamatan grafik histogram digunakan untuk uji normalitas.

**Gambar 3.1**  
**Histogram Uji Normalitas X1**



Berdasarkan grafik histogram di atas, menunjukkan grafik tidak cenderung ke kanan atau ke kiri, arti hal ini ialah data terdistribusi normal.

**Tabel 3.61**  
**Uji Normalitas X1**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.087	79	.200*	.972	79	.077

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tabel di atas dinyatakan nilai Sig Kolmogorov-Smirnov =  $0,200 > 0,05$  maka disimpulkan jika data terdistribusi normal.

### 3.4.1.3 Uji Autokorelasi

Uji Durbin Watson digunakan sebagai uji autokorelasi pada penelitian ini.

**Tabel 3.62**  
**Uji Autokorelasi X1**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.710 <sup>a</sup>	.504	.497	5.340	2.112

a. Predictors: (Constant), GAYA\_KEPEMIMPINAN

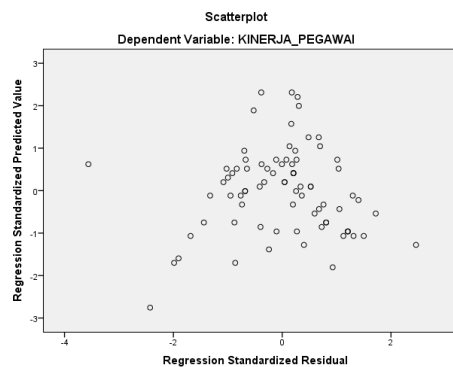
b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Dengan taraf signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n) dan jumlah variabel independent 1 (k-1), maka sesuai tabel Durbin Watson didapat nilai du sebesar 1,66. Karena nilai DW 2,112 lebih besar dari batas atas (du) 1,66 dan kurang dari 4 - 1,66 (2,34) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

#### 3.4.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Gejala heteroskedastisitas tidak akan tampak pada model regresi yang baik. Hal ini terlihat pada pola grafik Scatterplot.

**Gambar 3.2**  
**Uji Heteroskedastisitas X1**



Titik-titik menyebar tidak beraturan serta tidak terbentuk pola tertentu. Hal ini menunjukkan jika model regresi tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

### 3.4.2 Estimasi Model

#### 3.4.2.1 Model Regresi dan Uji t

Hasil uji regresi linier sederhana untuk variabel gaya kepemimpinan dan kinerja pegawai terlihat pada tabel di bawah ini:

**Tabel 3.63**  
**Model Regresi dan Uji t X1 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	16.724	3.443		4.858	.000
	GAYA_KEPEMIMPINAN	.564	.064	.710	8.842	.000

Nilai B = 16,724 berarti jika setiap penambahan satu satuan variabel gaya kepemimpinan dan asumsi variabel lain tetap, variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 16,724 satuan. Model menunjukkan jika gaya kepemimpinan berpengaruh pada meningkatnya kinerja pegawai.

Untuk mengetahui pengaruh masing-masing koefisien parameter. Hipotesis awal yaitu koefisien parameter tidak berpengaruh terhadap model.  $H_0$  ditolak jika nilai thitung  $>$  ttabel atau sig.  $<$   $\alpha$ . Jika  $H_0$  ditolak, berarti bahwa koefisien dari parameter tersebut memiliki pengaruh positif pada variabel dependen atau modelnya. Berdasarkan output SPSS Coefficient Table didapat nilai t hitung yaitu 8,842 dan signifikansi 0,000. Nilai thitung  $>$  ttabel yaitu  $8,842 > 1,665$  dan nilai signifikansi  $0,00 <$   $\alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

### 3.4.2.2 Uji F

Untuk melihat ada tidaknya hubungan linier variabel dependen dan independen. Hipotesis awal ( $H_0$ ) pada uji ini adalah model regresi tidak cocok yaitu tidak ada hubungan/model tidak sesuai. Pada pengujian ini,  $H_0$  akan ditolak apabila nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}(F_{\alpha,k,n-k-1})$  atau nilai sig.  $<$   $\alpha$ .

**Tabel 3.64**  
**Uji F X1 → Y**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2229.181	1	2229.181	78.180	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2195.528	77	28.513		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), GAYA\_KEPEMIMPINAN

Nilai F sebesar 78,180 dan signifikansi = 0,000 <  $\alpha$  = 0,05 maka H<sub>0</sub> ditolak. Model sesuai serta mampu digunakan dalam memprediksi kinerja pegawai.

### 3.4.2.3 Koefisien Determinasi

Untuk menunjukkan seberapa besar kemampuan variabel independen pengaruhnya pada variabel dependen. Perhitungan koefisien determinasi gaya kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) yaitu:

**Tabel 3.65**  
**Uji Koefisien Determinasi X1 → Y**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.710 <sup>a</sup>	.504	.497	5.340	2.112

a. Predictors: (Constant), GAYA\_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai R hitung sebesar 0,710 nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai Adjusted R square adalah 0,497 ini berarti jika pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai B2P2TOOT sebesar 49,7% dan 50,3% sisanya dipengaruhi variabel lain.

### 3.5 Analisis Regresi Linier Sederhana Iklim Komunikasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

#### 3.5.1 Uji Asumsi Klasik

##### 3.5.1.1 Uji Linearitas

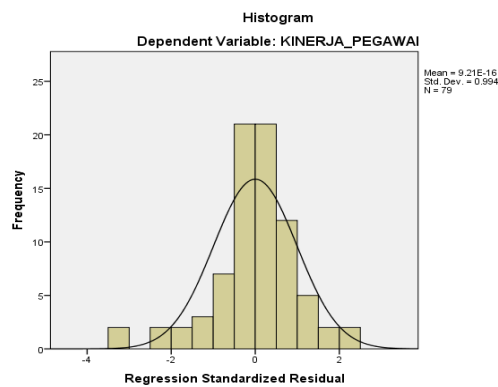
**Tabel 3.66**  
**Uji Linearitas X2**  
**ANOVA Table**

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA_PEGAWAI * IKLIM_KOMUNIKASI	Between Groups	(Combined)	3287.026	28	117.394	5.159	.000
		Linearity	2391.848	1	2391.848	105.119	.000
		Deviation from Linearity	895.177	27	33.155	1.457	.123
Within Groups			1137.683	50	22.754		
Total			4424.709	78			

Nilai *Deviation from Linearity* antara variabel iklim komunikasi terhadap variabel kinerja menunjukkan nilai Sig = 0,123 > 0,05. Dapat disimpulkan terdapat hubungan linier antara variabel iklim komunikasi terhadap variabel kinerja pegawai.

##### 3.5.1.2 Uji Normalitas

**Gambar 3.3**  
**Histogram Uji Normalitas X2**



Grafik menunjukkan tidak terdapat kecenderungan ke kiri atau ke kanan, yang berarti bahwa data terdistribusi normal.

**Tabel 3.67**  
**Uji Normalitas X2**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.132	79	.430	.946	79	.200

a. Lilliefors Significance Correction

Nilai Sig Kolmogorov-Smirnov = 0,430 > 0,05. Data terdistribusi normal.

### 3.5.1.3 Uji Autokorelasi

**Tabel 3.68**  
**Uji Autokorelasi X2**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.735 <sup>a</sup>	.541	.535	5.138	1.802

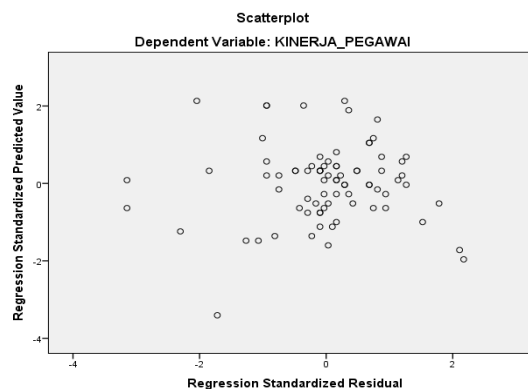
a. Predictors: (Constant), IKLIM\_KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai Durbin Watson sebesar 1,802 dengan signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n), dan jumlah variabel independen 1 (k=1), maka di tabel Durbin Watson akan didapat nilai du sebesar 1,66. Karena nilai DW 2,112 lebih besar dari batas atas (du) 1,66 dan kurang dari 4 - 1,66 (2,34) maka disimpulkan tidak terdapat autokorelasi.

### 3.5.1.4 Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 3.4**  
**Uji Heteroskedastisitas X2**





Gambar memperlihatkan titik-titik menyebar secara tidak beraturan serta tidak adanya pola tertentu, menunjukkan jika tidak terdapat heteroskedastisitas.

### 3.5.2 Estimasi Model

#### 3.5.2.1 Model Regresi dan Uji t

**Tabel 3.69**  
**Model Regresi dan uji t X2 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	8.504	4.054		2.098	.039
	IKLIM_KOMUNIKASI	.667	.070	.735	9.518	.000

Nilai B = 8,504 berarti jika setiap penambahan satu satuan variabel iklim komunikasi serta asumsi variabel lain tetap, variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 8,504 satuan. Model menunjukkan jika meningkatnya variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel iklim komunikasi.

Berdasarkan output SPSS Coefficient Table nilai t hitung sebesar 9,518 serta signifikansi 0,000. Nilai thitung > ttabel yakni  $9,518 > 1,665$  dan sig.  $0,00 < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi variabel iklim komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

#### 3.5.2.2 Uji F

**Tabel 3.70**  
**Uji F X2 → Y**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2391.848	1	2391.848	90.598	.000 <sup>b</sup>
	Residual	2032.861	77	26.401		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI  
b. Predictors: (Constant), IKLIM\_KOMUNIKASI

Nilai F sebesar 90,598 dengan signifikansi = 0,000. Nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  oleh karena itu  $H_0$  ditolak. Jadi model sesuai serta model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai.

### 3.5.2.3 Koefisien Determinasi

**Tabel 3.71**  
**Uji Koefisien Determinasi  $X_2 \rightarrow Y$**   
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.735 <sup>a</sup>	.541	.535	5.138	1.802

a. Predictors: (Constant), IKLIM\_KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai R hitung sebesar 0,735 berarti jika nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai Adjusted R square adalah 0,535 berarti bahwa pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai ialah sebesar 53,5% dan 46,5% sisanya ditentukan oleh variabel lain.

## 3.6 Analisis Regresi Linier Sederhana *Perceived Organizational Support* (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

### 3.6.1 Uji Asumsi Klasik

#### 3.6.1.1 Uji Linearitas

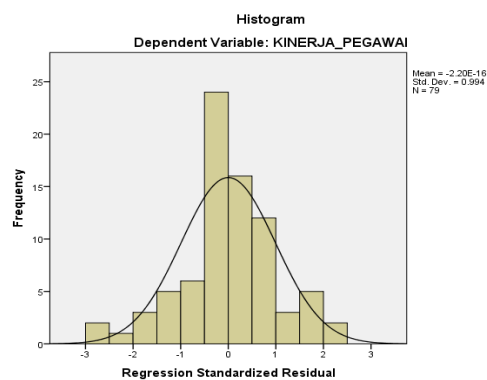
**Tabel 3.72**  
**Uji Linearitas X3**  
**ANOVA Table**

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
KINERJA_PEGAWAI * PERCEIVED_ORGANI ZATIONAL_SUPPORT	Between Groups	3442.606	26	132.408	7.011	.000
	Linearity	2760.686	1	2760.686	146.172	.000
	Deviation from Linearity	681.920	25	27.277	1.444	.131
	Within Groups	982.103	52	18.887		
	Total	4424.709	78			

Nilai *Deviation from Linearity* variabel *perceived organizational support* terhadap variabel kinerja menunjukkan  $Sig = 0,131 > 0,05$  berarti jika terdapat hubungan linier antara *perceived organizational support* terhadap kinerja pegawai

### 3.6.1.2 Uji Normalitas

**Gambar 3.5**  
**Histogram Uji Normalitas X3**



Grafik histogram menunjukkan tidak ada kecenderungan ke kiri kanan, sehingga berarti bahwa data terdistribusi normal.

**Tabel 3.73**  
**Uji Normalitas X3**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.106	79	.069	.975	79	.130

a. Lilliefors Significance Correction

Nilai Sig Kolmogorov-Smirnov =  $0,690 > 0,05$  berarti bahwa data terdistribusi normal.

### 3.6.1.3 Uji Autokorelasi

**Tabel 3.74**  
**Uji Autokorelasi X3**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.619	4.649	1.846

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT

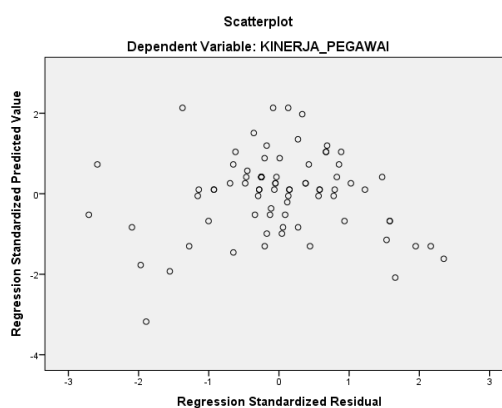
b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai Durbin Watson sebesar 1,846 dengan signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n), dan jumlah variabel independen 1 ( $k=1$ ), maka di tabel Durbin Watson akan didapat nilai  $du$  sebesar 1,66. Karena nilai DW 1,846 lebih besar dari batas atas ( $du$ ) 1,66 dan kurang dari  $4 - 1,66$  (2,34) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

### 3.6.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Hasil Uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar di bawah ini:

**Gambar 3.6**  
**Uji Heteroskedastisitas X3**



Titik-titik menyebar secara random dan tidak ada pola tertentu, menerangkan jika tidak terdapat heteroskedastisitas.

## 3.6.2 Estimasi Model

### 3.6.2.1 Model Regresi dan Uji t

Hasil uji regresi linier antara variabel *perceived organizational support* dan kinerja pegawai terlihat pada tabel berikut:

**Tabel 3.75**  
**Model Regresi dan Uji t X3 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
		B	Std. Error			
1	(Constant)	8.284	3.439		2.409	.018
	PERCEIVED_ORGANIZATIONAL_SUPPORT	.929	.082	.790	11.302	.000

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai B = 8,284 berarti jika penambahan satu satuan variabel *perceived organizational support* serta asumsi variabel lain tetap, variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 8,284. Model menunjukkan jika meningkatnya variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel *perceived organizational support*.

Coefficient Table menyatakan nilai thitung yakni 11,302 dan nilai signifikansi 0,000. Nilai thitung > ttabel yaitu  $11,302 > 1,665$  dan nilai signifikansi  $0,00 < \alpha = 0,05$  maka H<sub>0</sub> ditolak. Jadi variabel *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

### 3.6.2.2 Uji F

**Tabel 3.76**  
**Uji F X3 → Y**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2760.686	1	2760.686	127.746	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1664.023	77	21.611		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT

Diperoleh nilai F = dengan signifikansi = 0,000. Karena signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  maka H<sub>0</sub> ditolak. Jadi model regresi sesuai serta mampu digunakan dalam melakukan prediksi atas kinerja pegawai.

### 3.6.2.3 Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 3.77**  
**Uji Koefisien Determinasi X3 → Y**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.790 <sup>a</sup>	.624	.619	4.649	1.846

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Didapat nilai R hitung sebesar 0,790, nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai Adjusted R square yakni 0,619 berarti jika pengaruh *perceived organizational support* pada kinerja pegawai B2P2TOOT yakni sebesar 61,9% dan 38,1% sisanya dipengaruhi variabel lain.

## 3.7 Analisis Regresi Linier Berganda Gaya Kepemimpinan (X1) Dan Iklim Komunikasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

### 3.7.1 Uji Asumsi Klasik

#### 3.7.1.1 Uji Multikolinearitas

**Tabel 3.78**  
**Uji Multikolinearitas X1X2**

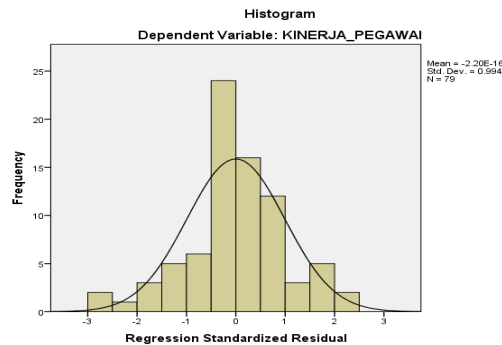
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	GAYA_KEPEMIMPINAN	.551	1.816
	IKLIM_KOMUNIKASI	.551	1.816

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai VIF menunjukkan tidak melebihi angka 10 dan nilai tolerance > 0,10. Hasil uji menunjukkan jika dalam model regresi tidak ditemukan adanya multikolinearitas pada model regresi.

### 3.7.1.2 Uji Normalitas

**Gambar 3.7**  
**Histogram Uji Normalitas X1X2**



Grafik histogram menunjukkan tidak cenderung ke kanan atau kiri, sehingga dapat dikatakan bahwa data terdistribusi normal.

**Tabel 3.79**  
**Uji Normalitas X1X2**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.098	79	.060	.947	79	.003

a. Lilliefors Significance Correction

Berdasarkan tabel di atas dinyatakan bahwa nilai Sig Kolmogorov-Smirnov = 0,60 > 0,05 maka berarti jika data terdistribusi normal.

### 3.7.1.3 Uji Autokorelasi

**Tabel 3.80**  
**Uji Autokorelasi X1X2**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.791 <sup>a</sup>	.626	.616	4.666	2.017

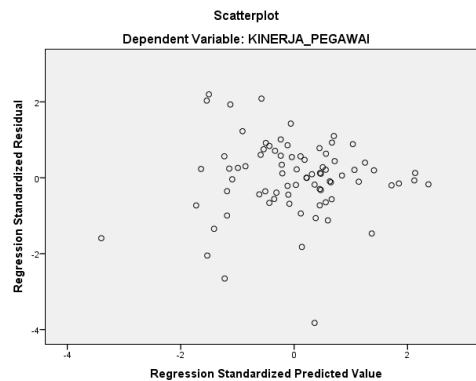
a. Predictors: (Constant), IKLIM\_KOMUNIKASI, GAYA\_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai Durbin Watson sebesar 2,017, signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n), dan jumlah variabel independen 2 (k=2), didapat nilai du sebesar 1,68. Karena nilai DW 2,017 lebih besar dari batas atas (du) 1,66 dan kurang dari 4 - 1,68 (2,32) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

### 3.7.1.4 Uji Heteroskedastisitas

**Gambar 3.8**  
**Uji Heteroskedastisitas X1X2**



Dari grafik scatterplot terlihat plot-plot menyebar acak dan tidak terdapat bentuk tertentu, disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

### 3.7.2 Estimasi Model

#### 3.7.2.1 Model Regresi dan Uji t

**Tabel 3.81**  
**Model Regresi dan Uji t X1X2 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error				
1 (Constant)	5.586	3.747		1.491	.140	
	GAYA_KEPEMIMPINAN	.313	.075	.394	4.168	.000
	IKLIM_KOMUNIKASI	.427	.086	.471	4.984	.000

Nilai B = 5,586 berarti jika penambahan satu satuan variabel gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 5,586 satuan. Model menunjukkan jika meningkatnya variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi.

Berdasarkan output SPSS Coefficient Table diperoleh nilai:



Untuk X1, nilai thitung > ttabel yaitu  $4,168 > 1,665$  dengan signifikansi  $0,00 < \alpha = 0,05$  maka variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

Untuk X2, nilai thitung > ttabel yaitu  $4,984 > 1,665$  dengan signifikansi  $0,00 < \alpha = 0,05$  maka variabel iklim komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

### 3.7.2.2 Uji F

**Tabel 3.82**  
**Uji F X1X2 → Y**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2770.036	2	1385.018	63.615	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1654.673	76	21.772		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), IKLIM\_KOMUNIKASI, GAYA\_KEPEMIMPINAN

Diperoleh nilai  $F = 63,615$  dengan signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  maka model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai.

### 3.7.2.3 Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 3.83**  
**Uji Koefisien Determinasi X1X2 → Y**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.791 <sup>a</sup>	.626	.616	4.666	2.017

a. Predictors: (Constant), IKLIM\_KOMUNIKASI, GAYA\_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai R hitung sebesar 0,791 nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai koefisiensi determinasi adalah Adjusted R square = 0,616 artinya kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan iklim komunikasi secara simultan sebesar 61,6%, dan sisanya sebesar 38,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

### 3.8 Analisis Regresi Linier Berganda Gaya Kepemimpinan (X1) Dan *Perceived Organizational Support* (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

#### 3.8.1 Uji Asumsi Klasik

##### 3.8.1.1 Uji Multikolinieritas

**Tabel 3.84**  
**Uji Multikolinieritas X1X3**

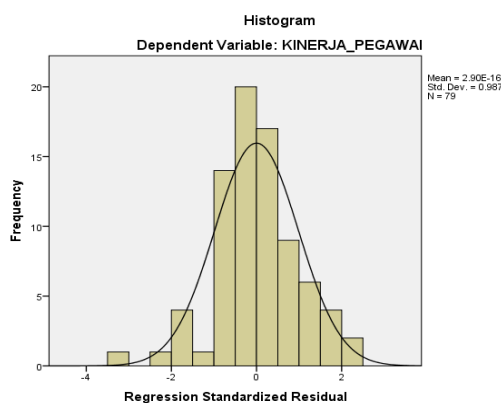
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
GAYA_KEPEMIMPINAN	.455	2.197
PERCEIVED_ORGANIZATIONAL_SUPPORT	.455	2.197

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai VIF tidak melebihi angka 10 dan nilai tolerance  $> 0,10$ . Hasil menunjukkan jika variabel penelitian tidak menunjukkan adanya multikolinieritas pada model regresi.

##### 3.8.1.2 Uji Normalitas

**Gambar 3.9**  
**Histogram Uji Normalitas X1X3**



Grafik histogram tidak menampakkan cenderung ke kanan atau kiri, maka dapat disimpulkan jika data terdistribusi normal. Data terdistribusi normal juga ditunjukkan berdasarkan nilai Sig Kolmogorov-Smirnov = 0,200  $> 0,05$  sesuai dengan tabel di bawah ini.

**Tabel 3.85**  
**Uji Normalitas X1X3**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.072	79	.200 <sup>*</sup>	.977	79	.157

\*. This is a lower bound of the true significance.

a. Lilliefors Significance Correction

### 3.8.1.3 Uji Autokorelasi

**Tabel 3.86**  
**Uji Autokorelasi X1X3**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.650	4.454	1.998

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, GAYA\_KEPEMIMPINAN

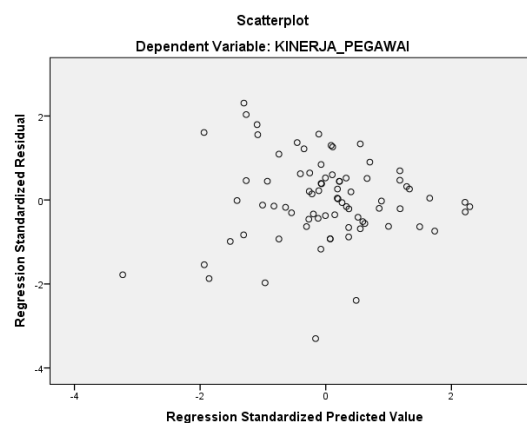
b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai Durbin Watson sebesar 1,998 dengan signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n), dan jumlah variabel independen 2 (k=2), maka di tabel Durbin Watson akan didapat nilai du sebesar 1,68. Karena nilai DW 1,998 lebih besar dari batas atas (du) 1,68 dan kurang dari 4 - 1,68 (2,32) diartikan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

### 3.8.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Sesuai gambar 3.10 pada grafik scatterplot, plot-plot menyebar random dan tidak ada pola tertentu, maka disimpulkan tidak terdapat heteroskedastisitas.

**Gambar 3.10**  
**Uji Heteroskedastisitas X1X3**



### 3.8.2 Estimasi Model

#### 3.8.2.1 Model Regresi dan Uji t

**Tabel 3.87**  
**Model Regresi dan Uji t X1X3 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	6.519	3.354		1.944	.056
GAYA_KEPEMIMPINAN	.221	.079	.279	2.807	.006
PERCEIVED_ORGANIZATIONAL_SUPPORT	.687	.117	.584	5.888	.000

Nilai B = 6,519 berarti jika tiap penambahan satu satuan variabel gaya kepemimpinan dan *perceived organizational support* dengan asumsi variabel lain tetap, akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 6,519 satuan. Model menunjukkan jika meningkatnya variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan dan *perceived organizational support*.

Berdasarkan output SPSS Coefficient Table diperoleh nilai:

Untuk X1, nilai thitung > t tabel yaitu  $2,807 > 1,665$  dengan signifikansi  $0,06 > \alpha = 0,05$  maka variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara tidak signifikan.

Untuk X3, nilai thitung > t tabel yaitu  $5,888 > 1,665$  dengan signifikansi  $0,00 < \alpha = 0,05$  maka variabel *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.

### 3.8.2.2 Uji F

**Tabel 3.88**  
**Uji F X1X3 → Y**

		ANOVA <sup>a</sup>				
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2916.948	2	1458.474	73.516	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1507.761	76	19.839		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, GAYA\_KEPEMIMPINAN

Diperoleh nilai  $F = 73,516$  dengan signifikansi  $0,000$ . Nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$ . Hasil menunjukkan jika model regresi mampu digunakan dalam memprediksi kinerja pegawai.

### 3.8.2.3 Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 3.89**  
**Uji Koefisien Determinasi X1X3 → Y**

Model Summary <sup>b</sup>						
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson	
1	.812 <sup>a</sup>	.659	.650	4.454	1.998	

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, GAYA\_KEPEMIMPINAN

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai R hitung sebesar  $0,812$ , nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai Adjusted R square =  $0,650$  menerangkan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan *perceived organizational support* secara simultan sebesar  $65,0\%$ , dan sisanya  $35,0\%$  dipengaruhi faktor lain.

### 3.9 Analisis Regresi Linier Berganda Iklim Komunikasi (X2) Dan *Perceived Organizational Support* (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

#### 3.9.1 Uji Asumsi Klasik

##### 3.9.1.1 Uji Multikolineritas

**Tabel 3.90**  
**Uji Multikolineritas X2X3**

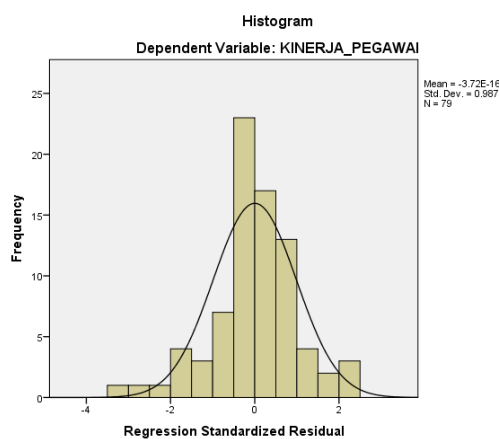
Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
IKLIM_KOMUNIKASI	.378	2.643
PERCEIVED_ORGANISATIONAL_SUPPORT	.378	2.643

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai VIF tidak melebihi angka 10 dan nilai tolerance  $> 0,10$  maka variabel penelitian pada model regresi tidak terdapat multikolineritas.

##### 3.9.1.2 Uji Normalitas

**Gambar 3.11**  
**Histogram Uji Normalitas X2X3**



Grafik histogram di atas tidak menunjukkan condong ke arah kanan atau kiri, maka kesimpulannya ialah data terdistribusi normal. Nilai Sig Kolmogorov-Smirnov adalah  $0,071 > 0,05$ . Hasil ini menunjukkan jika data terdistribusi normal sesuai dengan tabel di bawah ini.

**Tabel 3.91**  
**Uji Normalitas X2X3**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.136	79	.071	.961	79	.016

a. Lilliefors Significance Correction

### 3.9.1.3 Uji Autokorelasi

**Tabel 3.92**  
**Uji Autokorelasi X2X3**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.811 <sup>a</sup>	.657	.648	4.467	1.871

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, IKLIM\_KOMUNIKASI

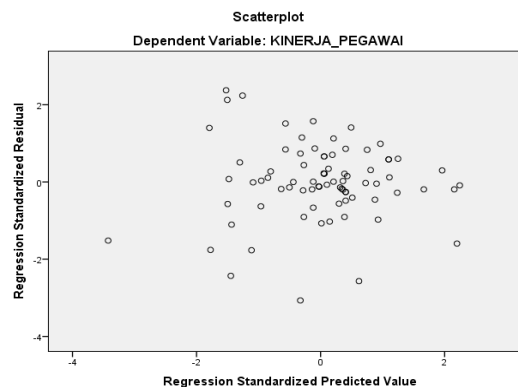
b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Berdasarkan tabel di atas nilai Durbin Watson sebesar 1,871, dengan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n), dan jumlah variabel independen 2 (k=2), maka di tabel Durbin Watson akan didapat nilai du sebesar 1,68. Karena nilai DW 1,871 lebih besar dari batas atas (du) 1,68 dan kurang dari 4 - 1,68 (2,32) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

### 3.9.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Grafik scatterplot menunjukkan plot menyebar random dan tidak terdapat bentuk tertentu, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas.

**Gambar 3.12**  
**Uji Heteroskedastisitas**



### 3.9.2 Estimasi Model

#### 3.9.2.1 Model Regresi dan Uji t

**Tabel 3.93**  
**Model Regresi dan Uji t X2X3 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4.242	3.622		1.171	.245
	IKLIM_KOMUNIKASI	.269	.099	.297	2.722	.008
	PERCEIVED_ORGANIZATIONAL_SUPPORT	.654	.128	.556	5.089	.000

Dari tabel Coefficient diperoleh model regresi sebagai berikut:

Nilai B = 4,242 bermakna bahwa setiap penambahan satu satuan variabel iklim organisasi dan *perceived organizational support* akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 4,242 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Artinya variabel gaya kepemimpinan dan *perceived organizational support* secara simultan mempunyai pengaruh terhadap peningkatan variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan output SPSS Coefficient Table diperoleh nilai:

Untuk X1, nilai thitung > ttabel yaitu  $2,722 > 1,665$  dengan signifikansi  $0,08 > \alpha = 0,05$  maka H0 diterima. Jadi variabel iklim komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara tidak signifikan.

Untuk X3, nilai thitung > ttabel yaitu  $5,089 > 1,665$  dengan signifikansi  $0,00 < \alpha = 0,05$  maka H0 ditolak. Jadi variabel *perceived organizational support* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara signifikan.



### 3.9.2.2 Uji F

**Tabel 3.94**  
**Uji F X2X3 → Y**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2908.506	2	1454.253	72.895	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1516.202	76	19.950		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, IKLIM\_KOMUNIKASI

Nilai F = 72,895 dengan signifikansi 0,000. Nilai signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  maka model regresi dapat digunakan bagi prediksi kinerja pegawai.

### 3.9.2.3 Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 3.95**  
**Uji Koefisien Determinasi X2X3 → Y**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.811 <sup>a</sup>	.657	.648	4.467	1.871

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, IKLIM\_KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai R hitung sebesar 0,811 nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai koefisiensi determinasi adalah Adjusted R square = 0,648 artinya kinerja pegawai ditentukan oleh iklim komunikasi dan *perceived organizational support* secara simultan sebesar 64,8%, dan sisanya 35,2% ditentukan oleh faktor lain.

### 3.10 Analisis Regresi Linier Berganda Gaya Kepemimpinan (X1), Iklim Komunikasi (X2), Dan *Perceived Organizational Support* (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)

#### 3.10.1 Uji Asumsi Klasik

##### 3.10.1.1 Uji Multikolinieritas

**Tabel 3.96**  
**Uji Multikolinieritas X1X2X3**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

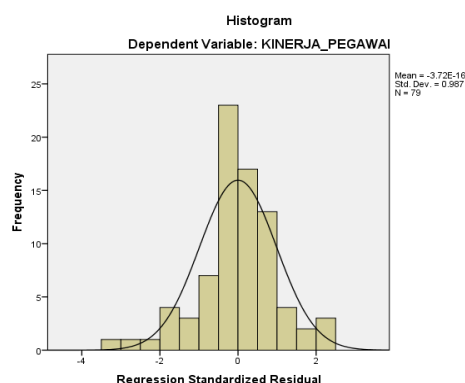
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	GAYA_KEPEMIMPINAN	.435	2.301
	IKLIM_KOMUNIKASI	.361	2.769
	PERCEIVED_ORGANISATIONAL_SUPPORT	.299	3.349

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Hasil uji menunjukkan bahwa tidak ada nilai VIF yang melebihi angka 10 dan nilai tolerance  $> 0,10$ . Hal ini menunjukkan bahwa variabel-variabel penelitian tidak terdapat multikolinieritas pada model regresi.

##### 3.10.1.2 Uji Normalitas

**Gambar 3.13**  
**Histogram Uji Normalitas X1X2X3**



Berdasarkan grafik histogram di atas, grafik menunjukkan tidak cenderung ke kiri atau kanan, maka berarti bahwa data terdistribusi normal.

**Tabel 3.97**  
**Uji Normalitas X1X2X3**  
**Tests of Normality**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Unstandardized Residual	.092	79	.092	.959	79	.013

a. Lilliefors Significance Correction

Nilai Sig Kolmogorov-Smirnov adalah  $0,092 > 0,05$  maka dapat disimpulkan jika data terdistribusi normal.

### 3.10.1.3 Uji Autokorelasi

Hasil uji autokorelasi tampak pada tabel berikut:

**Tabel 3.98**  
**Uji Autokorelasi X1X2X3**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.825 <sup>a</sup>	.681	.668	4.341	1.991

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, GAYA\_KEPEMIMPINAN, IKLIM\_KOMUNIKASI

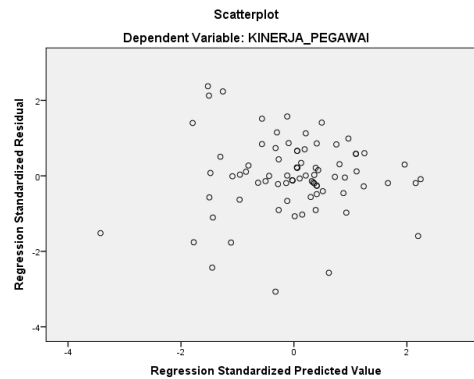
b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Berdasarkan tabel di atas nilai Durbin Watson sebesar 1,991 dengan nilai signifikansi 5%, jumlah sampel 79 (n), dan jumlah variabel independen 3 (k=3), maka di tabel Durbin Watson akan didapat nilai du sebesar 1,714. Karena nilai DW 1,991 lebih besar dari batas atas (du) 1,714 dan kurang dari 4 - 1,714 (2,286) maka dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat autokorelasi.

### 3.10.1.4 Uji Heteroskedastisitas

Gambar 3.14 di bawah ini memperlihatkan titik menyebar random dan tidak ada pola tertentu, maka disimpulkan jika tidak ada heteroskedastisitas.

**Gambar 3.14**  
**Uji Heteroskedastisitas X1X2X3**



### 3.10.2 Estimasi Model

#### 3.10.2.1 Model Regresi dan Uji t

**Tabel 3.99**  
**Model Regresi dan Uji t X1X2X3 → Y**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
1 (Constant)	3.511	3.534		.994	.324
GAYA_KEPEMIMPINAN	.184	.079	.231	2.337	.022
IKLIM_KOMUNIKASI	.220	.098	.243	2.239	.028
PERCEIVED_ORGANIZATIONAL_SUPPORT	.503	.140	.427	3.579	.001

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \varepsilon$$

$$Y = 3,511 + 0,184X_1 + 0,220X_2 + 0,503X_3 + \varepsilon$$

Y merupakan kinerja pegawai

X1 merupakan gaya kepemimpinan

X2 merupakan iklim komunikasi

X3 merupakan *perceived organizational support*

Dari persamaan di atas, hasil yang dapat diinterpretasikan adalah sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar 3,511 satuan. Hal ini berarti jika tanpa variabel gaya komunikasi (X1), iklim komunikasi (X2) dan *perceived organizational*

*support* (X3), nilai konstanta variabel kinerja pegawai sebesar 3,511 satuan. Artinya jika variabel gaya kepemimpinan (X1), iklim komunikasi organisasi (X2), dan *perceived organizational support* (X3) mempunyai nilai konstan, maka nilai variabel kinerja pegawai (Y) sebesar 3,511.

- b. Nilai  $B_1 = 0,184$  berarti bahwa setiap penambahan satu satuan variabel gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,184 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Artinya variabel gaya kepemimpinan berpengaruh pada meningkatnya variabel kinerja pegawai.
- c. Nilai  $B_2 = 0,220$  berarti bahwa setiap penambahan satu satuan variabel iklim komunikasi akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,220 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Artinya variabel iklim komunikasi berpengaruh pada meningkatnya variabel kinerja pegawai.
- d. Nilai  $B_3 = 0,503$  berarti bahwa setiap penambahan satu satuan variabel *perceived organizational support* akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,503 satuan dengan asumsi variabel lain tetap. Artinya variabel *perceived organizational support* berpengaruh pada meningkatnya variabel kinerja pegawai.

Berdasarkan output SPSS Coefficient Table, diperoleh nilai uji t, yaitu:

- a) X1, nilai signifikansi  $0,022 < \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.
- b) X2, nilai signifikansi  $0,028 < \alpha = 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Jadi variabel iklim komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

- c) X3, nilai signifikansi  $0,001 < \alpha = 0,05$  maka H0 ditolak. Jadi variabel *perceived organizational support* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pada taraf signifikansi  $\alpha = 5\%$  dapat disimpulkan bahwa variabel X1 (gaya kepemimpinan), variabel X2 (iklim komunikasi) dan variabel X3 (*perceived organizational support*) berpengaruh signifikan terhadap Y (kinerja pegawai).

### 3.10.2.2 Uji F (test)

**Tabel 3.100**  
**Uji F X1X2X3 → Y**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3011.411	3	1003.804	53.269	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1413.298	75	18.844		
	Total	4424.709	78			

a. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

b. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, GAYA\_KEPEMIMPINAN, IKLIM\_KOMUNIKASI

Nilai F sebesar 53,269 dengan signifikansi  $0,000 < \alpha = 0,05$  maka H0 ditolak. Sehingga model regresi dapat dipakai untuk memprediksi kinerja pegawai.

### 3.10.2.3 Uji Koefisien Determinasi

**Tabel 3.101**  
**Uji Koefisien Determinasi X1X2X3 → Y**

Model	R	R Square	Model Summary <sup>b</sup>		Durbin-Watson
			Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	
1	.825 <sup>a</sup>	.681	.668	4.341	1.991

a. Predictors: (Constant), PERCEIVED\_ORGANISATIONAL\_SUPPORT, GAYA\_KEPEMIMPINAN, IKLIM\_KOMUNIKASI

b. Dependent Variable: KINERJA\_PEGAWAI

Nilai R hitung sebesar 0,825 nilai terdefinisi kuat pada tingkat korelasi. Nilai Adjusted R square 0,668 artinya kinerja pegawai dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, iklim komunikasi, dan *perceived organizational support* sebesar 66,8%, dan sisanya 33,2% dipengaruhi oleh faktor lain.