

## PENGARUH KEBIJAKAN PIMPINAN, SINISME DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PANGKALAN UTAMA TNI ANGKATAN LAUT XIII TARAKAN KALIMANTAN UTARA

<sup>1</sup>Akhbar Faisal Harahap, <sup>2</sup>Rini Megasari Nasution, <sup>3</sup>Rosnanni Pasaribu, <sup>4</sup>Mahyun, <sup>5</sup>Marni Irawati  
<sup>1,2,3,4,5</sup>Universitas Islam Sumatera Utara  
<sup>1</sup>akhbar.faisal@gmail.com, <sup>2</sup>rini.megasari@gmail.com, <sup>3</sup>rosnanni.psr@gmail.com, <sup>4</sup>mahyun.mm@gmail.com, <sup>5</sup>marni.irawati@gmail.com

### ABSTRACT

*The Formulation of this research is how the leader of the policy of leadership, cynicism and quality of working life on the performance of The Main Officer Of The Navy XIII Tarakan in North Kalimantan, and the purpose of this research is to know and analyze the policy of leadership, cynicism and quality of work life on the performance of The Main Base Officers Of The Navy XIII Tarakan North Kalimantan . This research is a quantitative descriptive study. Data collection techniques are conducted through interviews, inquiry lists and documentation studies. The samples in this study were as many as 96 employees. Variables are measured at Likert scale. Hypothesis testing using multiple linear regression analyses through F-test and T-Test. The Results of the test in unison showed that the policy of leadership, cynicism and the quality of work life showed a very noticeable influence on the performance of the employee performance of the Navy XIII Tarakan North Kalimantan with a value of  $F_{count} 37,914 > F_{table} 2.70$  and significance value of  $0.000^b$ . Adjusted number of R Square by 0. 538 or (53.8%) indicates that the percentage of contributions influenced by independent variables (leadership policy, cynicism and quality of work life) on dependent variables (employee performance) of 53.8%. Partially, the leadership policy has a positive effect on the employee performance of The Navy XIII Tarakan North Kalimantan with a value of  $t_{count} > t_{table} (6,447 > 1,984)$  and a significance value of 0. 000. Cynicism has a negative and insignificant effect on the employee performance of The Navy XIII Tarakan North Kalimantan with a value of  $t_{count} < t_{table} (-5,315 < 1,984)$  and a significance value of 0. 000. The quality of working life has a positive and significant impact on employee performance of The Navy XIII Tarakan North Kalimantan with a value of  $t_{count} > t_{table} (6,100 > 1,984)$  and a significance value of 0. 000. The highest value of a regression coefficient is leadership policy ( $X_1$ ) of 0. 467 or 46.7% and is the most dominant variable affecting the performance of the main base officer of The Navy XIII Tarakan North Kalimantan.*

**Keywords:** *leadership policy, cynicism and quality of work life, employee performance.*

**ABSTRAK :** *Rumusan pada penelitian ini adalah bagaimana pengaruh kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara, dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif. Teknik pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 96 orang pegawai. Variabel diukur dengan skala Likert. Pengujian hipotesis menggunakan analisis regresi linear berganda melalui uji F dan uji t. Hasil uji secara serempak menunjukkan bahwa kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja menunjukkan pengaruh sangat nyata terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $F_{hitung} 37.914 > F_{tabel} 2.70$  dan nilai signifikansi sebesar  $0.000^b$ . Angka Adjusted R Square sebesar 0.538 atau (53,8%) menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 53,8%. Secara parsial, Kebijakan pimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan*

Kalimantan Utara dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.447 > 1.984$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Sinisme berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $-5.315 < 1.984$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.100 > 1.984$ ) dan nilai signifikansi sebesar 0.000. Nilai koefisien regresi yang paling tinggi adalah Kebijakan pimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0.467 atau 46,7% dan merupakan variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

**Kata kunci:** Kebijakan Pimpinan, Sinisme dan Kualitas Kehidupan Kerja, Kinerja pegawai.

## 1. Pendahuluan

Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan atau (Lantamal XIII Tarakan) adalah pangkalan militer TNI Angkatan Laut yang bermarkas di Jl. Yos Sudarso, Tarakan, Kalimantan Utara. Lantamal XIII Tarakan berada dibawah kendali Komando Armada II (Koarmada II). Peningkatan status Lantamal XIII Tarakan menjadi Lantamal XIII Tarakan ini melengkapi pelaksanaan Validasi Organisasi yang tertuang pada Peraturan Panglima TNI Nomor 12 tahun 2015 tanggal 9 Juni 2015 Tentang Pengesahan Validasi Organisasi dan Tugas Lantamal XII Pontianak, Lantamal XIII Tarakan, dan Lantamal XIV Sorong. Selain itu, pembentukan Lantamal XIII Tarakan ini juga didasari oleh Peraturan Kasal Nomor 5 tahun 2015 tanggal 30 Juni 2015 tentang Peningkatan Lantamal Kelas B Tarakan menjadi Lantamal XIII.

Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara, dalam mencapai tujuannya tidak terlepas dari peran serta setiap individu yang ada di organisasi tersebut. Pegawai memainkan peranan yang sangat penting dalam mencapai keberhasilan organisasi. Seberapa baik seorang pemimpin mengelola kinerja bawahannya akan secara langsung mempengaruhi kinerja individu, unit kerja dan organisasi secara keseluruhan. Signifikansi tugas seringkali tidak pasti di organisasi karena beberapa alasan. Pertama, pegawai di organisasi sering menemui prasangka buruk, yang bisa menghalangi mereka untuk merasa bahwa mereka telah mencapai tujuan dan membuat mereka ragu apakah misi mereka adalah mungkin. Kedua, para pegawai seringkali hanya menerima umpan balik langsung yang sedikit tentang bagaimana tindakan-tindakan mereka mempengaruhi penerima manfaat, yang mungkin membuat mereka ragu apakah misi mereka tercapai atau tidak.

Pegawai merupakan salah satu sumber daya organisasi yang mempunyai nilai prakarsa dan memiliki peran penting dalam pemberdayaan sumber daya lainnya dalam organisasi. Sistem pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang tepat merupakan kunci keberhasilan organisasi untuk mencapai tujuannya. Oleh karena itu, agar tujuan dan sasaran organisasi dapat dicapai, perlu adanya perhatian yang lebih dari organisasi terhadap upaya-upaya dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Kinerja merupakan hasil proses yang kompleks, baik berasal dari diri pribadi (*internal factor*) maupun upaya strategis dari organisasi. Menurut pendapat Colquitt et.al (2009:273), kinerja adalah nilai dari seperangkat perilaku pegawai yang berkontribusi secara positif dan negatif untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja memiliki 3 (tiga) dimensi yaitu perilaku tugas, perilaku moral dan perilaku menantang. Perilaku tugas adalah tingkah laku pegawai yang terlibat secara langsung dalam mentransformasikan sumber organisasi dalam kebijakan, pelayanan atau produksi organisasi. Perilaku tugas meliputi tugas rutin dan tugas dalam pembaharuan. Perilaku moral adalah aktivitas dalam bentuk kesukarelaan dari pegawai ada *reward* atau tidak ada *reward* akan tetapi tetap memberikan kontribusi pada organisasi guna memperbaiki kualitas secara keseluruhan di tempat kerja. Sementara menurut pendapat Murphy (2002:143) membagi kinerja atas empat dimensi yaitu perilaku berorientasi tugas, perilaku berorientasi *interpersonal*, mengurangi waktu, dan perilaku destruktif.

Nilai penting dari penilaian kinerja adalah menyangkut penentuan tingkat kontribusi individu atau kinerja yang diekspresikan dalam penyelesaian tugas - tugas yang menjadi tanggungjawabnya. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci

guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja, berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik atas SDM yang ada dalam organisasi. Permasalahan yang biasa muncul dalam proses penilaian adalah terletak pada bagaimana objektivitas penilaian dapat dipertahankan. Dengan kemampuan mempertahankan objektivitas penilaian, maka hasil penilaian menjadi terjaga akurasi dan validitasnya. Untuk menjaga sistem penilaian yang objektif hendaknya para penilai, harus menghindarkan diri dari adanya faktor suka atau tidak suka. Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumberdaya manusia yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat di dalam organisasi bersangkutan. Untuk itu diperlukan kinerja yang tinggi dari pelaku-pelaku kegiatan tersebut

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara, salah satu diantara faktor-faktor tersebut adalah kebijakan pimpinan. Seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peranan sentral dalam kehidupan organisasi maupun berkelompok. Untuk mencapai tujuan bersama, manusia di dalam organisasi perlu membina kebersamaan dengan mengikuti pengendalian dari pemimpinnya. Dengan pengendalian tersebut, perbedaan keinginan, kehendak, kemauan, perasaan, kebutuhan dan lain-lain dipertemukan untuk digerakkan kearah yang sama. Dengan demikian berarti di dalam setiap organisasi perbedaan individual dimanfaatkan untuk mencapai tujuan yang sama sebagai kegiatan kepemimpinan, Thoha (2006:76).

Peran pemimpin di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara harus mampu menjadi *leader* bagi bawahannya dan masyarakat, harus mampu mensupport bawahan, sehingga pegawai selalu termotivasi dalam bekerja dengan memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat, memberikan masukan ke atasan agar kemajuan Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dapat terealisasi dengan cepat.

Kebijakan pimpinan juga menjadi penunjang kelancaran penyelenggaraan kegiatan Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara. Kebijakan ini bisa menyangkut memberikan kesempatan dan

perlakuan yang sama bagi setiap pegawai dalam mengembangkan kemampuannya yang akan meningkatkan kualifikasinya, sehingga dapat melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan dengan baik sesuai dengan standar dan ketentuan yang ada. Kebijakan pimpinan yang kondusif ini diartikan adanya aturan yang mendukung kemajuan kemampuan individu dalam mengembangkan kemampuannya. Pimpinan saat ini belum begitu mengakomodir kemauan semua pegawai dalam memberdayakan kemampuan masing-masing untuk menunjang pelaksanaan kegiatan sehingga ada pegawai yang masih merasa diskriminatif dalam hal pembagian tugas. Masih kurangnya kesempatan yang diberikan pimpinan dalam mengembangkan karirnya, dimana ada pegawai yang merasa sudah layak untuk berkarir ke jenjang yang lebih tinggi, tapi tidak dipromosikan. Hal ini terkadang membuat pegawai menjadi kurang termotivasi untuk bekerja, sehingga menimbulkan kemerosotan kinerja pegawai tersebut. Adanya konflik-konflik yang muncul antar pegawai dikarenakan perbedaan pendapat maupun masalah lain dalam pelaksanaan kegiatan-kegiatan di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara adalah sinisme. Rush (2008:76) mendefinisikan sinisme sebagai kecurigaan yang buruk dari sifat manusia. Dengan kata lain, seorang sinikal (penganut sifat sinisme) akan sangat sulit percaya terhadap orang lain, atau akan cenderung menganggap buruk dari tindakan orang lain. Rush (2008:221) juga menambahkan bahwa sinisme merupakan perasaan yang menghayati tindakan dan motif orang lain dengan rasa kecurigaan, bahwa pesimisme lebih realistis dari pada optimisme; bahwa individu harus memperhatikan kepentingan sendiri, karena masyarakat itu pada dasarnya egosentris (memusatkan segala sesuatu pada dirinya sendiri).

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan terhadap 10 orang pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara, penulis menemukan masih ada pegawai yang merasakan bahwa diperlakukan secara tidak adil (kognitif), pegawai masih merasakan sentimen terhadap organisasi seperti adanya perasaan jengkel dan marah (afektif). Kondisi-kondisi tersebut

menggambarkan atau merupakan fenomena terjadinya sinisme pegawai. Berdasarkan pengertian diatas, dapat penulis simpulkan bahwa ada tiga hal pokok yang menandai atau yang menggambarkan sifat sinisme pada diri pegawai yakni tidak percaya pada organisasi, rasa sentimen kepada organisasi, dan perilaku negatif dimana sering menunjukkan perilaku mengkritisasi setiap kebijakan yang diterapkan di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara adalah kualitas kehidupan kerja. Menurut Cascio (2006:226) menyatakan kualitas kehidupan kerja sebagai persepsi pegawai bahwa mereka ingin merasa aman, secara relatif merasa puas dan mendapat kesempatan berkembang selayaknya manusia. Ada beberapa komponen dari kualitas kehidupan kerja yang mempengaruhi tingkat *turnover* dan ketidakhadiran yaitu persepsi pegawai mengenai keamanan dalam bekerja, kepuasan, keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan, serta kemampuan untuk tumbuh dan berkembang sebagai manusia. Sedangkan menurut Robbins (2009:66) mengemukakan bahwa faktor yang mempengaruhi persepsi komponen kualitas kehidupan kerja adalah umur, status jabatan, lama jabatan dan pendidikan. Fenomena yang terjadi pada pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara diantaranya masih kurangnya pengayaan kemampuan kerja, masih kurangnya kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri, dan masih kurangnya penghargaan yang diberikan kepada staf, msih rendahnya kemampuan untuk memanfaatkan teknologi informasi

### 1.1.Rumusan Masalah

Berdasarkan indentifikasi dan batasan masalah tersebut diatas, maka penulis merumuskan masalah dalam penelitian ini yaitu :

- 1) Bagaimana pengaruh kebijakan pimpinan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.
- 2) Bagaimana pengaruh sinisme terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.
- 3) Bagaimana pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Pangkalan

Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

- 4) Bagaimana pengaruh kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

### 1.2.Batasan Masalah

Mengingat ada beberapa permasalahan yang teridentifikasi dan dikarenakan waktu serta kemampuan yang penulis miliki dalam melaksanakan penelitian ini masih kurang, maka dari masalah-masalah yang teridentifikasi tersebut penulis mencoba membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada masalah kebijakan pimpinan, sinisme, kualitas kehidupan kerja dan kinerja pegawai.

### 1.3.Hiotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

- 1) Kebijakan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.
- 2) Sinisme berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.
- 3) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara
- 4) Kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

### 1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebijakan pimpinan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh sinisme terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.
- 3) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja

terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

- 4) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

## 2. Metode Penelitian

### 2.1. Populasi

Menurut Sugiyono (2009:90), populasi adalah wilayah generasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas karakteristik tertentu yang disajikan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan defenisi tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah para pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara yang berjumlah 96 orang, dimana populasi ini adalah administrasi dan pelayanan, dengan rincian sebagai berikut :

Tabel 1. Kerangka Populasi Pegawai

No	Keterangan	Jumlah
1.	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	27
2.	Petugas Harian Lepas (PHL)	69
Jumlah		96

Sumber: Pangkalan Utama TNI AL XIII Tarakan, 2020

### 2.2 Sampel

Menurut Sugiyono (2009:93), sampel adalah elemen-elemen populasi yang dipilih atas dasar kemampuan mewakilinya. Untuk menjadi pedoman jika subjeknya atau populasinya kurang dari 100, maka lebih baik diambil semua sebagai sampel, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya atau populasinya besar atau lebih dari 100, maka dapat diambil persentasenya. Dengan teknik penarikan sampel secara total sampling, maka sampel dalam penelitian ini seluruh populasi yaitu 96 orang pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

Tabel 2. Kerangka Sampel Pegawai

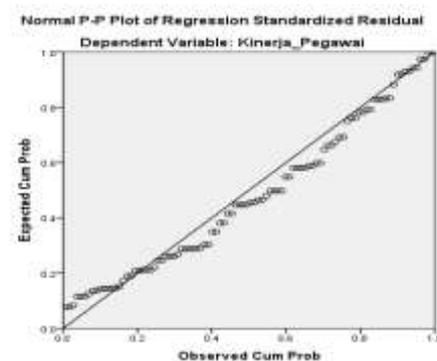
No	Keterangan	Jumlah
1.	Pegawai Negeri Sipil (PNS)	27
2.	Petugas Harian Lepas (PHL)	69
Jumlah		96

Sumber: Pangkalan Utama TNI AL XIII Tarakan, 2020

### 2.3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu (*residual*) memiliki distribusi normal. Seperti diketahui bahwa uji “t” dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal.

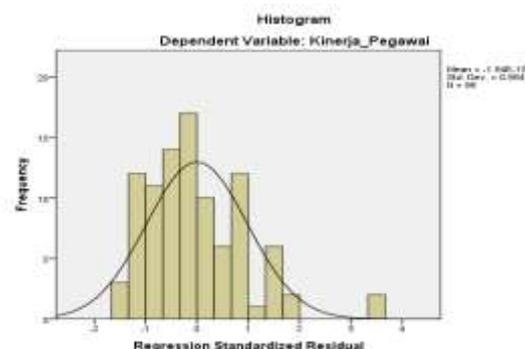
Dalam penelitian ini pengujian normalitas dideteksi melalui analisa grafik P-P Plot.yang dihasilkan melalui SPSS. Adapun output grafik P-P Plot seperti terlihat pada gambar dibawah ini:



Gambar 1. Uji normalitas P-P Plot Test

Berdasarkan gambar 1 di atas, terlihat bahwa distribusi dari titik-titik data kebijakan pimpinan, sinisme, kualitas kehidupan kerja dan kinerja menyebar. Grafik P-P Plot diatas menunjukkan bahwa sebaran data menyebar disekitar garis diagonal, sehingga asumsi normalitas dipenuhi. Maka model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja berdasarkan variabel independennya.

Berdasarkan gambar 5.2 dibawah terlihat bahwa grafik histogram memberikan pola distribusi normal tidak berpola distribusi melenceng (*swewness*) ke kiri atau ke kanan, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



Gambar 2. Grafik Histogram

## 2.4. Uji Multikolinearitas

Metode untuk menguji ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat *Tolerance Value* dan *Inflation Factor* (VIF). Batas *tolerance value* adalah 0,10 atau nilai VIF adalah 10. Jika

*tolerance value* > 0,10 dan VIF < 10 maka tidak terjadi multikolinearitas dan sebaliknya jika *tolerance value* < 0,10 dan VIF > 10 maka terjadi multikolinearitas. Hasil pengolahan dapat dilihat pada tabel 5.14 berikut ini:

Tabel 3. Uji Multikolinearitas  
Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kebijakan_Pimp.	.928	1.078
	Sinisme	.908	1.101
	Kualitas_Kehd_Kerja	.960	1.041

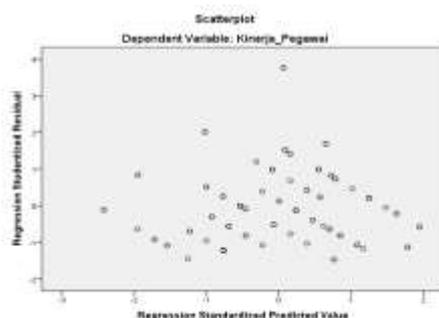
Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Tahun 2020

Berdasarkan output tabel 3 diatas, hasil perhitungan nilai *tolerance* menunjukkan tidak ada variabel independen yang memiliki nilai *tolerance* kurang dari 0,10 yang berarti tidak ada korelasi antara variabel independen yang nilainya lebih dari 95%. Hasil perhitungan nilai *variance inflation factor* (VIF) juga menunjukkan hal yang sama, yaitu tidak ada satu variabel independen yang memiliki nilai VIF lebih dari 10. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada multikolinieritas antar variabel independen dalam model regresi.

## 2.5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain tetap disebut *heteroskedastisitas*.

Menganalisis data dalam pengujian asumsi klasik ini, peneliti menggunakan *Program Statistical Product and Service Solution* (SPSS) for Windows dapat dilihat pada gambar 3 berikut ini:



Gambar 3. Grafik scatterplot Uji Heteroskedastisitas

Dari gambar di atas menunjukkan bahwa diagram pencar tidak membentuk suatu pola atau acak, dengan demikian dapat dikatakan bahwa regresi tidak mengalami gangguan *heteroskedastisitas* pada model regresi sehingga model regresi layak dipakai untuk mengetahui kinerja pegawai (Y) berdasarkan variabel bebasnya.

## 2.6. Uji Autokorelas

Uji autokorelasi digunakan untuk melihat hubungan antara variabel bebas memiliki hubungan sama kuat atau tidak, dimana untuk melihat hubungan atau tidak hubungan secara autokorelasi dapat dilihat dengan Uji Durbin-Watson (DW test)

Uji Durbin-Watson hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order autocorrelation*) dan mensyaratkan adanya *intercept* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada variabel lain diantara variabel *independent*.

Tabel 4. Uji Durbin-Watson (DW test)

Model	Change Statistics <sup>b</sup>			Durbin-Watson
	df1	df2	Sig. F Change	
1	3 <sup>a</sup>	92	.000	1.811

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Tahun 2020

Berdasarkan tabel 4, diatas diperoleh nilai Durbin-Watson sebesar 1.811. Nilai Durbin-Watson menurut tabel dengan n=96 responden dan K = 3 (dalam hal ini adalah jumlah variabel bebas) didapat angka  $dl = 1.603$  dan  $du = 1.732$ . Oleh karena itu nilai DW hitung >  $du$  ( $1.811 > 1.732$ ), maka dapat disimpulkan bahwa tidak

terdapat autokorelasi dalam model regresi maka model layak untuk digunakan.

### 3. Hasil dan pembahasan

#### 3.1. Hasil Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui besar pengaruh kebijakan

pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara. Analisis dilakukan dengan menggunakan bantuan SPSS dengan output sebagai berikut:

Tabel 5. Regresi Linear Berganda Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	24.358	2.072		11.758	.000
Kebijakan_Pimp.	.350	.054	.467	6.447	.000
Sinisme	-.353	.066	-.389	-5.315	.000
Kualitas_Kehd_Kerja	.239	.039	.434	6.100	.000

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Tahun 2020

Berdasarkan pengolahan data yang terlihat pada tabel output kolom kedua bagian B (*Unstandardized Coefficients*), diperoleh persamaan regresi linier berganda yaitu:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + \varepsilon$$

$$Y = 24.358 + 0.350X_1 + (-0.353X_2) + 0.239X_3 + \varepsilon$$

Dengan persamaan regresi linier berganda tersebut dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Nilai konstanta adalah sebesar 24.358 hal ini menyatakan bahwa jika variable kebijakan pimpinan dan sinisme serta kualitas kehidupan kerja diabaikan, maka nilai kinerja pegawai sebesar 24.358.
- 2) Koefisien regresi untuk variabel kebijakan pimpinan sebesar 0.467 hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% faktor kebijakan pimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 46,7%.

3) Koefisien regresi untuk variabel sinisme sebesar -0.389 hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% faktor sinisme maka akan menurunkan kinerja pegawai sebesar -38,9%.

4) Koefisien regresi untuk variable kualitas kehidupan kerja sebesar 0.434 hal ini menunjukkan bahwa setiap kenaikan 1% faktor kebijakan pimpinan maka akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 43,4%.

### 3.2. Hasil Hipotesis

#### 3.2.1. Uji F (secara simultan)

Untuk mengetahui pengaruh kebijakan pimpinan, sinisme dan kualitas kehidupan kerja sebagai variabel bebas (X) terhadap kinerja pegawai sebagai variabel terikat (Y) di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dapat dilihat pada tabel 5.17 berikut.

Tabel 6. Hasil Uji Serempak ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	218.917	3	72.972	37.914	.000 <sup>b</sup>
Residual	177.073	92	1.925		
Total	395.990	95			

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Tahun 2020

Dari tabel 6 diatas, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 37.914. Dengan menggunakan *confidence interval* (CI) 95 % df 3:96 ( $\alpha =$

0.05) maka dari tabel distribusi F diperoleh nilai 2.70. Dengan demikian  $F_{hitung} 37.914 > F_{tabel} 2.70$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya

variabel kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja sebagai variabel bebas (X) berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

Pada tabel 5.17 di atas terlihat nilai signifikansi sebesar 0.000<sup>b</sup> lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , hal ini berarti bahwa variabel kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja sebagai variabel bebas memiliki pengaruh yang *highly significant*. Secara serempak

variabel kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja menunjukkan pengaruh sangat nyata terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

### 3.2.2. Uji t (secara parsial)

Uji pengaruh variabel kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja secara parsial dapat dilihat pada tabel 5.19 berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Parsial  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	24.358	2.072		11.758	.000
	Kebijakan_Pimp.	.350	.054	.467	6.447	.000
	Sinisme	-.353	.066	-.389	-5.315	.000
	Kualitas_Kehd_Kerja	.239	.039	.434	6.100	.000

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Tahun 2020

Dari tabel 7 di atas diperoleh nilai  $t_{hitung}$  masing-masing variabel. Nilai  $t_{hitung}$  tersebut selanjutnya dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$  pada tingkat kepercayaan 95 % atau  $\alpha = 0,05$ . Nilai  $t_{tabel}$  pada df 3:96 dengan  $\alpha = 0,05$  adalah 1.984.

Pengaruh parsial dari variabel kebijakan pimpinan ( $X_1$ ) diperoleh dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6.447, dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.447 > 1.984$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak, yang berarti bahwa variabel kebijakan pimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara. Hal ini berarti bahwa apabila kebijakan pimpinan ( $X_1$ ) meningkat, maka kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara juga akan meningkat.

Pengaruh parsial dari variabel sinisme ( $X_2$ ) diperoleh dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar -5.315, dengan demikian  $t_{hitung} < t_{tabel}$  ( $-5.315 < 1.984$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa variabel sinisme ( $X_2$ ) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara. Hal ini berarti bahwa apabila sinisme ( $X_2$ ) meningkat maka kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara akan menurun.

Pengaruh parsial dari variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_3$ ) diperoleh dengan nilai  $t_{hitung}$  sebesar 6.100, dengan demikian  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $6.100 > 1.984$ ) dan nilai signifikan sebesar  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, yang berarti bahwa variabel kualitas kehidupan kerja ( $X_3$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara. Hal ini berarti bahwa apabila kualitas kehidupan kerja ( $X_3$ ) meningkat maka kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara juga akan meningkat.

Berdasarkan hasil analisis diketahui bahwa nilai koefisien regresi yang paling tinggi adalah variabel Kebijakan Pimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0.467 atau 46,7%. Hal ini berarti bahwa Kebijakan Pimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh lebih dominan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara.

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

Selanjutnya berdasarkan nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) diketahui besarnya pengaruh perubahan variabel kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja pegawai di Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara sebagai berikut:

Tabel 8. Koefisien Determinasi  
Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics	
					R Square Change	F Change
1	.744 <sup>a</sup>	.553	.538	1.387	.553	37.914

Sumber: Hasil Pengolahan SPSS Tahun 2020

Berdasarkan tabel 8 diatas diperoleh angka *Adjusted R Square* sebesar 0.538 atau (53,8%). Hal ini menunjukkan bahwa persentase sumbangan pengaruh variabel independen (kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 53,8%. Atau variasi variabel independen yang digunakan dalam model (kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja) mampu menjelaskan sebesar 53,8% variasi variabel dependen (kinerja pegawai). Sedangkan sisanya sebesar 46,2% dipengaruhi atau dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian ini.

#### 4. Kesimpulan

Dari hasil analisis yang telah dibahas, maka ditarik kesimpulan sebagai berikut:

- 1) Kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja menunjukkan pengaruh sangat nyata terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $F_{hitung} 37.914 > F_{tabel} 2.70$  dan nilai signifikansi sebesar 0.000<sup>b</sup>.
- 2) Kebijakan pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel} (6.447 > 1.984)$  dan nilai signifikansi sebesar 0.000.
- 3) Sinisme berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $t_{hitung} < t_{tabel} (-5.315 < 1.984)$  dan nilai signifikansi sebesar 0.000.
- 4) Kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Pangkalan Utama TNI Angkatan Laut XIII Tarakan Kalimantan Utara dengan nilai  $t_{hitung} > t_{tabel} (6.100 > 1.984)$  dan nilai signifikansi sebesar 0.000.
- 5) Angka *Adjusted R Square* sebesar 0.538 atau (53,8%) menunjukkan bahwa persentase

sumbangan pengaruh variabel independen (kebijakan pimpinan, sinisme serta kualitas kehidupan kerja) terhadap variabel dependen (kinerja pegawai) sebesar 53,8%.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Adlina Setiani (2014), Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Intervening Variabel, e-Journal adbisnis Fisip Unmul.ac.id
- Armstrong Michael dan Helen Murlis (2003), Manajemen Imbalan, Buku Kedua, PT. Buana Ilmu Populer, Jakarta.
- Barker, Alan (2002), Mengelola Sumber Daya Manusia, PT. Gramedia, Jakarta.
- Buchori Zainun. 2004. Manajemen dan Motivasi. Balai Aksara, Jakarta.
- Cascio, Wayne F., (2006) Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits, edition, New York, McGraw Hill
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., and Wesson., (2009) Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace, New York, McGraw Hill, pp. 37
- Dessler, Garry (2007), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Preshelindo, Jakarta.
- Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnely, James H., and Konopaske (2009) Organizations: Behavior, Structure, Processes, New York, McGraw Hill.
- Gorda, IGN. 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. Cetakan Kedua. Denpasar: Astabrata
- Handoko T, Hani (2008), Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, Edisi Kedua, BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu, SP (2008), Manajemen Sumber Daya Manusia, PT. Bumi Akasara Jakarta.
- Ishak Arep, dan Hendri Tanjung. 2004. Manajemen Motivasi. Grasindo, Jakarta.

- Mangkunegara, Anwar, Prabu. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*, Cetakan 4, Bandung : Refika Aditama
- Martoyo, Susili (2005), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Ketiga, Cetakan Keempat, Ghalia Jakarta
- Murphy, S. E., and Pirozzolo, F. J., (2002) *Multi Journal ple Intelligences and Leadership*, New Jersey, Lawrence Erlbaum
- Nitisemito S Alex (2009), *Manajemen Personalia*, Cetakan Keempat, Ghalia, Jakarta.
- Ratna Dian Pratiwi (2010), *Pengaruh kebijakan pimpinan terhadap kinerja pegawai Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kabupaten Malang*, Universitas Airlangga
- Regina Aditya Reza (2010), *Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*.
- Ridwan. (2007). *Skala Pengukuran Variabel-Variabel Bandung* : Alfabeta
- Rivai, Veithzal dan Sagala, Ella Jauvani. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktek*. Jakarta : PT. Rajagrafindo Persada
- Robbins P. Stephen, Coulter Mary alih bahasa oleh Benyamin, (2009), *Manajemen*, Edisi keenam, Jilid 2, PT. Indeks Jakarta
- Rush, Michael dan Althoff, Phillip. (2008). *Pengantar Sosiologi Politik*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Santoso, Singgih (2004), *SPSS Statistik Parametrik*, PT. Alex Media Komputindo, Kelompok Gramedia Jakarta.
- Sedarmayanti. (2009). *Good Governance (Kepemerintahan Yang Baik)*, Bandung : Mandar Maju
- Siagian P. Sondang (2006), *Organisasi Kepemimpinan dan Prilaku Organisasi*, Gunung Agung Jakarta
- Simamora, H. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Yogyakarta: Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
- Sink, R dan Tuttle, J.K. (2008). *Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia
- Stone, Raymond., (2005) *Human Resource Management*, Fifth Edition, Australia, John Wiley & Sons
- Sugiyono (2004), *Metode Penelitian*, Erlangga Surabaya
- Taghavi, Safura., Ebrahimzadeh, Fariman., Bhranzadh, Hossein Ali., dan Masoumeh, Hosseini., (2014) "A Study of the Relationship Between Quality of Worklife and Performance Effectiveness of High School Teachers in Shirvan", *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 4, No. 1, ISSN : 2222-6990
- Thoha, Miftah (2006), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Rajawali Jakarta
- Triton PB (2005), *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*, Tugu Yogyakarta
- \_\_\_\_\_ (2006), *SPSS 13,00 Terapan, Riset Statistik Parametrik*, Andi, Yogyakarta
- Wahjosumidjo (2005), *Kepemimpinan dan Motivasi*, Liberty Yogyakarta
- Wibowo, 2007. *Manajemen Kinerja*. Cetakan Pertama. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Yeltsin Aprrioke Thomas (2010), *Pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja PNS di Kantor Dinas Pendidikan Minahasa Tenggara*.
- Zin, R. M., (2004) "Perception of Professional Engineers Toward Quality of Work Life and Organizational Commitment a Case Study", *Gadjah Mada International Journal of Business*, 6(3), 323-334