

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Hasil Penelitian**

##### **4.1.1 Gambaran Umum Kantor Pertanahan Kota Banjar**

Kantor Pertanahan Kota Banjar merupakan unit pelaksana teknis dari Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional (ATR/BPN) yang berkedudukan di wilayah administratif Kota Banjar, Provinsi Jawa Barat. Lembaga ini menjalankan fungsi pemerintahan di bidang pertanahan sesuai dengan Peraturan Presiden Nomor 48 Tahun 2020 tentang Badan Pertanahan Nasional dan Peraturan Menteri ATR/BPN Nomor 17 Tahun 2020 tentang Organisasi dan Tata Kerja Kantor Wilayah BPN. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia (MSDM), keberadaan instansi ini menjadi objek kajian yang relevan karena kompleksitas tugas dan fungsinya menuntut kualitas kinerja pegawai yang tinggi (Robbins & Judge, 2017). Kantor Pertanahan Kota Banjar memiliki kewenangan untuk melaksanakan pendaftaran tanah pertama kali, pemeliharaan data pendaftaran tanah, pengaturan dan penataan pertanahan, serta penanganan sengketa dan konflik pertanahan.

Dalam hierarki kelembagaan Kementerian ATR/BPN, Kantor Pertanahan Kota Banjar berada di bawah koordinasi Kantor Wilayah BPN Provinsi Jawa Barat. Struktur organisasinya terdiri atas kepala kantor, sub bagian tata usaha, serta beberapa seksi teknis yang menangani urusan survei dan pemetaan, penetapan hak tanah dan pendaftaran tanah, penataan pertanahan, pengadaan tanah, serta penanganan masalah dan pengendalian pertanahan. Sutrisno (2019) mengemukakan bahwa kinerja organisasi publik sangat dipengaruhi oleh kualitas

sumber daya manusianya, sehingga upaya peningkatan kinerja pegawai melalui motivasi, pelatihan, dan penegakan disiplin menjadi aspek yang tidak dapat diabaikan. Secara kelembagaan, Kantor Pertanahan Kota Banjar berkomitmen untuk memberikan pelayanan pertanahan yang transparan, akuntabel, dan profesional kepada masyarakat Kota Banjar.

Sebagai instansi pelayanan publik, Kantor Pertanahan Kota Banjar memberikan berbagai layanan strategis yang bersentuhan langsung dengan kepentingan masyarakat, seperti penerbitan sertifikat hak milik, hak guna usaha, hak guna bangunan, serta layanan pengecekan dan balik nama sertifikat. Menurut Mangkunegara (2021), kualitas pelayanan publik sangat bergantung pada kondisi internal organisasi, terutama terkait motivasi kerja dan disiplin pegawai yang secara langsung berdampak pada output kinerja. Selain itu, keberhasilan pelaksanaan program strategis nasional seperti Pendaftaran Tanah Sistematis Lengkap (PTSL) di wilayah Kota Banjar turut menjadi indikator penting dalam mengevaluasi kinerja pegawai Kantor Pertanahan Kota Banjar secara komprehensif.

Untuk mendukung operasional dan peningkatan kapasitas kelembagaan, Kantor Pertanahan Kota Banjar secara rutin melaksanakan program pelatihan teknis dan pengembangan kompetensi pegawai yang dikoordinasikan bersama Kementerian ATR/BPN dan instansi terkait lainnya. Hasibuan (2020) menegaskan bahwa pelatihan yang terencana dan sistematis merupakan investasi jangka panjang organisasi dalam meningkatkan kompetensi sumber daya manusianya.

Pada laporan kinerja tahun 2025 Kantor Pertanahan Kota Banjar, kedudukan, tugas dan fungsi dari Kantor Pertanahan adalah sebagai berikut:

a) Kedudukan

Kantor Pertanahan adalah instansi vertikal Kementerian Agraria dan Tata Ruang/Badan Pertanahan Nasional di kabupaten/kota yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Menteri Agraria dan Tata Ruang/Kepala Badan Pertanahan Nasional melalui Kepala Kantor Wilayah Badan Pertanahan Nasional. Kantor Pertanahan dipimpin oleh seorang Kepala.

b) Tugas

Kantor Pertanahan mempunyai tugas melaksanakan sebagian tugas dan fungsi Badan Pertanahan Nasional di Kabupaten/Kota yang bersangkutan.

c) Fungsi

Dalam menyelenggarakan tugas tersebut, Kantor Pertanahan mempunyai fungsi:

- 1) penyusunan rencana, program, anggaran dan pelaporan;
- 2) pelaksanaan survei dan pemetaan;
- 3) pelaksanaan penetapan hak dan pendaftaran tanah;
- 4) pelaksanaan penataan dan pemberdayaan;
- 5) pelaksanaan pengadaan tanah dan pengembangan pertanahan;
- 6) pelaksanaan pengendalian dan penanganan sengketa pertanahan;
- 7) pelaksanaan modernisasi pelayanan pertanahan berbasis elektronik;
- 8) pelaksanaan reformasi birokrasi dan penanganan pengaduan; dan
- 9) pelaksanaan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Pertanahan.



Kantor Pertanahan terdiri atas:

Subbagian Tata Usaha mempunyai tugas melakukan pemberian dukungan administrasi kepada seluruh unit organisasi Kantor Pertanahan, pelaksanaan pengelolaan modernisasi pelayanan pertanahan berbasis elektronik, dan pelaksanaan fasilitasi reformasi birokrasi dan penanganan pengaduan di Kantor Pertanahan. Subbagian Tata Usaha terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional.

## 2) Seksi Survei dan Pemetaan

Seksi Survei dan Pemetaan mempunyai tugas melaksanakan pengukuran dan pemetaan bidang dan ruang, pemeliharaan kerangka dasar kadastral nasional dan pengukuran batas administrasi dan Kawasan, pengukuran dan pemetaan dasar, survei dan pemetaan tematik bidang dan kawasan pertanahan dan ruang serta pembinaan tenaga teknis dan surveyor berlisensi. Seksi Survei dan Pemetaan terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional.

## 3) Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran

Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran mempunyai tugas melaksanakan, inventarisasi, identifikasi, pengelolaan data dan penyajian informasi kegiatan penetapan hak tanah dan ruang dan pendaftaran tanah dan ruang, pemeliharaan hak atas tanah dan ruang, penata usaha tanah ulayat dan hak komunal, penetapan dan pengelolaan tanah pemerintah, hubungan kelembagaan serta pembinaan dan pengawasan mitra kerja dan PPAT. Seksi Penetapan Hak dan Pendaftaran terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional.

## 4) Seksi Penataan dan Pemberdayaan

Seksi Penataan dan Pemberdayaan mempunyai tugas melaksanakan *landreform*, pengelolaan dan analisis penguasaan, kepemilikan, penggunaan dan pemanfaatan tanah, redistribusi tanah, pemberdayaan tanah masyarakat, penatagunaan tanah, penataan tanah sesuai rencana tata ruang, fasilitasi penyusunan rencana tata ruang dan pemanfaatan ruang di daerah, dan penataan wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu. Seksi Penataan dan Pemberdayaan terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional.

#### 5) Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan

Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan mempunyai tugas melakukan pelaksanaan pengadaan dan pencadangan tanah, konsolidasi tanah, pengembangan pertanahan dan pemanfaatan tanah, serta penilaian tanah dan ekonomi pertanahan. Seksi Pengadaan Tanah dan Pengembangan terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional.

#### 6) Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa.

Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa mempunyai tugas melaksanakan pengendalian hak tanah, alih fungsi lahan, wilayah pesisir, pulau-pulau kecil, perbatasan dan wilayah tertentu, penertiban penguasaan, pemilikan dan penggunaan, pemanfaatan tanah, dan penanganan sengketa dan konflik, serta penanganan perkarapertanahan. Seksi Pengendalian dan Penanganan Sengketa terdiri atas Kelompok Jabatan Fungsional.

Di lingkungan Kantor Wilayah dan Kantor Pertanahan dapat dibentuk Kelompok Jabatan Fungsional sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Kelompok jabatan fungsional mempunyai tugas melakukan kegiatan sesuai dengan jabatan fungsional masing-masing berdasarkan ketentuan peraturan perundang-undangan.

Pada tahun 2026, jumlah pegawai di lingkungan Kantor Pertanahan Kota Banjar sebanyak 38 orang, yang terdiri dari :

1. PNS sebanyak 10 orang
2. P3K sebanyak 28 orang

#### **4.1.2 Deskripsi Responden**

Deskripsi responden dalam penelitian ini bertujuan memberikan gambaran umum mengenai karakteristik demografis dari para pegawai Kantor Pertanahan Kota Banjar yang menjadi sampel penelitian. Populasi penelitian ini adalah seluruh ASN pada Kantor Pertanahan Kota Banjar yang berjumlah 38 orang, dan teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (total sampling), yaitu seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Penggunaan total sampling ini sejalan dengan pendapat Sugiyono (2010), yang menyatakan bahwa apabila jumlah populasi kurang dari 100, maka seluruh anggota populasi dapat dijadikan sampel penelitian agar hasil yang diperoleh lebih representatif dan akurat.

Karakteristik responden dalam penelitian ini dikelompokkan berdasarkan tiga kategori demografis utama, yaitu jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan. Pengelompokan ini dilakukan dengan pertimbangan bahwa ketiga variabel demografis tersebut secara teoritis dapat memengaruhi persepsi pegawai terhadap variabel-variabel yang diteliti, khususnya motivasi, pelatihan, disiplin kerja, serta kinerja pegawai (Rivai & Sagala, 2011).

Data deskriptif responden dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada seluruh pegawai Kantor Pertanahan Kota Banjar pada periode penelitian. Kuesioner dirancang dengan memuat bagian identitas responden yang mencakup pertanyaan mengenai jenis kelamin, usia, dan tingkat pendidikan terakhir. Proses pengisian kuesioner dilaksanakan secara langsung dengan mendatangi masing-masing pegawai di lingkungan kantor guna meminimalkan tingkat non-response dan memastikan kelengkapan data (Sekaran & Bougie, 2016). Dari 38 kuesioner

yang disebarkan, seluruhnya dikembalikan dan dinyatakan lengkap serta layak untuk dianalisis lebih lanjut.

Berdasarkan pandangan Ghozali dan Latan (2015) bahwa profil responden memberikan konteks penting dalam menafsirkan hasil pengujian model struktural, terutama dalam mengidentifikasi potensi sumber heterogenitas dalam data. Dengan demikian, deskripsi responden berikut ini disajikan secara sistematis berdasarkan masing-masing kategori demografis.

#### 4.1.2.1 Berdasarkan Jenis Kelamin

Salah satu karakteristik demografis yang umum digunakan dalam penelitian manajemen sumber daya manusia adalah jenis kelamin responden. Jenis kelamin memiliki relevansi analitis karena beberapa studi sebelumnya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan persepsi antara pegawai laki-laki dan perempuan dalam hal motivasi kerja, respons terhadap pelatihan, serta tingkat kepatuhan terhadap disiplin organisasi (Robbins & Judge, 2017). Data distribusi responden berdasarkan jenis kelamin di Kantor Pertanahan Kota Banjar disajikan pada Tabel 4.2 di bawah ini.

**Tabel 4. 1 Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

| Jenis Kelamin | Frekuensi | Persentase (%) |
|---------------|-----------|----------------|
| Laki-laki     | 26        | 68,42          |
| Perempuan     | 12        | 31,58          |
| <b>Total</b>  | <b>38</b> | <b>100,0</b>   |

Berdasarkan Tabel 4.2, diketahui bahwa dari total 37 responden, sebanyak 26 orang (68,42%) berjenis kelamin laki-laki dan 12 orang (31,58%) berjenis kelamin perempuan. Data ini mengindikasikan bahwa pegawai Kantor Pertanahan Kota Banjar didominasi oleh pegawai laki-laki. Komposisi ini sejalan dengan

karakteristik umum instansi pertanahan yang secara historis lebih banyak membutuhkan tenaga teknis di lapangan seperti petugas survei dan pengukuran, yang secara tradisional lebih banyak diisi oleh tenaga kerja laki-laki (Hasibuan, 2020). Meskipun demikian, proporsi pegawai perempuan yang mencapai lebih dari sepertiga total pegawai menunjukkan adanya keseimbangan gender yang cukup baik di lingkungan Kantor Pertanahan Kota Banjar.

Mangkunegara (2021) menjelaskan bahwa komposisi jenis kelamin dalam suatu organisasi dapat memengaruhi dinamika tim kerja, gaya komunikasi, serta pola motivasi yang efektif diterapkan oleh pimpinan. Dalam konteks penelitian ini, dominasi pegawai laki-laki di Kantor Pertanahan Kota Banjar perlu menjadi pertimbangan dalam merancang program motivasi dan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan spesifik masing-masing kelompok.

Keberagaman gender dalam organisasi juga memiliki implikasi terhadap variabel pelatihan. Rivai dan Sagala (2011) mengungkapkan bahwa program pelatihan yang dirancang tanpa mempertimbangkan perspektif gender cenderung kurang efektif karena pria dan wanita memiliki gaya belajar dan preferensi pelatihan yang berbeda. Oleh karena itu, temuan mengenai komposisi gender responden ini akan menjadi salah satu pertimbangan dalam menginterpretasikan pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja pegawai pada bagian analisis selanjutnya.

Meskipun proporsi laki-laki lebih dominan, hal ini tidak serta-merta mengindikasikan adanya ketimpangan perlakuan dalam hal pengembangan kapasitas dan penilaian kinerja di Kantor Pertanahan Kota Banjar. Sedarmayanti

(2017) menegaskan bahwa prinsip kesetaraan dalam manajemen ASN mengharuskan setiap pegawai, tanpa memandang jenis kelamin, memperoleh kesempatan yang sama dalam pelatihan, promosi jabatan, dan penilaian kinerja. Dengan demikian, komposisi jenis kelamin yang ada diharapkan tidak menjadi variabel pengganggu (*confounding variable*) yang signifikan dalam penelitian ini.

#### 4.1.2.2 Berdasarkan Usia

Usia merupakan variabel demografis yang memiliki pengaruh signifikan terhadap berbagai aspek perilaku organisasional, termasuk motivasi kerja, kemampuan menyerap pelatihan, serta tingkat kedisiplinan dalam bekerja. Beberapa penelitian empiris menunjukkan bahwa pegawai dengan usia yang lebih matang cenderung memiliki pengalaman kerja yang lebih kaya, stabilitas emosional yang lebih baik, serta komitmen organisasional yang lebih tinggi (Robbins & Judge, 2017). Sebaliknya, pegawai yang lebih muda umumnya lebih adaptif terhadap perubahan dan lebih mudah menerima pendekatan pelatihan berbasis teknologi. Tabel 4.3 berikut menyajikan distribusi responden berdasarkan kelompok usia.

**Tabel 4. 2 Distribusi Responden Berdasarkan Usia**

| Kelompok Usia    | Frekuensi | Persentase (%) |
|------------------|-----------|----------------|
| 20 – 30 tahun    | 7         | 18,42          |
| 31 – 40 tahun    | 19        | 50,00          |
| 41 – 50 tahun    | 8         | 21,05          |
| 51 tahun ke atas | 4         | 10,53          |
| <b>Total</b>     | <b>38</b> | <b>100,0</b>   |

Berdasarkan Tabel 4.3, distribusi usia responden menunjukkan bahwa kelompok usia 31 hingga 40 tahun merupakan kelompok terbesar dengan jumlah

19 orang (50,0%), disusul kelompok usia 41 hingga 50 tahun sebanyak 8 orang (21,05%), kelompok usia 20 hingga 30 tahun sebanyak 7 orang (18,42%), dan kelompok usia 51 tahun ke atas sebanyak 4 orang (10,53%). Komposisi ini menggambarkan bahwa sebagian besar pegawai Kantor Pertanahan Kota Banjar berada pada usia produktif antara 31 hingga 40 tahun. Menurut Hasibuan (2020), pegawai pada rentang usia tersebut umumnya berada dalam fase puncak produktivitas kerja karena telah memiliki pengalaman yang memadai sekaligus masih memiliki kapasitas fisik dan mental yang optimal.

Dominasi kelompok usia produktif ini memberikan implikasi positif bagi pengelolaan sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kota Banjar. Mangkunegara (2021) menyatakan bahwa pegawai pada usia produktif memiliki motivasi berprestasi yang lebih tinggi dan responsivitas yang lebih baik terhadap program pelatihan dibandingkan kelompok usia yang mendekati masa pensiun. Hal ini mendukung asumsi bahwa program pengembangan kompetensi dan pelatihan yang diselenggarakan oleh instansi akan lebih efektif apabila sebagian besar pesertanya berada pada kelompok usia produktif, sebagaimana yang terjadi di Kantor Pertanahan Kota Banjar

Dari perspektif disiplin kerja, penelitian Sutrisno (2019) menemukan bahwa pegawai berusia 31 hingga 45 tahun umumnya menampilkan tingkat disiplin kerja yang lebih konsisten dibandingkan kelompok usia lainnya, karena mereka telah memiliki pemahaman yang matang tentang tanggung jawab profesional sekaligus masih memiliki ambisi karier yang cukup kuat sebagai pendorong internal. Temuan ini relevan dengan kondisi di Kantor Pertanahan Kota Banjar di mana kelompok

usia 31 hingga 50 tahun secara keseluruhan mencakup 89,47% dari total responden. Dengan demikian, kondisi demografis usia responden ini memberikan fondasi yang kuat bagi pengujian pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Keberadaan kelompok usia muda (20–30 tahun) sebesar 18,42% juga memiliki signifikansi tersendiri bagi pengembangan sumber daya manusia di Kantor Pertanahan Kota Banjar. Kelompok ini merepresentasikan generasi baru pegawai yang akan menjadi tulang punggung organisasi di masa mendatang. Sedarmayanti (2017) mengemukakan bahwa regenerasi pegawai yang terencana, diiringi dengan program pelatihan dan mentoring yang sistematis, merupakan strategi kunci dalam mempertahankan keberlanjutan kinerja organisasi jangka panjang. Oleh karena itu, komposisi usia responden yang beragam ini justru menjadi kekuatan bagi Kantor Pertanahan Kota Banjar dalam membangun kapasitas organisasional yang adaptif dan berkelanjutan.

#### **4.1.2.3 Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

Tingkat pendidikan merupakan salah satu indikator penting dalam analisis karakteristik sumber daya manusia sebuah organisasi. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, pendidikan formal mencerminkan kapasitas intelektual, kemampuan analisis, serta dasar pengetahuan teoritis yang dimiliki oleh seorang pegawai (Rivai & Sagala, 2011). Tingkat pendidikan juga berkaitan erat dengan kemampuan pegawai dalam memahami prosedur kerja, merespons program pelatihan, dan menginternalisasi nilai-nilai disiplin organisasi. Data distribusi responden berdasarkan tingkat pendidikan disajikan pada Tabel 4.4 berikut.

**Tabel 4. 3 Distribusi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

| Tingkat Pendidikan | Frekuensi | Persentase (%) |
|--------------------|-----------|----------------|
| SMA/Sederajat      | 14        | 36,84          |
| Diploma (D3)       | 2         | 5,26           |
| Sarjana (S1)       | 17        | 44,74          |
| Magister (S2)      | 5         | 13,16          |
| <b>Total</b>       | <b>38</b> | <b>100,0</b>   |

Berdasarkan Tabel 4.4, diketahui bahwa mayoritas responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana (S1) dengan jumlah 17 orang (44,74%). Selanjutnya, responden berpendidikan SMA/Sederajat sebanyak 14 orang (36,84%), Diploma sebanyak 2 orang (5,26%), dan Magister (S2) sebanyak 5 orang (13,16%). Data ini menunjukkan bahwa secara keseluruhan, lebih dari dua pertiga pegawai Kantor Pertanahan Kota Banjar telah menempuh pendidikan tinggi setingkat Diploma ke atas. Hasibuan (2020) menegaskan bahwa tingkat pendidikan yang memadai merupakan prasyarat penting bagi kemampuan pegawai dalam memahami tugas-tugas teknis yang kompleks, yang sangat relevan dengan pekerjaan di bidang pertanahan yang membutuhkan pemahaman mendalam tentang hukum agraria, geodesi, dan sistem informasi geografis.

Dominasi pegawai berlatar belakang Sarjana (S1) mengindikasikan bahwa Kantor Pertanahan Kota Banjar telah memiliki basis sumber daya manusia yang secara akademis cukup kompeten. Mangkunegara (2021) menjelaskan bahwa pegawai dengan tingkat pendidikan sarjana pada umumnya memiliki kemampuan berpikir sistematis, kemampuan memecahkan masalah, dan motivasi berprestasi yang lebih tinggi dibandingkan dengan pegawai yang hanya menyelesaikan

pendidikan menengah atas. Dalam konteks penelitian ini, komposisi pendidikan tersebut berimplikasi pada kemampuan responden dalam memahami dan merespons kuesioner penelitian secara akurat, sehingga meningkatkan validitas data yang diperoleh. Hal ini juga mendukung kualitas pengisian kuesioner berbasis skala Likert yang digunakan sebagai instrumen pengukuran dalam penelitian ini.

Keberadaan 7 orang pegawai berpendidikan Magister (S2) atau setara 14,0% dari total responden menunjukkan bahwa terdapat kelompok pegawai dengan kemampuan analitis tingkat lanjut di lingkungan Kantor Pertanahan Kota Banjar. Menurut Sedarmayanti (2017), pegawai berpendidikan pascasarjana umumnya mampu berperan sebagai motor penggerak inovasi dan perubahan dalam organisasi. Kelompok ini berpotensi memberikan kontribusi signifikan dalam perumusan kebijakan internal, penyusunan standar operasional prosedur, serta pelaksanaan program pengembangan kapasitas yang berorientasi pada peningkatan kinerja institusional secara menyeluruh.

Meskipun masih terdapat 8 orang (16,0%) pegawai yang berlatar belakang SMA/Sederajat, kondisi ini tidak serta-merta mencerminkan rendahnya kapasitas kerja mereka, mengingat pengalaman kerja dan pelatihan teknis yang telah ditempuh dapat mengkompensasi keterbatasan pendidikan formal (Sutrisno, 2019). Ghozali dan Latan (2015) menegaskan bahwa heterogenitas karakteristik responden merupakan kondisi yang menguntungkan dalam pengujian model struktural karena memungkinkan generalisasi temuan yang lebih luas terhadap populasi yang beragam. Berdasarkan keseluruhan deskripsi responden di atas, dapat disimpulkan bahwa Kantor Pertanahan Kota Banjar memiliki komposisi sumber daya manusia

yang cukup beragam dan representatif untuk mendukung analisis pengaruh motivasi, pelatihan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **4.1.3 Analisis Hasil Penelitian**

Bagian ini menyajikan seluruh rangkaian hasil analisis statistik yang diperoleh dari pengolahan data menggunakan perangkat lunak IBM SPSS Statistics versi 32. Data dikumpulkan dari responden melalui instrumen kuesioner yang mengukur empat variabel penelitian, yaitu Variabel  $X_1$ , Variabel  $X_2$ , Variabel  $X_3$ , serta Variabel  $Y$  sebagai variabel dependen. Setiap variabel diukur dengan sepuluh butir pernyataan sehingga total instrumen yang digunakan berjumlah 40 butir. Sebelum dilakukan analisis inferensial, terlebih dahulu dilakukan pengujian kualitas instrumen melalui uji validitas dan uji reliabilitas, kemudian dilanjutkan dengan pengujian asumsi klasik sebagai prasyarat regresi linier berganda.

##### **4.1.3.1 Pengujian Instrumen Penelitian**

Pengujian instrumen penelitian bertujuan untuk memastikan bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat validitas dan reliabilitas. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan benar-benar mampu mengukur apa yang seharusnya diukur, sedangkan instrumen yang reliabel berarti alat ukur tersebut memberikan hasil yang konsisten apabila digunakan pada subjek yang sama dalam waktu yang berbeda. Kriteria validitas menggunakan nilai  $r$ -hitung yang dibandingkan dengan  $r$ -tabel pada taraf signifikansi 5%, sedangkan kriteria reliabilitas menggunakan nilai Cronbach's Alpha  $\geq 0,60$  sebagaimana yang dikemukakan oleh Nunnally (1994).

#### 4.1.3.1.1 Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk mengukur derajat ketepatan setiap butir instrumen dalam mengukur konstruk yang diteliti. Teknik yang digunakan adalah korelasi Pearson Product Moment dengan cara mengkorelasikan skor masing-masing butir pernyataan dengan skor total variabel yang bersangkutan. Sebuah butir dinyatakan valid apabila nilai  $r$ -hitung (Pearson Correlation) lebih besar dari  $r$ -tabel dengan  $N$  responden pada taraf signifikansi 5% ( $\alpha = 0,05$ ). Selain itu, butir pernyataan juga dinyatakan valid apabila nilai signifikansi (Sig. 2-tailed)  $< 0,05$ . Output SPSS menunjukkan bahwa seluruh butir dari keempat variabel penelitian berkorelasi positif dan signifikan terhadap skor totalnya masing-masing.

##### a. Uji Validitas Variabel $X_1$ (Motivasi)

Tahap awal evaluasi data primer dalam penelitian ini difokuskan pada pengujian validitas kuesioner untuk variabel motivasi ( $X_1$ ). Variabel  $X_1$  terdiri atas 10 butir pernyataan. Tingkat kevalidan sepuluh butir instrumen variabel  $X_1$  ini diuji menggunakan koefisien korelasi *Pearson Product Moment*, di mana derajat ketepatannya dinilai berdasarkan perbandingan langsung antara nilai korelasi hitung tiap item dengan batas ambang statistik  $r_{tabel}$  yang disesuaikan dengan jumlah sampel (Sugiyono, 2010).

**Tabel 4. 4 Hasil Uji Validitas Variabel X<sub>1</sub>**

| Butir Pernyataan | r-hitung (Pearson Corr.) | Sig. (2-tailed) | r-tabel ( $\alpha=5\%$ ) | Keterangan |
|------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|------------|
| X1.1             | 0,801                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.2             | 0,853                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.3             | 0,897                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.4             | 0,784                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.5             | 0,780                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.6             | 0,848                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.7             | 0,897                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.8             | 0,778                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.9             | 0,890                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X1.10            | 0,882                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel di atas, pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* ( $r_{hitung}$ ) dari masing-masing butir pernyataan terhadap nilai ( $r_{tabel}$ ). Dengan jumlah responden sebanyak 38 orang ( $N=38$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05), diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,320. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Hasil analisis SPSS menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan untuk variabel X<sub>1</sub> (mulai dari X<sub>1.1</sub> hingga X<sub>1.10</sub>) memiliki nilai korelasi total yang berada di rentang 0,778 sampai 0,897. Angka tersebut secara keseluruhan jauh lebih besar dari batas minimal  $r_{tabel}$  yaitu 0,320. Selain itu, nilai *Sig. (2-tailed)* untuk semua butir pernyataan menunjukkan angka kurang dari 0,001 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan untuk variabel ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian selanjutnya.

b. Uji Validitas Variabel X<sub>2</sub> (Pelatihan)

Setelah memastikan validitas alat ukur pada variabel sebelumnya, pengujian instrumen dilanjutkan pada variabel pelatihan (X<sub>2</sub>). Evaluasi ini bertujuan untuk membuktikan bahwa seluruh butir pernyataan yang diajukan benar-benar mampu memotret efektivitas program pengembangan kompetensi dan keterampilan yang diterima oleh para pegawai secara akurat (Mangkunegara, 2021). Keandalan data hasil penelitian sangat bergantung pada kualitas instrumen yang digunakan, sehingga setiap butir pertanyaan dalam kuesioner pelatihan ini harus teruji secara empiris memiliki keselarasan dengan total konstruk variabelnya (Sujarweni, 2019). Pengukuran kevalidan instrumen X<sub>2</sub> ini tetap konsisten menggunakan metode korelasi *Pearson Product Moment*, dengan cara membandingkan nilai korelasi hitung setiap item terhadap batas nilai  $r_{tabel}$  yang berlaku pada sampel penelitian ini (Sugiyono, 2010).

**Tabel 4. 5 Hasil Uji Validitas Variabel X<sub>2</sub>**

| Butir<br>Pernyataan | r-hitung<br>(Pearson Corr.) | Sig. (2-tailed) | r-tabel ( $\alpha=5\%$ ) | Keterangan |
|---------------------|-----------------------------|-----------------|--------------------------|------------|
| X2.1                | 0,815                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.2                | 0,819                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.3                | 0,829                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.4                | 0,869                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.5                | 0,859                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.6                | 0,935                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.7                | 0,768                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.8                | 0,849                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.9                | 0,821                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X2.10               | 0,858                       | 0,001           | 0,320                    | Valid      |

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.5 di atas, pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* ( $r_{hitung}$ ) dari masing-masing

butir pernyataan terhadap nilai ( $r_{tabel}$ ). Dengan jumlah responden sebanyak 38 orang ( $N=38$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05), diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,320. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Hasil analisis SPSS menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan untuk variabel  $X_2$  (mulai dari  $X_{2.1}$  hingga  $X_{2.10}$ ) memiliki nilai korelasi total yang berada di rentang 0,768 sampai 0,935. Angka tersebut secara keseluruhan jauh lebih besar dari batas minimal  $r_{tabel}$  yaitu 0,320. Selain itu, nilai *Sig. (2-tailed)* untuk semua butir pernyataan menunjukkan angka kurang dari 0,001 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan untuk variabel ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian selanjutnya.

#### c. Uji Validitas Variabel $X_3$ (Disiplin)

Setelah memastikan validitas alat ukur pada variabel sebelumnya, pengujian instrumen dilanjutkan pada variabel disiplin ( $X_3$ ). Langkah evaluasi ini sangat penting dilakukan untuk memastikan bahwa seluruh butir pernyataan dalam kuesioner benar-benar mampu merekam tingkat kepatuhan, tanggung jawab, dan ketaatan pegawai terhadap regulasi organisasi secara tepat (Sutrisno, 2019). Keabsahan data yang diperoleh dari lapangan sangat ditentukan oleh kualitas instrumen yang digunakan, sehingga setiap indikator pertanyaan dalam variabel disiplin kerja ini wajib teruji secara empiris memiliki keselarasan yang kuat dengan total konstruk variabelnya (Sujarweni, 2019). Metode pengujian untuk variabel  $X_3$  ini tetap konsisten menggunakan teknik korelasi *Pearson Product Moment*, dengan

cara membandingkan nilai korelasi hitung setiap butir pertanyaan dengan nilai ambang batas  $r_{tabel}$  pada jumlah responden yang sama (Sugiyono, 2010).

**Tabel 4. 6 Hasil Uji Validitas Variabel X<sub>3</sub>**

| Butir Pernyataan | r-hitung (Pearson Corr.) | Sig. (2-tailed) | r-tabel ( $\alpha=5\%$ ) | Keterangan |
|------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|------------|
| X3.1             | 0,883                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.2             | 0,868                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.3             | 0,811                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.4             | 0,814                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.5             | 0,877                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.6             | 0,855                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.7             | 0,861                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.8             | 0,845                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.9             | 0,916                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| X3.10            | 0,920                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.6 di atas, pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* ( $r_{hitung}$ ) dari masing-masing butir pernyataan terhadap nilai ( $r_{tabel}$ ). Dengan jumlah responden sebanyak 38 orang ( $N=38$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05), diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,320. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Hasil analisis SPSS menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan untuk variabel X<sub>3</sub> (mulai dari X<sub>3.1</sub> hingga X<sub>3.10</sub>) memiliki nilai korelasi total yang berada di rentang 0,811 sampai 0,920. Angka tersebut secara keseluruhan jauh lebih besar dari batas minimal  $r_{tabel}$  yaitu 0,320. Selain itu, nilai *Sig. (2-tailed)* untuk semua butir pernyataan menunjukkan angka kurang dari 0,001 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan untuk variabel ini

dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian selanjutnya.

d. Uji Validitas Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Rangkaian evaluasi terhadap kualitas instrumen penelitian ditutup dengan melakukan pengujian validitas pada variabel dependen, yaitu kinerja pegawai (Y). Pengujian ini memegang peranan yang sangat vital guna memastikan bahwa kuesioner yang digunakan mampu mengukur capaian kerja, mutu hasil kerja, dan efektivitas tugas para pegawai di instansi secara tepat sasaran (Mangkunegara, 2021). Agar data yang dikumpulkan dapat dipertanggungjawabkan keabsahannya, setiap butir pernyataan pembentuk konstruk kinerja pegawai ini harus terbukti secara empiris memiliki keselarasan arah dengan skor total variabelnya (Sujarweni, 2019). Oleh karena itu, pengujian kuesioner variabel Y ini tetap menerapkan metode korelasi *Pearson Product Moment* dengan membandingkan nilai korelasi hitung setiap item terhadap batas ambang statistik  $r_{tabel}$  berdasarkan jumlah sampel yang diteliti (Sugiyono, 2010).

**Tabel 4. 7 Hasil Uji Validitas Variabel Y**

| Butir Pernyataan | r-hitung (Pearson Corr.) | Sig. (2-tailed) | r-tabel ( $\alpha=5\%$ ) | Keterangan |
|------------------|--------------------------|-----------------|--------------------------|------------|
| Y.1              | 0,721                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.2              | 0,856                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.3              | 0,743                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.4              | 0,829                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.5              | 0,660                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.6              | 0,693                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.7              | 0,678                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.8              | 0,771                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.9              | 0,709                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |
| Y.10             | 0,819                    | 0,001           | 0,320                    | Valid      |

Berdasarkan hasil uji validitas pada tabel 4.7 di atas, pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai *Pearson Correlation* ( $r_{hitung}$ ) dari masing-masing butir pernyataan terhadap nilai ( $r_{tabel}$ ). Dengan jumlah responden sebanyak 38 orang ( $N=38$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 5% (0,05), diperoleh nilai  $r_{tabel}$  sebesar 0,320. Suatu butir pernyataan dinyatakan valid apabila nilai  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  dan nilai signifikansinya kurang dari 0,05.

Hasil analisis SPSS menunjukkan bahwa seluruh butir pernyataan untuk variabel Y (mulai dari  $Y_{.1}$  hingga  $Y_{.10}$ ) memiliki nilai korelasi total yang berada di rentang 0,660 sampai 0,856. Angka tersebut secara keseluruhan jauh lebih besar dari batas minimal  $r_{tabel}$  yaitu 0,320. Selain itu, nilai *Sig. (2-tailed)* untuk semua butir pernyataan menunjukkan angka kurang dari 0,001 ( $< 0,05$ ). Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh instrumen pertanyaan untuk variabel ini dinyatakan valid dan layak digunakan untuk pengumpulan data penelitian selanjutnya.

#### **4.1.3.1.2 Uji Reliabilitas Data**

Uji reliabilitas digunakan untuk menilai konsistensi internal instrumen penelitian. Metode yang digunakan adalah Cronbach's Alpha, di mana instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai  $\alpha \geq 0,60$  (Nunnally, 1994). Semakin tinggi nilai Cronbach's Alpha, semakin tinggi pula tingkat konsistensi internal instrumen tersebut. Berdasarkan output IBM SPSS Statistics 32, uji reliabilitas dilakukan secara terpisah untuk masing-masing variabel menggunakan pendekatan *listwise deletion*.

##### **a. Uji Reliabilitas Variabel $X_1$ (Motivasi)**

Pengujian ini bertujuan untuk mengukur tingkat konsistensi dan kestabilan kuesioner sebagai alat ukur, sehingga kuesioner tersebut tetap menghasilkan data yang akurat dan dapat dipercaya meskipun digunakan secara berulang kali pada waktu atau subjek yang berbeda (Sekaran & Bougie, 2016). Kriteria keandalan instrumen dalam penelitian ini dievaluasi secara empiris menggunakan metode statistik koefisien *Cronbach's Alpha* (Sujarweni, 2019). Berdasarkan standar metodologi penulisan ilmiah, suatu variabel dikatakan reliabel dan memiliki konsistensi internal yang baik apabila nilai koefisien *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan berada di atas batas ambang baku sebesar 0,60 (Sugiyono, 2010).

**Tabel 4. 8 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>1</sub>**

| Cronbach's Alpha | N of Items | Kriteria    | Keterangan |
|------------------|------------|-------------|------------|
| 0,954            | 10         | $\geq 0,60$ | Reliabel   |

Hasil pengolahan data empiris pada tabel 4.8 di atas menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja (X<sub>1</sub>) memiliki nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,954. Angka tersebut terbukti jauh melampaui batas ambang batas minimal yang dipersyaratkan, yaitu 0,60 ( $0,954 > 0,60$ ). Berdasarkan kriteria klasifikasi keandalan instrumen, capaian nilai yang mendekati angka 1,00 ini mengindikasikan bahwa kuesioner motivasi kerja memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat kuat dan istimewa. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pernyataan dalam variabel motivasi kerja dinyatakan reliabel dan sangat layak digunakan sebagai instrumen pengumpulan data selanjutnya dalam penelitian ini.

b. Uji Reliabilitas Variabel X<sub>2</sub> (Pelatihan)

Tabel 4.9 berikut menyajikan hasil uji reliabilitas Variabel X<sub>2</sub> berdasarkan output SPSS *Reliability Statistics* dengan metode *Cronbach's Alpha*.

**Tabel 4. 9 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>2</sub>**

| Cronbach's Alpha | N of Items | Kriteria    | Keterangan |
|------------------|------------|-------------|------------|
| 0,954            | 10         | $\geq 0,60$ | Reliabel   |

Nilai Cronbach's Alpha Variabel X<sub>2</sub> sebesar 0,956 melampaui ambang batas reliabilitas 0,60. Dengan demikian, instrumen Variabel X<sub>2</sub> dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur dimensi-dimensi yang menjadi indikatornya. Berdasarkan kriteria klasifikasi keandalan instrumen, capaian nilai yang mendekati angka 1,00 ini mengindikasikan bahwa kuesioner pelatihan memiliki reliabilitas sangat baik. Dengan demikian, instrumen Variabel X<sub>2</sub> dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur dimensi-dimensi yang menjadi indikatornya.

c. Uji Reliabilitas Variabel X<sub>3</sub> (Disiplin)

Tabel 4.10 berikut menyajikan hasil uji reliabilitas Variabel X<sub>3</sub> berdasarkan output SPSS *Reliability Statistics* dengan metode *Cronbach's Alpha*.

**Tabel 4. 10 Hasil Uji Reliabilitas Variabel X<sub>3</sub>**

| Cronbach's Alpha | N of Items | Kriteria    | Keterangan |
|------------------|------------|-------------|------------|
| 0,962            | 10         | $\geq 0,60$ | Reliabel   |

Nilai Cronbach's Alpha Variabel X<sub>2</sub> sebesar 0,953 melampaui ambang batas reliabilitas 0,60. Dengan demikian, instrumen Variabel X<sub>3</sub> dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur dimensi-dimensi yang menjadi indikatornya. Berdasarkan kriteria klasifikasi keandalan instrumen, capaian nilai yang mendekati angka 1,00 ini mengindikasikan bahwa kuesioner disiplin memiliki reliabilitas sangat baik. Dengan demikian, instrumen Variabel X<sub>3</sub> dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur dimensi-dimensi yang menjadi indikatornya.

d. Uji Reliabilitas Variabel Y (Kinerja Pegawai)

Tabel 4.11 berikut menyajikan hasil uji reliabilitas Variabel Y (*dependent*) berdasarkan output SPSS *Reliability Statistics* dengan metode *Cronbach's Alpha*.

**Tabel 4. 11 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Y**

| Cronbach's Alpha | N of Items | Kriteria    | Keterangan |
|------------------|------------|-------------|------------|
| 0,912            | 10         | $\geq 0,60$ | Reliabel   |

Nilai Cronbach's Alpha Variabel Y sebesar 0,912 melampaui ambang batas reliabilitas 0,60. Dengan demikian, instrumen Variabel Y dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur dimensi-dimensi yang menjadi indikatornya. Berdasarkan kriteria klasifikasi keandalan instrumen, capaian nilai yang mendekati angka 1,00 ini mengindikasikan bahwa kuesioner disiplin memiliki reliabilitas sangat baik. Dengan demikian, instrumen Variabel Y dinyatakan reliabel dan konsisten dalam mengukur dimensi-dimensi yang menjadi indikatornya.

Secara keseluruhan, hasil uji reliabilitas keempat variabel penelitian dirangkum dalam Tabel 4.12 di bawah ini.

**Tabel 4. 12 Rekapitulasi Hasil Uji Reliabilitas Semua Variabel**

| Variabel       | Cronbach's Alpha | N of Items | Keterangan |
|----------------|------------------|------------|------------|
| X <sub>1</sub> | 0,954            | 10         | Reliabel   |
| X <sub>2</sub> | 0,954            | 10         | Reliabel   |
| X <sub>3</sub> | 0,962            | 10         | Reliabel   |
| Y              | 0,912            | 10         | Reliabel   |

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, dengan rentang nilai antara 0,912 hingga 0,962. Hal ini membuktikan bahwa instrumen penelitian secara keseluruhan memiliki

reliabilitas sangat baik, sehingga data yang diperoleh dapat digunakan untuk pengujian hipotesis lebih lanjut.

#### 4.1.3.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik merupakan prasyarat yang harus dipenuhi sebelum dilakukan analisis regresi linier berganda agar estimasi parameter yang dihasilkan bersifat BLUE (Best Linear Unbiased Estimator). Pengujian asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini meliputi: (1) Uji Normalitas untuk memastikan residual berdistribusi normal; (2) Uji Multikolinearitas untuk memastikan tidak terdapat korelasi sempurna antar variabel independen; dan (3) Uji Heteroskedastisitas untuk memastikan varians residual bersifat homogen.

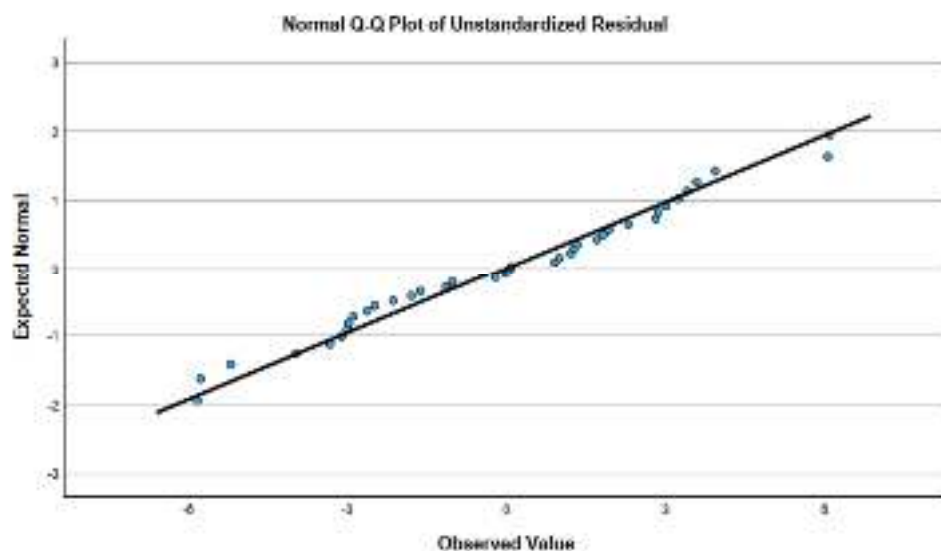
##### a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah nilai residual dalam model regresi berdistribusi normal. Model regresi yang baik mensyaratkan residual yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan menggunakan metode *Shapiro-Wilk* yang merupakan uji non-parametrik untuk menguji hipotesis bahwa data berasal dari distribusi normal tertentu. Kriteria pengambilan keputusan adalah: jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $\geq 0,05$  maka residual berdistribusi normal; sebaliknya, jika nilai Asymp. Sig. (2-tailed)  $< 0,05$  maka residual tidak berdistribusi normal. Tabel 4.13 berikut menyajikan hasil pengujian normalitas berdasarkan output SPSS :

**Tabel 4. 13 Hasil Uji Normalitas (*Shapiro-Wilk*)**

| Tests Of Normality      |                                 |    |                   |              |    |      |
|-------------------------|---------------------------------|----|-------------------|--------------|----|------|
|                         | Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup> |    |                   | Shapiro-Wilk |    |      |
|                         | Statistic                       | df | Sig.              | Statistic    | df | Sig. |
| Unstandardized Residual | .091                            | 38 | .200 <sup>*</sup> | .974         | 38 | .523 |

Berdasarkan Tabel 4.13, nilai Sig pada uji *Shapiro-Wilk* sebesar 0,523, hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi  $0,523 > 0,05$ , maka dapat disimpulkan bahwa residual model regresi berdistribusi normal.

**Gambar 4. 2 Q-Q Plot of Unstandardized Residual**

Berdasarkan analisis visual menggunakan grafik Normal Q-Q Plot of Unstandardized Residual pada gambar 4.2 di atas, dapat terlihat bahwa titik-titik data menyebar merata di sekitar garis diagonal dan polanya mengikuti arah garis lurus tersebut. Penyebaran titik data yang konsisten mengikuti garis diagonal ini menunjukkan bahwa nilai residual dari model regresi ini terdistribusi secara normal. Dengan demikian, asumsi normalitas secara visual telah terpenuhi dan model regresi layak digunakan untuk analisis lebih lanjut.

b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk mendeteksi ada tidaknya hubungan linier yang sempurna atau hampir sempurna di antara variabel-variabel independen dalam model regresi. Adanya multikolinearitas dapat mengakibatkan estimasi koefisien regresi menjadi tidak stabil dan standar error yang besar. Deteksi multikolinearitas dilakukan dengan melihat nilai Variance Inflation Factor (VIF) dan Tolerance. Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut: jika nilai Tolerance  $> 0,10$  dan VIF  $< 10,00$ , maka tidak terdapat multikolinearitas (Ghozali, 2018). Hasil uji multikolinearitas berdasarkan output Collinearity Diagnostics SPSS disajikan pada Tabel 4.14.

**Tabel 4. 14 Hasil Uji Multikolinearitas (Collinearity Statistics)**

| Variabel      | Tolerance | VIF   | Keterangan                      |
|---------------|-----------|-------|---------------------------------|
| X1 (Total_X1) | 0,978     | 1,022 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| X2 (Total_X2) | 0,964     | 1,037 | Tidak terjadi multikolinearitas |
| X3 (Total_X3) | 0,982     | 1,018 | Tidak terjadi multikolinearitas |

Tabel 4.14 menunjukkan bahwa nilai Tolerance untuk ketiga variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) seluruhnya berada di atas 0,10, yaitu sebesar 0,978; 0,964; dan 0,982. Sementara itu, nilai VIF ketiga variabel berkisar antara 1,018 hingga 1,037, yang seluruhnya jauh di bawah nilai 10. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat gejala multikolinearitas antar variabel independen dalam model regresi yang dibangun pada penelitian ini.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual bersifat tetap (homogen), maka kondisi tersebut disebut

homoskedastisitas, yang merupakan asumsi yang harus terpenuhi. Dalam penelitian ini, uji heteroskedastisitas dilakukan menggunakan Uji Glejser, yaitu dengan meregresikan nilai absolut residual ( $|e|$ ) terhadap variabel-variabel independen. Apabila tidak terdapat variabel independen yang berpengaruh signifikan terhadap nilai absolut residual (Sig. > 0,05), maka dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas. Tabel 4.15 berikut menyajikan hasil Uji Glejser berdasarkan output SPSS (Regression dengan variabel dependen Abs\_RES).

**Tabel 4. 15 Hasil Uji Heteroskedastisitas (Uji Glejser)**

| Model      | Unstd. B | Std. Error | Beta  | t     | Sig.  | Keterangan                |
|------------|----------|------------|-------|-------|-------|---------------------------|
| (Constant) | 0,184    | 3,261      |       | 0,056 | 0,955 |                           |
| Total_X1   | 0,007    | 0,046      | 0,026 | 0,151 | 0,881 | Tidak heteroskedastisitas |
| Total_X2   | 0,054    | 0,049      | 0,190 | 1,109 | 0,275 | Tidak heteroskedastisitas |
| Total_X3   | -0,002   | 0,042      | 0,007 | 0,043 | 0,966 | Tidak heteroskedastisitas |

Berdasarkan Tabel 4.15, nilai signifikansi masing-masing variabel independen terhadap nilai absolut residual adalah:  $X_1$  sebesar 0,881;  $X_2$  sebesar 0,275; dan  $X_3$  sebesar 0,966. Ketiga nilai signifikansi tersebut > 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi. Asumsi homoskedastisitas terpenuhi, yang berarti varians residual bersifat konstan pada semua nilai variabel independen.

#### 4.1.3.3 Analisis Deskriptif Data Penelitian

Analisis deskriptif digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai distribusi data penelitian, meliputi nilai minimum, nilai maksimum, nilai rata-rata (mean), dan simpangan baku (standar deviasi). Berdasarkan output IBM

SPSS Statistics 32 pada prosedur *Descriptive Statistics*, diperoleh hasil sebagaimana tersaji pada Tabel 4.16 di bawah ini.

**Tabel 4. 16 Statistik Deskriptif Variabel Penelitian**

| Variabel                   | N  | Minimum | Maximum | Mean  | Std. Deviation |
|----------------------------|----|---------|---------|-------|----------------|
| Total_X1<br>(Variabel X1)  | 38 | 24      | 50      | 36,55 | 6,194          |
| Total_X2<br>(Variabel X2)  | 38 | 27      | 50      | 38,45 | 5,871          |
| Total_X3<br>(Variabel X3)  | 38 | 21      | 50      | 36,55 | 6,757          |
| Total_Skor<br>(Variabel Y) | 38 | 26      | 46      | 34,50 | 4,483          |
| Valid N (listwise)         | 38 | —       | —       | —     | —              |

Berdasarkan Tabel 4.16, dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian memiliki jumlah data valid (N) sebanyak 38 responden. Variabel X<sub>1</sub> memperoleh nilai rata-rata sebesar 36,55 dengan rentang nilai antara 24 hingga 50 dan simpangan baku 6,194. Variabel X<sub>2</sub> memperoleh nilai rata-rata sebesar 38,45 dengan nilai minimum 27, nilai maksimum 50, dan simpangan baku 5,871 Variabel X<sub>3</sub> memiliki nilai rata-rata sebesar 36,55 dengan simpangan baku 6,757, nilai minimumnya 21 dan nilai maksimal 50. Adapun Variabel Y memiliki nilai rata-rata sebesar 34,50 dengan rentang nilai antara 26 hingga 46 dan simpangan baku 4,483.

Untuk menggambarkan tingkat ketercapaian (persentase skor) setiap variabel, dilakukan konversi rata-rata skor terhadap skor ideal maksimum (50 poin). Hasilnya menunjukkan bahwa Variabel X<sub>2</sub> memiliki tingkat ketercapaian tertinggi (76,90%), diikuti oleh Variabel X<sub>1</sub> dan X<sub>3</sub> (73,10%), dan Variabel Y (69,00%). Secara keseluruhan, keempat variabel berada pada kategori 'Baik' berdasarkan interpretasi persentase skor menurut Sugiyono (2019).

**Tabel 4. 17 Tingkat Ketercapaian Skor Variabel Penelitian**

| Variabel | Rata-rata Skor | Skor Ideal | % Ketercapaian | Kategori |
|----------|----------------|------------|----------------|----------|
| X1       | 36,55          | 50         | 73,10%         | Baik     |
| X2       | 38,45          | 50         | 76,90%         | Baik     |
| X3       | 36,55          | 50         | 73,10%         | Baik     |
| Y        | 34,50          | 50         | 69,00%         | Baik     |

#### 4.1.3.4 Analisis Verifikatif Data Penelitian

Analisis verifikatif bertujuan untuk menguji hipotesis penelitian melalui serangkaian uji statistik yang mencakup: (a) Analisis Regresi Linier Berganda, (b) Analisis Korelasi, (c) Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ ), (d) Uji Signifikansi Parsial (Uji t), dan (e) Uji Signifikansi Simultan (Uji F). Seluruh analisis ini didasarkan pada output IBM SPSS Statistics 32 (prosedur Linear Regression) dengan Variabel Y sebagai variabel dependen dan X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> sebagai variabel independen.

##### a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memodelkan pengaruh simultan dari beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen.

Model regresi dalam penelitian ini diformulasikan sebagai berikut:

$$\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

$\hat{Y}$  = nilai prediksi Variabel Y

a = konstanta (intercept);

$b_1, b_2, b_3$  = koefisien regresi masing-masing variabel independen;

X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> = variabel independen;

$\varepsilon$  = error term.

Berdasarkan output Tabel *Coefficients SPSS (Unstandardized Coefficients)*, diperoleh persamaan regresi sebagaimana disajikan pada Tabel 4.18 berikut.

**Tabel 4. 18 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda (Coefficients)**

| Model      | Unstd. B | Std. Error | Standardized Beta | t      | Sig.  |
|------------|----------|------------|-------------------|--------|-------|
| (Constant) | -1,835   | 6,175      | —                 | -0,297 | 0,768 |
| Total_X1   | 0,421    | 0,087      | 0,582             | 4,856  | 0,001 |
| Total_X2   | 0,338    | 0,092      | 0,442             | 3,662  | 0,001 |
| Total_X3   | 0,218    | 0,079      | 0,328             | 2,744  | 0,010 |

Berdasarkan Tabel 4.18, persamaan regresi linier berganda yang terbentuk adalah:

$$Y = -1,835 + 0,421X_1 + 0,338X_2 + 0,218X_3$$

Interpretasi persamaan regresi tersebut adalah sebagai berikut:

1. Konstanta (a) sebesar -1,835 menunjukkan bahwa apabila nilai  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  sama dengan nol, maka nilai prediksi Y adalah sebesar -1,835;
2. Koefisien regresi  $X_1$  ( $b_1$ ) sebesar 0,421 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan  $X_1$  akan meningkatkan Y sebesar 0,421 dengan asumsi variabel lainnya konstan;
3. Koefisien regresi  $X_2$  ( $b_2$ ) sebesar 0,338 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan  $X_2$  akan meningkatkan Y sebesar 0,338;
4. Koefisien regresi  $X_3$  ( $b_3$ ) sebesar 0,218 menunjukkan bahwa setiap peningkatan satu satuan  $X_3$  akan meningkatkan Y sebesar 0,218.

Ketiga koefisien regresi bertanda positif, yang berarti ketiga variabel independen memiliki pengaruh yang searah (positif) terhadap Variabel Y.

b. Analisis Korelasi

Analisis korelasi digunakan untuk mengukur kekuatan dan arah hubungan antara variabel-variabel penelitian. Nilai koefisien korelasi ( $r$ ) berkisar antara -1 hingga +1. Nilai mendekati +1 menunjukkan hubungan positif yang sangat kuat, nilai mendekati -1 menunjukkan hubungan negatif yang sangat kuat, sedangkan nilai mendekati 0 menunjukkan tidak adanya hubungan linier. Berdasarkan output Model Summary SPSS, nilai R (Multiple Correlation) disajikan pada Tabel 4.19.

**Tabel 4. 19 Model Summary – Analisis Korelasi dan Determinasi**

| Model | R     | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | 0,723 | 0,522    | 0,480             | 3,233                      |

Berdasarkan Tabel 4.19, nilai koefisien korelasi berganda ( $R$ ) antara variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara simultan terhadap Variabel  $Y$  adalah sebesar 0,723. Mengacu pada pedoman interpretasi korelasi, nilai  $R = 0,723$  berada pada interval 0,60–0,799, yang berarti terdapat hubungan yang Kuat dan Positif antara variabel-variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ) secara bersama-sama dengan Variabel  $Y$ . Hubungan yang positif mengindikasikan bahwa semakin tinggi nilai  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ , maka semakin tinggi pula nilai  $Y$ .

c. Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar proporsi variasi Variabel  $Y$  yang dapat dijelaskan oleh variasi dari variabel-variabel independen ( $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$ ) secara bersama-sama. Nilai  $R^2$  berkisar antara 0 hingga 1; semakin mendekati 1, semakin besar kemampuan model dalam menjelaskan variasi variabel dependen. Dalam penelitian yang melibatkan lebih dari satu variabel

independen, sebaiknya menggunakan nilai Adjusted R Square karena lebih akurat dalam memperhitungkan jumlah variabel dan ukuran sampel.

Merujuk pada Tabel 4.19 di atas, nilai R Square ( $R^2$ ) adalah sebesar 0,522, sedangkan nilai Adjusted R Square adalah sebesar 0,480. Nilai Adjusted R Square sebesar 0,480 atau 48,00% memberikan makna bahwa variasi Variabel Y dapat dijelaskan sebesar 48,00% oleh variasi dari Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara bersama-sama, sedangkan sisanya sebesar 52,00% dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar model yang tidak diteliti dalam penelitian ini. Tingkat kontribusi sebesar 48,00% tergolong cukup signifikan dalam menjelaskan variabilitas Variabel Y.

d. Uji Signifikansi Parsial (Uji t)

Uji t (uji parsial) digunakan untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara individual terhadap variabel dependen. Hipotesis yang diuji adalah:

1.  $H_0: b_i = 0$  (tidak terdapat pengaruh parsial);
2.  $H_1: b_i \neq 0$  (terdapat pengaruh parsial).

Kriteria pengambilan keputusan uji signifikansi parsial ini adalah jika nilai t-hitung > t-tabel atau nilai Sig. < 0,05 maka  $H_0$  ditolak (terdapat pengaruh parsial yang signifikan). Nilai t-tabel dengan  $df = n - k - 1 = 38 - 3 - 1 = 34$  pada  $\alpha = 0,05$  (2-tailed) adalah sebesar 2,032. Hasil uji t berdasarkan output Coefficients SPSS disajikan kembali secara lengkap pada Tabel 4.20.

**Tabel 4. 20 Hasil Uji Signifikansi Parsial (Uji t)**

| Variabel            | t-hitung | t-tabel | Sig.  | Keterangan                             |
|---------------------|----------|---------|-------|----------------------------------------|
| $X_1 \rightarrow Y$ | 4,856    | 2,032   | 0,001 | $H_0$ ditolak – Berpengaruh signifikan |
| $X_2 \rightarrow Y$ | 3,662    | 2,032   | 0,001 | $H_0$ ditolak – Berpengaruh signifikan |

| Variabel | t-hitung | t-tabel | Sig.  | Keterangan                                      |
|----------|----------|---------|-------|-------------------------------------------------|
| X3 → Y   | 2,744    | 2,032   | 0,010 | H <sub>0</sub> ditolak – Berpengaruh signifikan |

Berdasarkan Tabel 4.20, interpretasi hasil uji t untuk masing-masing variabel adalah sebagai berikut:

- 1) Pengaruh X<sub>1</sub> terhadap Y: Nilai t-hitung sebesar 4,856 > t-tabel 2,032 dan nilai *Sig.* = 0,001 < 0,05. Oleh karena itu, H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, yang berarti Variabel X<sub>1</sub> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Variabel Y.
- 2) Pengaruh X<sub>2</sub> terhadap Y: Nilai t-hitung sebesar 3,662 > t-tabel 2,032 dan nilai *Sig.* = 0,001 < 0,05. Oleh karena itu, H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, yang berarti Variabel X<sub>2</sub> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Variabel Y.
- 3) Pengaruh X<sub>3</sub> terhadap Y: Nilai t-hitung sebesar 2,744 > t-tabel 2,032 dan nilai *Sig.* = 0,010 < 0,05. Oleh karena itu, H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> diterima, yang berarti Variabel X<sub>3</sub> berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap Variabel Y.

Variabel X<sub>1</sub> memiliki nilai t-hitung tertinggi di antara ketiga variabel independen, yang mengindikasikan bahwa X<sub>1</sub> merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap Y secara parsial.

e. Uji Signifikansi Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh seluruh variabel independen (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>) secara simultan (bersama-sama) terhadap Variabel Y. Hipotesis yang diuji adalah:

1.  $H_0: b_1 = b_2 = b_3 = 0$  (tidak terdapat pengaruh simultan);
2.  $H_1$ : minimal satu  $b_i \neq 0$  (terdapat pengaruh simultan).

Kriterianya adalah jika  $F\text{-hitung} > F\text{-tabel}$  atau  $\text{Sig.} < 0,05$  maka  $H_0$  ditolak. Nilai  $F\text{-tabel}$  dengan  $df_1 = k = 3$  dan  $df_2 = n - k - 1 = 34$  pada  $\alpha = 0,05$  adalah sebesar 2,88. Tabel 4.21 menyajikan hasil uji ANOVA (Uji F) berdasarkan output SPSS.

**Tabel 4. 21 Hasil Uji ANOVA – Uji Signifikansi Simultan (Uji F)**

| Model      | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| Regression | 388,189        | 3  | 129,396     | 12,382 | 0,001 <sup>b</sup> |
| Residual   | 355,311        | 34 | 10,450      |        |                    |
| Total      | 743,500        | 37 |             |        |                    |

Berdasarkan Tabel 4.18, nilai  $F\text{-hitung}$  sebesar 12,382 dengan nilai  $\text{Sig.} = 0,001$ . Karena  $F\text{-hitung} (12,382) > F\text{-tabel} (2,88)$  dan nilai  $\text{Sig.} (0,001) < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Hal ini berarti bahwa Variabel  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Variabel  $Y$ . Hasil uji  $F$  ini mengonfirmasi bahwa model regresi yang dibangun adalah fit (layak) dan dapat digunakan untuk memprediksi nilai Variabel  $Y$ .

## 4.2 Pembahasan

### 4.2.1 Pembahasan Analisis Deskriptif

Berdasarkan hasil analisis deskriptif sebagaimana disajikan pada Tabel 4.16 dan Tabel 4.17, diperoleh gambaran bahwa secara keseluruhan keempat variabel penelitian berada pada kategori 'Baik'. Kondisi ini mencerminkan persepsi yang positif dari para responden terhadap seluruh aspek yang diukur.

Variabel  $X_2$  memperoleh rata-rata skor tertinggi sebesar 38,45 dengan tingkat ketercapaian 76,90%. Hal ini menunjukkan bahwa aspek yang diukur oleh  $X_2$  mendapatkan penilaian paling tinggi dari responden dibandingkan variabel independen lainnya. Simpangan baku  $X_2$  yang relatif rendah (5,871) mengindikasikan bahwa jawaban antar-responden cenderung seragam dan kompak memberikan penilaian yang tinggi pada aspek ini.

Variabel  $X_1$  dan  $X_3$  menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) yang sama besar, yaitu sebesar 36,55. Kedua variabel ini memiliki tingkat ketercapaian sebesar 73,10% dan sama-sama berada dalam kategori Baik. Meskipun nilai rata-ratanya sama, terdapat perbedaan karakteristik sebaran data pada kedua variabel ini:

1. Variabel  $X_1$  memiliki nilai simpangan baku sebesar 6,194.
2. Variabel  $X_3$  memiliki nilai simpangan baku tertinggi di antara semua variabel, yaitu sebesar 6,757. Nilai simpangan baku yang tinggi pada  $X_3$  ini mengindikasikan bahwa persepsi responden pada aspek ini bersifat paling heterogen atau bervariasi. Terdapat perbedaan penilaian yang cukup lebar antar-responden dalam memandang variabel  $X_3$ .

Variabel Y selaku variabel dependen mencatat nilai rata-rata (*mean*) paling kecil di antara seluruh variabel, yaitu sebesar 34,50. Tingkat ketercapaian variabel Y berada pada angka 69,00%, namun secara umum masih berada di dalam kategori Baik.

Sebagai variabel dependen (variabel terikat), tingkat ketercapaian variabel Y sebesar 69,00% menunjukkan gambaran utuh mengenai kondisi akhir yang diteliti. Angka rata-rata Y (34,50) yang menjadi nilai terendah di antara seluruh variabel

mengindikasikan bahwa variabel dependen ini merupakan area utama yang mendesak untuk ditingkatkan. Nilai simpangan bakunya yang paling rendah (4,483) membuktikan adanya keseragaman pandangan dari responden bahwa kualitas variabel Y memang merata di tingkat tersebut. Oleh karena itu, variabel independen  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  perlu dioptimalkan lebih lanjut agar dapat mendorong peningkatan nilai variabel dependen Y secara efektif pada masa mendatang.

#### 4.2.2 Pembahasan Analisis Verifikatif

Pembahasan verifikatif ini mengintegrasikan seluruh hasil pengujian statistik yang telah dilakukan, mencakup analisis regresi, korelasi, koefisien determinasi, serta pengujian hipotesis parsial dan simultan.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, terbentuk persamaan sebagai berikut :

$$Y = -1,835 + 0,421X_1 + 0,338X_2 + 0,218X_3$$

Ketiga koefisien regresi bernilai positif, yang mengindikasikan bahwa setiap peningkatan pada  $X_1$ ,  $X_2$ , maupun  $X_3$  akan diikuti oleh peningkatan pada Y. Koefisien regresi terbesar dimiliki oleh  $X_1$  (0,421), yang mengindikasikan bahwa di antara ketiga variabel independen,  $X_1$  memberikan kontribusi marginal terbesar terhadap Y.

Koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0,732 menunjukkan hubungan yang sangat kuat antara  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  secara bersama-sama dengan Y. Hubungan yang kuat ini mengindikasikan bahwa  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  merupakan prediktor yang relevan dan handal bagi Y. Temuan ini selaras dengan berbagai penelitian terdahulu yang

menegaskan pentingnya pengelolaan faktor-faktor tersebut dalam meningkatkan kinerja atau hasil yang direpresentasikan oleh Variabel Y.

Nilai Adjusted R Square sebesar 0,480 (48,00%) menunjukkan bahwa model yang dibangun mampu menjelaskan hampir separuh variasi Y. Sisa sebesar 52,00% disebabkan oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model, seperti faktor lingkungan, kebijakan organisasi, karakteristik individual, dan variabel kontekstual lainnya yang belum dieksplorasi. Nilai ini tergolong baik untuk penelitian sosial, di mana nilai  $R^2$  antara 0,30 hingga 0,70 sudah dianggap memuaskan menurut Hair et al. (2019).

Hasil uji t menunjukkan bahwa ketiga variabel independen masing-masing berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Y. Variabel  $X_1$  memiliki nilai t-hitung tertinggi (4,856), diikuti  $X_2$  (3,662) dan  $X_3$  (2,744). Pola ini konsisten dengan besaran koefisien regresi dan nilai beta terstandarisasi yang menunjukkan  $X_1$  ( $\beta = 0,582$ ) sebagai variabel dominan, diikuti  $X_2$  ( $\beta = 0,442$ ) dan  $X_3$  ( $\beta = 0,328$ ). Temuan ini memiliki implikasi praktis bahwa peningkatan pada ketiga aspek tersebut, terutama  $X_1$ , akan memberikan dampak yang paling signifikan terhadap Y.

Hasil uji F dengan F-hitung = 12,382 dan Sig. = 0,001 < 0,05 membuktikan bahwa  $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$  secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Y. Nilai F-hitung yang sangat besar ini menandakan bahwa model regresi yang dibangun memiliki goodness of fit yang baik dan secara statistik layak digunakan. Hal ini menegaskan bahwa strategi peningkatan Y tidak dapat dilakukan secara

parsial, melainkan harus mempertimbangkan ketiga dimensi ( $X_1$ ,  $X_2$ , dan  $X_3$ ) secara integratif dan komprehensif.

Secara keseluruhan, temuan penelitian ini memberikan dukungan empiris yang kuat terhadap kerangka konseptual yang dibangun. Seluruh hipotesis penelitian, baik hipotesis parsial ( $H_1$ ,  $H_2$ ,  $H_3$ ) maupun hipotesis simultan ( $H_4$ ), diterima dengan didukung bukti statistik yang valid dan reliabel. Implikasi manajerial yang dapat ditarik dari hasil ini adalah pentingnya peningkatan ketiga variabel independen secara sinergis untuk mengoptimalkan Variabel Y sebagai outcomes utama yang ingin dicapai oleh organisasi atau institusi yang menjadi objek penelitian.