

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS
SOSIAL KABUPATEN LABUHANBATU UTARA**

TESIS

*Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (MM)
Program Studi Magister Manajemen*



Oleh :

ATIJA H
1820030045

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2020**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **ATIJAH**
NPM : 1820030045
Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP
KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL
KABUPATEN LABUHANBATU UTARA**

Disetujui untuk disampaikan Kepada

Panitia Sidang Tesis

Medan, 22 Oktober 2020

Komisi Pembimbing

Pembimbing I



Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Pembimbing II



Dr. SJHRIL EFFENDY P, M.Si., M.A., M.Psi. M.H

Diketahui

Direktur



Dr. SYAIFUL BAHRI, M.AP

Ketua Program Studi



Dr. SJHRIL EFFENDY P, M.Si., M.A., M.Psi. M.H

PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN
BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
DINAS SOSIAL KABUPATEN LABUHANBATU UTARA**

ATLIJAH
NPM : 1820030045

Program Studi : Magister Manajemen

"Tesis ini telah dipertahankan di hadapan Panitia Penguji, yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyangand Gelar Magister Manajemen (M.M) Pada Hari Kamis, Tanggal 22 Oktober 2020"

Panitia Penguji

1. **Dr. SYAIFUL BAHRI, M.LAP**
Ketua

1.

2. **Dr. SJAHRI. EFFENDY P, M.Si., M.A., M.Psi. M.H**
Sekretaris

2.

3. **FAHRIZAL ZULKARNAIN, S.T., M.Sc., Ph.D**
Anggota

3.

4. **Dr. LEYLIA KHAIRANI, M.Si**
Anggota

4.

5. **H. MUIS FAUZI RAMBE, S.E., M.M**
Anggota

5.

PERNYATAAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL KABUPATEN LABUHANBATU UTARA

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Pada Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana, Magister, dan/atau Doktor), baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara maupun di perguruan lain.
3. Tesis ini adalah murni gagasan, rumusan, dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan Komite Pembimbing dan masukan Tim Penguji
4. Dalam Karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
5. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan hasil karya peneliti sendiri atau adanya plagiat dalam bagian-bagian tertentu, peneliti bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang peneliti sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Medan, 22 Oktober 2020

Penulis



ATIJAH

NPM : 1820030045

ABSTRAK

Atijah, 1820030045, “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerjaterhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara”.

Dalam melaksanakan penelitian, tujuan yang diharapkan oleh peneliti adalah untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, untuk mengetahui pengaruh Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang diselidiki oleh peneliti.

Berdasarkan dari tabel uji t tentang pengaruh kepemimpinan terhadap dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh sekali dalam meningkatkan kinerja pegawai, dan dari sekian banyak tipe gaya kepemimpinan, yang cocok untuk pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah kepemimpinan transformasional. Berdasarkan dari tabel uji t, motivasi secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, budaya kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Berdasarkan dari tabel uji f, diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,032. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Jika dibandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} maka dihasilkan $4,749 > 3,320$ sehingga di simpulkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Budaya Kerja, Kinerja

ABSTRACT

Atijah, 1820030045, “The Influence of Transformational Leadership, Work Motivation and Work Culture on Employee Performance at the Social Service of North Labuhanbatu Regency”.

In carrying out the research, the objective expected by the researcher is to determine the influence of leadership influences on employee performance at the North Labuhanbatu Regency Social Service, to determine the effect of work motivation on employee performance at the North Labuhanbatu Regency Social Service, to determine the influence of work culture on employee performance At the North Labuhanbatu Regency Social Service, to determine the effect of leadership, work motivation and work culture on employee performance at the North Labuhanbatu Regency Social Service.

This research was conducted using field research methods (field research) by means of a survey, namely research that takes a number of samples from the population using a questionnaire as the main data collection tool. While the approach used is a quantitative approach, namely the approach using data analysis in the form of numerical or numeric form. The goal is to develop and use mathematical models, theories or hypotheses related to the phenomena investigated by the researcher.

Based on the t test table about the influence of leadership on it can be concluded that leadership is very influential in improving employee performance, and of the many types of leadership styles, which is suitable for employees of the North Labuhanbatu Regency Social Service is transformational leadership. Based on the t-test table, motivation partially has a positive and significant effect on performance, work culture partially has a positive and significant effect on performance. Based on the f test table, it is known that there is a significant value of 0.032. This significant value is less than 0.05, meaning that leadership, motivation and work culture have a significant effect on performance. If the value of Fcount and Ftable is compared, the resulting value is $4.749 > 3,320$, so it can be concluded that leadership, motivation and work culture have a positive and significant effect on performance.

Keywords : Leadership, Motivation, Work Culture, Performance

KATA PENGANTAR

Asalamualaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Puji dan syukur peneliti ucapkan kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis yang disusun dengan tujuan memenuhi salah satu mata kuliah di Jurusan Magister Manajemen Konsentrasi Sumber Daya Manusia (SDM) di Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Tesis ini diajukan dengan judul **“Pengaruh Kemepimpinan Transformasional, Motivasi Kerja Dan Budaya Kerjaterhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara”**.

Adapun maksud dan tujuan dari pembuatan tesis ini adalah untuk memenuhi salah satu syarat dalam memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Dalam penulisan tesisi ini, peneliti telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak, maka pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. ALLAH SWT atas berkah, rahmat, kesehatan dan kenikmatan yang telah di berikan-Nya kepada penulis serta Rasulullah SAW yang telah membawa kita dari zaman jahiliyah kezaman terang benderang yang kaya dengan ilmu pengetahuan.

2. Teristimewa kepada suami tercinta Nurmansyah Pane yang sangat peneliti cintai yang telah memberikan do'a, dukungan baik berupa moril mau pun materil yang tidak dapat terbalaskan.
3. Kepada anak-anak saya yang sangat saya cintai yaitu Rizky Ramadhansyah.
4. Kepada Bapak Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Kepada Bapak Dr. Syaiful Bahri, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku Dosen Pembimbing I.
6. Kepada Bapak Dr. Sjahrieffendy P, M.Si, MA, M.Psi, MH. selaku Ketua Prodi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dan selaku Dosen Pembimbing II.
7. Kepada Bapak Zulaspan Tupti, SE, M.Si, selaku Sekretaris Prodi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Seluruh Staff Pengajar dan Pegawai Biro Administrasi Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalum memberikan ilmu serta bantuan kemudahan pada penulis.
9. Seluruh Staff dan Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara telah membantu peneliti selama penelitian sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tesis ini.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini belum terdapat kesempurnaan, untuk itu peneliti mengharapkan kritik dan saran. Akhir kata, semoga tesis ini bermanfaat bagi rekan – rekan Mahasiswa khususnya dan masyarakat pada umumnya.

Medan, Oktober 2020

Peneliti

ATIJA H
1820030045

DAFTAR ISI

ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	ix
DAFTAR GAMBAR	x
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	6
C. Batasan Masalah	6
D. Rumusan Masalah	7
E. Tujuan Penelitian	7
F. Manfaat Penelitian	8
BAB II LANDASAN TEORI	9
A. Uraian Teori	9
1. Kinerja	9
a. Pengertian Kinerja	9
b. Penilaian Kinerja	11
c. Pedoman Untuk Penilaian Kinerja	13
d. Standar Kinerja	14
e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	15
f. Indikator Kinerja	17
2. Kepemimpinan Transformasional	21
a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional	21
b. Tipe dan Model Kepemimpinan	24
c. Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional	28
d. Indikator Kepemimpinan Transformasional	30
3. Motivasi Kerja	31

a.	Pengertian Motivasi Kerja	31
b.	Tujuan Motivasi Kerja	33
c.	Manfaat Motivasi Kerja	34
d.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja ...	35
e.	Indikator Motivasi Kerja	40
4.	Budaya Kerja	42
a.	Pengertian Budaya Kerja	42
b.	Unsur-unsur Budaya Kerja	45
c.	Fungsi Budaya Kerja	47
d.	Faktor yang mempengaruhi Budaya Kerja	49
e.	Indikator Budaya Kerja	50
B.	Kerangka Konseptual	51
C.	Hipotesis	55
BAB III METODE PENELITIAN		57
A.	Pendekatan Penelitian	57
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian	57
C.	Jenis dan Sumber Data	58
D.	Populasi dan Sampel	59
E.	Penelitian Terdahulu	59
F.	Teknik Pengumpulan Data	62
G.	Definisi Operasional	62
H.	Teknik Analisis Data	66
I.	Uji Validitas dan Reabilitas	66
J.	Uji Asumsi Klasik	67
K.	Metode Analisis Data	69
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		71
A.	Hasil Penelitian	71
1.	Deskriptif Data Penelitian	71
2.	Uji Asumsi Klasik	95
3.	Analisis Data	101

a. Regresi Linier Berganda	101
b. Uji Hipotesis	102
c. Koefisien Determinasi (R^2)	105
B. Pembahasan	106
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja	106
2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja	109
3. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja	111
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja	114
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	115
A. Kesimpulan	115
B. Saran	116
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	121

DAFTAR TABEL

Tabel II.1	Kerangka Konseptual	55
Tabel III.1	Pelaksanaan Waktu Penelitian	58
Tabel III.2	Operasional Variabel Penelitian	61
Tabel III.3	Instrumen Skala Likert	62
Tabel IV.1	Skala <i>Likert</i>	68
Tabel IV.2	Skor Angket Untuk Variabel X_1	69
Tabel IV.3	Skor Angket Untuk Variabel X_2	72
Tabel IV.4	Skor Angket Untuk Variabel X_3	75
Tabel IV.5	Skor Angket Untuk Variabel Y	78
Tabel IV.6	Hasil Output Uji Validitas Variabel X_1	81
Tabel IV.7	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X_1	82
Tabel IV.8	Hasil Output Uji Validitas Variabel X_2	83
Tabel IV.9	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X_2	85
Tabel IV.10	Hasil Output Uji Validitas Variabel X_3	86
Tabel IV.11	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X_3	87
Tabel IV.12	Hasil Output Uji Validitas Variabel Y	88
Tabel IV.13	Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel Y	90
Tabel IV.14	Hasil Output Uji Multikoleniaritas	93
Tabel IV.15	Hasil Output Uji Heteroskedastisitas	94
Tabel IV.16	Hasil Output Uji Regresi Linier Berganda	95
Tabel IV.17	Hasil Output Uji t	97
Tabel IV.18	Hasil Output Uji f	98
Tabel IV.19	Hasil Output Koefisien Determinasi (<i>R-Square</i>)	100

DAFTAR GAMBAR

Gambar III.1	Kerangka Konseptual	55
Gambar IV.1	Uji Normalitas Menggunakan Histogram	91
Gambar IV.2	Uji Normalitas Menggunakan P-Plot	92
Gambar IV.3	Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot	95

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Untuk mendukung pembangunan pemerintahan daerah yang berkelanjutan, dibutuhkan kinerja aparat yang berkompeten. Kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang di dalam melaksanakan tugas pekerjaannya kinerja merupakan suatu subjek permasalahan tersendiri, di mana kinerja sering diarahkan sebagai suatu indeks dari sesuatu yang lain, seperti pelajaran dan dorongan Kinerja pelayanan sebagaimana dicetuskan melalui semangat desentralisasi dan debirokratisasi, pada kenyataannya masih menunjukkan tingkatan yang belum optimal. Desentralisasi yang berarti pelimpahan kewenangan pengurusan penyelenggaraan pemerintahan ke level yang lebih rendah, dan debirokratisasi yang berarti efisiensi dan fleksibilitas dalam pelaksanaan pelayanan masyarakat, masih belum menunjukkan adanya perubahan dari pola sebelumnya. Sistem kerja aparatur pemerintah daerah, khususnya tingkat instansi yang terlalu birokratis, dan kurang tanggap terhadap kebutuhan pelayanan, mengisyaratkan masih belum meresapnya pemahaman perubahan paradigma penyelenggaraan pemerintahan.

Dari hasil observasi awal peneliti tentang penerapan gaya kepemimpinan yang berjalan di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah Pemimpin mempunyai tanggung jawab menciptakan kondisi-kondisi dan perangsang perangsang yang memotivasi anggota mencapai tujuan yang ditentukan, sehingga dapat berdampak pada perilaku positif yaitu memberikan semangat kerja ataupun berdampak negatif yaitu tekanan. Gaya kepemimpinan seseorang sangat

berpengaruh terhadap kemampuan seseorang dalam mempengaruhi individu atau kelompok, agar perilaku bawahan sesuai dengan tujuan organisasi, maka harus ada perpaduan antara motivasi akan pemenuhan kebutuhan mereka sendiri dan permintaan organisasi. Hanya saja instruksi yang di jalankan pimpinan tidak semuanya berjalan dengan efektif. Hal ini ditandai dengan masih ada beberapa pegawai yang tidak bekerja dengan maksimal dalam menjalankan tugasnya sebagai apatur sipil negara.

Permasalahan yang dihadapi Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah tingginya absensi pegawai selama beberapa bulan terakhir, yang menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai meningkat dengan jumlah 9 orang meningkat menjadi 16 orang. Hal ini mengakibatkan rendahnya kinerja pegawai di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara karena menurunnya pelayanan publik. Menurut Sedarmayanti (2017:71) kinerja pegawai dikatakan menurun apabila persentase absensi di atas 10%. Rendahnya kinerja pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara ditunjukkan dari data mekanisme pelayanan yang dilakukan pegawai dalam melayani masyarakat ingin mendapatkan fasilitas pelayanan Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Hal ini terlihat dari produktivitas yang menurun yang seharusnya bisa dilayani setiap hari 15 sampai 20 orang, akan tetapi hanya bisa melayani 10 orang saja setiap hari.

Kepemimpinan merupakan suatu konsep yang sangat dekat dengan kesuksesan dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Kepemimpinan adalah ilmu atau kemampuan dalam menggunakan pengaruh terhadap orang lain untuk mencapai tujuan organisasi atau usaha kerja sama. Kepemimpinan akan sangat mewarnai, mempengaruhi bahkan menentukan bagaimana perjalanan suatu

organisasi dalam mencapai tujuan - tujuannya. Pemimpin adalah orang - orang yang tahu apa yang harus dikerjakan, memiliki kemampuan dan kelebihan yang melebihi kemampuan orang lain, mempunyai kecakapan, kemampuan untuk mawas diri, kemampuan mengajak, membimbing, fasilitator bagi orang lain, memberi motivasi orang lain.

Model kepemimpinan yang dinilai pegawai melekat terhadap pegawainya di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah kepemimpinan transformasional. Menurut Sutikno (2014:54) menyampaikan bahwa kepemimpinan yang efektif menggunakan dominasi, memiliki keyakinan diri, mempengaruhi dan menampilkan moralitas yang tinggi untuk meningkatkan kharismanya yaitu adalah kepemimpinan transformasional. Pernyataan yang serupa, menurut Munawaroh (2014:81) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi pegawai, sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka pikirkan sebelumnya.

Peningkatan kinerja dapat tercapai dengan baik manakala pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara memiliki kinerja yang baik. Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara harus senantiasa membina hubungan baik dan harmonis dengan pegawainya dengan pengarahannya dengan motivasi dengan menciptakan gaya kepemimpinan yang baik sehingga para karyawan merasa terpacu untuk bekerja lebih keras agar kinerja yang dicapai juga tinggi, gaya kepemimpinan yang tepat untuk diterapkan pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah gaya kepemimpinan transformasional yaitu seorang

pemimpin memberikan arahan kepada pegawai sesuai dengan tupoksi yang dimiliki pegawai dan mampu memberikan tauladan yang baik dalam bekerja. Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara seharusnya memberikan penghargaan yang layak kepada pegawai yang berprestasi, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pengembangan dan peningkatan keahlian serta kemampuan individual karyawan, memberikan jaminan perlindungan hukum kepada pegawai dalam kaitannya dalam tugas-tugas, memberikan imbalan jasa yang layak dan jaminan pensiun, memberikan kepastian sistem mutasi pegawai demi terciptanya kenyamanan dan keharmonisan kerja serta menghormati hak dan kewajiban pegawai, sehingga pegawai merasa diperhatikan oleh pimpinan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi kerja. Menurut Robbins (2012:97) motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja. Pada kenyataannya, walaupun telah diberikan motivasi berupa tunjangan di luar gaji, kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara dinilai kurang baik karena tingkat kesadaran pegawai yang rendah menyebabkan pemberian motivasi tidak menjadi efektif dikalangan pegawai, seharusnya pimpinan harus mampu memberikan semangat pada pegawai, bagi pegawai yang rajin harus diberikan reward dan yang malas diberikan sanksi, sehingga para pegawai termotivasi secara tidak langsung mendapatkan motivasi non material untuk meningkatkan kerajinan dalam bekerja.

Selain itu, budaya kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Pada dasarnya

suatu organisasi selalu berusaha untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien, salah satu faktor yang sangat memengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan adalah budaya kerja. Melaksanakan budaya kerja mempunyai arti mengubah sikap dan perilaku pegawai untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi, akan tetapi budaya kerja yang ada pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara malah tidak dijalankan seluruh pegawai sehingga dampak negatifnya adalah turunnya kinerja pegawai.

Budaya kerja yang berlaku pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara merupakan budaya kerja yang dibentuk secara global oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Labuhanbatu Utara. Setiap pegawai senantiasa melakukan inisiatif-inisiatif dalam menciptakan budaya kerja yang baik sebagai upaya membentuk lingkungan kerja yang kondusif dengan etika kerja yang profesional. Budaya kerja pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara berisikan nilai-nilai, norma-norma, dan etika yang memengaruhi pola pikir dan tingkah laku kerja SDM dalam beraktivitas dengan tujuan peningkatan kinerja yang semakin baik, akan tetapi budaya kerja ini tidak dipatuhi sepenuhnya oleh para pegawai hal ini terlihat dari kebiasaan pegawai yang hadir kerja tidak tepat waktu, waktu istirahat yang terlalu cepat dan terlalu cepat pulang.

Hal inilah yang menarik untuk dijadikan bahan penelitian, berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka Penulis mencoba mengangkatnya kedalam penulisan skripsi dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA DINAS SOSIAL KABUPATEN LABUHANBATU UTARA “**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Belum tercapainya target kinerja pegawai akibat meningkatnya absensi pegawai sehingga jam pelayanan menjadi berkurang, selain itu juga mengakibatkan produktivitas pegawai menurun.
2. Gaya kepemimpinan belum bisa membuat pegawai untuk meningkatkan kinerjanya sehingga berdampak negatif terhadap perkembangan diri pegawai
3. Pimpinan belum mampu memberikan motivasi kerja sehingga para pegawai menjadi termotivasi untuk bekerja lebih rajin dan menjadi disiplin dalam bekerja.
4. Para pegawai belum bisa melaksanakan budaya kerja yang telah ditetapkan pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara sehingga mengakibatkan budaya kerja tidak terlaksana dengan baik sehingga para pegawai terbiasa hadir tidak tepat waktu, istirahat terlalu cepat dan pulang terlalu cepat sehingga aktivitas pelayan menjadi terhambat.

C. Batasan Masalah

Pembatasan masalah dilakukan agar penelitian ini lebih fokus dan spesifik pada variabel-variabel penelitian, maka batasan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.
2. Subjek penelitian ini adalah pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

3. Lokasi penelitian di Kabupaten Labuhanbatu Utara.
4. Variabel dalam penelitian ini dibatasi pada Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Budaya Kerja dan Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat diambil suatu perumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara?
3. Apakah Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara?
4. Apakah Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara?

E. Tujuan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, tujuan yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

3. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

F. Manfaat Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian, manfaat yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini merupakan salah satu kesempatan untuk menerapkan teori yang diperoleh dalam kenyataan yang terjadi di lapangan, serta dapat menjadi acuan bagi penelitian – penelitian berikutnya yang terkait topik penelitian yang sama.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan petunjuk bagi pihak Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara dalam meningkatkan kinerja pegawainya agar visi dan misi organisasi tercapai sesuai dengan yang diharapkan

3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi dunia akademik dan dapat dijadikan sebagai referensi atau pertimbangan untuk penelitian selanjutnya.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Uraian Teori

1. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan sumberdaya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja di dalam sebuah organisasi. Kinerja dapat mempengaruhi berlangsungnya kegiatan suatu organisasi perusahaan, semakin baik perusahaan maka umur perusahaan itupun akan semakin panjang.

Kinerja merupakan istilah yang biasa digunakan untuk mengukur hasil kerja suatu perusahaan terhadap karyawannya karena telah melakukan suatu aktivitas atau kegiatan. Perusahaan biasanya melakukan penilaian hasil kinerja melalui evaluasi-evaluasi yang diadakan secara berkala baik perbulan, triwulan, atau pertahun.

Menurut As'ad, (2014:47) kinerja adalah tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya. Biasanya orang yang kinerjanya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, tetapi sebaliknya orang yang levelnya tidak mencapai standar dikatakan sebagai tidak produktif atau *berperformance* rendah.

Definisi lain dari kinerja menurut Hasibuan (2013:160) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan.

Sedangkan menurut Rivai, (2005:14) berpendapat bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.

Selain itu menurut Sedarmayanti (2017:147) menyatakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Hal paling penting dari pengertian itu adalah prestasi yang dicapai oleh individu ataupun kelompok kerja sesuai dengan aturan yang berlaku yang telah ditetapkan oleh organisasi.

Berdasarkan pendapat-pendapat para ahli tersebut dapat dikatakan bahwa kinerja seseorang (individu) memiliki kaitan erat dengan produktivitas organisasi/perusahaan (Corporate Performance). Dengan kata lain kinerja yang baik dari karyawan akan memiliki dampak yang cukup besar pada produktivitas perusahaan. Seorang karyawan yang memiliki kemampuan Skill yang baik akan berusaha bekerja dengan kemampuan optimal ketika ia memiliki sebuah dorongan kerja yang berasal dari dirinya sendiri maupun dari dalam perusahaan. Dorongan kerja yang berasal dari dalam misalnya *skill* yang dimiliki karyawan tersebut sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan. Sedangkan dorongan

yang berasal dari perusahaan berupa gaji yang tinggi, lingkungan kerja yang nyaman dan juga penghargaan yang diberikan perusahaan terhadap karyawan tersebut sehingga karyawan tersebut memiliki motivasi kerja yang tinggi. Ketika sekelompok karyawan memiliki kinerja yang baik, maka dampaknya dapat dilihat pada produktivitas perusahaan, yakni berupa pencapaian tujuan-tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi yang dimiliki.

b. Penilaian Kinerja

Teknik yang digunakan oleh manajemen untuk meningkatkan kinerja adalah penilaian (*appraisal*). Motivasi karyawan untuk bekerja, mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja masa lalu dan pengembangan. Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses dengan organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi karyawan selama periode waktu tertentu. Umpan balik kinerja (*performance feedback*) memungkinkan karyawan untuk mengetahui seberapa baik mereka bekerja jika dibandingkan dengan standarstandar organisasi. Apabila penilaian kinerja dilakukan secara benar, para karyawan, departemen sumber daya dan organisasi perusahaan bakal diuntungkan. Penilaian kinerja berkenaan dengan seberapa baik orang melakukan pekerjaan yang ditugaskan atau diberikan. Sebagaimana yang dikemukakan Mangkuprawira (2013:89) bahwa penilaian kinerja merupakan proses

yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

Kinerja karyawan perlu diperhatikan guna mempertahankan dan meningkatkan kepuasan pelanggan. Dampak penilaian kinerja individu karyawan memiliki imbas negatif maupun positif terhadap moral kinerja karyawan. Pada saat penilaian-penilaian kinerja untuk disiplin, kenaikan gaji, promosi, pemecatan atau pemberhentian sementara, maka penilaian kinerja dianggap paling menakutkan oleh orang-orang yang menganggap kemampuan dirinya rendah. Penilaian kinerja karyawan akan memberikan manfaat bagi suatu organisasi perusahaan. Hasil-hasil dari penilaian prestasi kinerja sering berfungsi sebagai basis bagi evaluasi regular terhadap kinerja anggota-anggota organisasi. Organisasi sering mencoba untuk mempengaruhi motivasi dan kinerja mendatang dari anggota mereka dengan mengaitkan pelaksanaan berbagai imbalan, seperti kenaikan gaji, dan promosi, terhadap *rating* yang dihasilkan oleh sistem penilaian kinerja. Unsur-unsur atau objek penilaian prestasi kerja karyawan adalah :

- 1) Kesetiaan dan tanggung jawab
- 2) Kejujuran
- 3) Kedisiplinan
- 4) Kreativitas dan prakarsa
- 5) Kepribadian dan kecakapan
- 6) Kerjasama

Dalam menilai kinerja karyawan, enam hal yang perlu dipahami yaitu:

- 1) Kegunaan hasil penilaian kinerja
- 2) Unsur-unsur penilaian kinerja
- 3) Teknik penilaian kinerja
- 4) Kiat melaksanakan penilaian kinerja yang berorientasi ke masa depan
- 5) Implikasi proses penilaian.
- 6) Umpan balik bagi satuan kerja yang mengelola sumber daya manusia dalam organisasi.

c. Pedoman Untuk Penilaian Kinerja

Pedoman-pedoman dibawah ini terfokus pada cara-cara merancang dan menerapkan program-program penilaian kinerja :

- 1) Menggunakan standar-standar kinerja tertentu Supaya berkaitan dengan pekerjaan dan bebas dari bias, evaluasi-evaluasi kinerja perlu didasarkan pada persyaratan pekerjaan yang spesifik dan empiric.
- 2) Memastikan bahwa program dirancang secara rassional Penilaian kinerja haruslah rasional.sistem yang dirancang untuk tujuan khusus yang masuk akal dan ditentukan secara jelas dan teknik-teknik yang dipakai memiliki kapasitas untuk mencapai tujuan tersebut.
- 3) Mendokumentasikan evaluasi kerja Penilaian kinerja sering dipandang sebagai kertas kerja yang memberatkan yang

diselenggarakan oleh spesialis Sumber Daya Manusia terutama untuk tujuan pemberian gaji

- 4) Melaksanakan program secara sistematis Adalah penting untuk membuat jadwal untuk evaluasi dan mendapatkan partisipasi penuh dari semua penilai.
- 5) Melatih para penilai Program penilaian sering disalahkan karena kemampuan penilai yang tidak memadai. Dalam banyak perusahaan manajer tidak pernah diberikan pelatihan mengenai bagaimana melaksanakan penilaian-penilaian kinerja.

d. Standar Kinerja

Dalam masalah kinerja ini ada beberapa faktor yang menyebabkan kinerja personil/karyawan dibawah standar , yaitu mulai dari keterampilan kinerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat keterampilan rendah tetapi memiliki motivasi yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Tetapi seorang personil yang memiliki keterampilan namun tidak mempunyai keinginan perlu adanya strategi motivasi. Standar kinerja pekerjaan (*Performance Standard*) menentukan tingkat kinerja pekerjaan yang diharapkan dari pemegang pekerjaan tersebut dan criteria terhadap kesuksesan pekerjaan yang diukur. Beberapa persyaratan yang mesti dipenuhi standar kinerja pekerjaan (Simamora, 2017:147) adalah :

- 1) Haruslah mudah diukur
- 2) Standar kinerja haruslah mudah dipahami karyawan

- 3) Standar kinerja haruslah relevan dengan individu dan organisasi
- 4) Standar kinerja haruslah stabil dan dapat diandalkan
- 5) Standar kinerja haruslah membedakan antara pelaksanaan pekerjaan yang baik, sedang atau buruk
- 6) Standar pekerjaan haruslah dinyatakan dalam bentuk angka
- 7) Standar kinerja haruslah memberikan penafsiran yang tidak mendua.

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dan faktor tersebut berupa faktor internal dan eksternal. Menurut Sastrohadiwiryo (2016:130) mengatakan bahwa “pada umumnya bahwa prestasi kerja seseorang antara lain dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesungguhan karyawan yang bersangkutan”.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Mathis dan Jackson (2012:13) yaitu sebagai berikut:

- 1) Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, seperti bakat, minat dan faktor kepribadian;
- 2) Tingkat usaha yang dicurahkan, seperti etika kerja, kehadiran, motivasi dan rancangan tugas;
- 3) Dukungan organisasi, seperti pendidikan dan pelatihan, pengembangan, peralatan dan teknologi, standar kerja, manajemen, dan rekan kerja.

Kemudian pendapat lain tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan “ada beberapa faktor yang dapat

mempengaruhi kinerja seorang karyawan yang dibagi menjadi dua kategori yaitu faktor finansial dan non finansial”. Faktor yang termasuk dalam faktor finansial atau berkenaan bentuk langsung finansial atau manfaat langsung meliputi yaitu sebagai berikut (Munie, 2015:134) :

- 1) Gaji, merupakan pendapatan yang sifat tetap berdasarkan peraturan pemerintah yang diperoleh oleh karyawan setiap bulannya;
- 2) Tunjangan dan jaminan sosial, yaitu tunjangan yang diberikan oleh organisasi tempat karyawan bekerja yang jumlah berbeda menurut golongan dan masa kerja.

Selain itu menurut Sutrisno (2014:52) mengemukakan ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja karyawan antara lain:

- 1) Efektivitas dan efisiensi

Di dalam hubungannya dengan organisasi, maka hubungan baik buruknya kinerja ditentukan oleh efektivitas dan efisiensi. Masalahnya adalah bagaimana proses terjadinya efektivitas dan efisiensi organisasi. Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal tersebut menjadi pendorong untuk mencapai tujuan.

- 2) Otoritas (wewenang)

Sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya (sumbangan tenaganya). Perintah

tersebut menyatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin pegawai/karyawan adalah kegiatan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi di mana dia bekerja.

4) Inisiatif

Berkaitan dengan daya pikir dan kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Jadi, inisiatif adalah daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk memengaruhi kinerja organisasi.

5) Motivasi

Motivasi merupakan dorongan yang timbul pada diri seseorang secara sadar atau tidak sadar untuk melakukan suatu tindakan dengan tujuan tertentu.

f. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2013:155) model karakteristik pekerjaan (*job characteristic model*) mengatakan bahwa kita dapat menggambarkan suatu pekerjaan dalam bentuk lima indikator utama dalam sebuah pekerjaan yaitu sebagai berikut:

- 1) Keahlian yang bervariasi adalah kondisi yang mana suatu pekerjaan memerlukan aktivitas berbeda yang bervariasi sehingga pekerja dapat menggunakan keahlian dan bakat;

- 2) Identitas tugas adalah keadaan di mana suatu pekerjaan memerlukan penyelesaian secara keseluruhan dan dapat mengidentifikasi hasil kerja.
- 3) Signifikansi tugas adalah di mana suatu pekerjaan memengaruhi kehidupan atau pekerjaan orang lain;
- 4) Kemandirian adalah keadaan di mana suatu pekerjaan memberikan kebebasan yang cukup besar dan keleluasan kepada individu dalam menjadwalkan pekerjaan dan dalam menetapkan prosedur yang akan digunakan untuk melaksanakannya;
- 5) Umpan balik adalah keadaan di mana pelaksanaan aktivitas kerja menghasilkan informasi secara langsung dan jelas tentang kinerja anda sendiri.

Sedangkan menurut Kasmir (2016:208) indikator penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas (mutu)

Pengukuran kinerja dapat dilakukan dengan melihat kualitas (mutu) dari pekerjaan yang di hasilkan melalui suatu proses tertentu. Dengan kata lain bahwa kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang di hasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah. Dalam praktiknya kualitas suatu pekerjaan dapat dilihat dalam nilai tertentu.

2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) di hasilkan oleh seseorang. Dengan kata lain kuantitas merupakan produksi yang dihasilkan dapat di tunjukkan dalam bentuk satuan uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang di selesaikan. Biasanya untuk pekerjaan tertentu sudah di tentukan kuantitas yang di capai. Pencapaian kuantitas yang di harapkan adalah jumlah yang sesuai dengan target atau melebihi dari target yang telah di tetapkan.

3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus di penuhi. Jika melanggar atau tidak memenuhi ketentuan waktu tersebut, maka dapat di anggap kinerjanya kurang baik, demikian pula sebaliknya.

4) Penekanan biaya

Biaya yang di keluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan atau instansi sudah di anggarkan sebelum aktivitas di jalankan. Artinya dengan biaya yang sudah dianggarkan tersebut merupakan sebagai acuan agar tidak melebihi dari yang sudah di anggarkan. Jika pengeluaran biaya melebihi anggaran yang telah di tetapkan maka akan terjadi pemborosan, sehingga kinerjanya di anggap kurang baik demikian pula sebaliknya.

5) Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan. Pada dasarnya situasi dan kondisi selalu berubah dari keadaan yang baik menjadi tidak baik atau sebaliknya. Oleh karena itu, setiap aktivitas pekerjaan memerlukan pengawasan sehingga tidak melenceng dari yang telah ditetapkan. Dengan adanya pengawasan maka setiap pekerjaan akan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Hubungan antar rekan kerja

Penilaian kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama atau kerukunan antar rekan kerja dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang pegawai mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik. Hubungan antar pegawai ini merupakan perilaku kerja yang dihasilkan seorang pegawai.

2. Kepemimpinan Transformasional

a. Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan.

Sedangkan kepemimpinan merupakan proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi. Akan tetapi, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan selalu dikaitkan dengan perilaku memengaruhi orang lain. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang lain (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran.

Menurut Hasibuan (2014:67) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mau berperan serta dalam rangka memenuhi tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Sedangkan menurut Yulk (2014:67) Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa di pisahkan. Pemimpin menunjukkan pelaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya.

Kepemimpinan adalah ciri khas yang dipunyai pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat kepada bawahannya serta sekaligus memberikan keputusan atau kebijakan yang baik dalam suatu organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Istilah kepemimpinan transformasional terdiri dari dua suku kata, yaitu kepemimpinan dan transformasional. Adapun istilah transformasional berinduk dari kata *to transform* yang bermakna mentransformasikan atau mengubah sesuatu menjadi bentuk lain yang berbeda. Misalnya mentransformasikan visi menjadi realita, abstrak menjadi konkret, potensi menjadi aktual dan sebagainya. Transformasional karenanya mengandung makna sifat-sifat yang dapat mengubah sesuatu menjadi bentuk lain, misalnya mengubah energi potensial menjadi energi aktual atau motif berprestasi akan menjadi prestasi riil.

Menurut Sutikno (2014:53) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai sebuah proses dimana “para pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ke tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi”.

Sedangkan menurut Rivai (2016:83) kepemimpinan transformasional dapat diperlihatkan oleh siapa saja dalam organisasi pada jenis posisi apa saja. Karakteristik utama kepemimpinan transformasional ini diantaranya memiliki kemampuan untuk bertindak sebagai agen perubahan (*agent of change*) bagi organisasi, sehingga dapat menciptakan strategi-strategi baru dalam mengembangkan praktikpraktik organisasi yang relevan.

Serta menurut Robbins (2012:90) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk mengenyampingkan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki pengaruh yang luar biasa pada diri para pengikutnya. Mereka menaruh perhatian terhadap kebutuhan pengembangan diri para pengikutnya; mengubah kesadaran para pengikut atas isu-isu yang ada dengan cara membantu orang lain memandang masalah lama dengan cara yang baru; serta mampu menyenangkan hati dan menginspirasi para pengikutnya untuk bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi

karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

b. Tipe dan Model Kepemimpinan

Banyak tokoh yang telah melakukan pengkajian yang mendalam tentang tipe kepemimpinan. Misalnya Kartini Kartono (2015:78) menuliskan beberapa tipe kepemimpinan, yaitu :

- 1) Tipe Deserter (pembelot) sifatnya : bermoral rendah, tidak memiliki rasa keterlibatan, tanpa pengabdian, tanpa loyalitas dan ketaatan, sukar diramalkan,
- 2) Tipe Birokrat sifatnya : patuh pada peraturan dan norma-norma,
- 3) Tipe Misionary sifatnya : terbuka, penolong, lembut hati dan ramah tamah,
- 4) Tipe Developer sifatnya : kreatif, dinamis, inovatif, memberikan atau melimpahkan wewenang dengan baik dan menaruh kepercayaan kepada bawahan,
- 5) Tipe Otoakrat sifatnya : keras, diktatoris mau menang sendiri, keras kepala, sombong dan bandel,
- 6) Tipe Benavolent Autocrat sifatnya : lancar, tertib, ahli dalam mengorganisasi dan besar rasa keterlibatan diri,
- 7) Tipe Compromiser sifatnya : plintan-plintut, selalu mengikuti angin tanpa pendirian, tidak mempunyai keputusan dan berpandang pendek,
- 8) Tipe Eksekutif sifatnya : bermutu tinggi, dapat memberikan motivasi yang baik, berpandang jauh dan tekun.

Diantara beberapa kajian tersebut, ditemukan berbagai model kepemimpinan, antara lain :

- 1) Kepemimpinan Tradisional yaitu aktivitas kepemimpinan yang diniatkan untuk ekstensi diri sendiri dengan menguasai yang lain, misalnya sekedar untuk memperoleh makanan dan minuman untuk bertahan hidup. Fungsinya adalah membesarkan diri dengan biaya orang lain dengan jalan penaklukan dan penguasaan, etos kerjanya adalah menjadikan diri dan usahanya untuk memperoleh makanan, pendekatannya adalah kekuatan, penaklukan dan penguasaan, cara memengaruhinya adalah dengan kekuatan, kekuasaan, perintah, uang, pendudukan fisik, menebar ketakutan dan ketaatan, target kepemimpinannya adalah membangun ketakutan dan ketaatan bawahan, dengan sasaran fisik dan materi.
- 2) Kepemimpinan Karismatik yaitu pemimpin yang ide / gagasan / pemikiran, konsep, teori, suasana batin, dan perilakunya meyakinkan orang lain. Dalam banyak kasus, yang kemudian disimpulkan dalam banyak teori tentang kepemimpinan menunjukkan bahwa kepemimpinan kharismatik seringkali muncul pada saat terjadi kekacauan kehidupan, baik pada skala individu maupun sosial. Skala individual berupa kecemasan, sikap pesimis dan tumpulnya nalar kritis, sedangkan skala sosial berupa kekacauan, politik ekonomi, sosial, pendidikan, agama, dan krisis-krisis lainnya. Ditengah krisis itulah muncul

seseorang yang memberikan persepektif baru, visi menarik dan disetujui oleh orang banyak, motivasi menggerakkan untuk keluar dari belenggu krisis. Pada saat orang lain mengalami kebingungan, kecemasan, ketidakberdayaan baik secara individu dan sosial ia tampil sebagai pemberi solusi, sehingga ia dengan segala kemampuan dan kesempatan yang saling membutuhkan. Sebab itu , ia menjadi sangat membutuhkan orang lain. Mereka saling ingin berdekatan dengannya, karena mereka merasa mendapatkan sesuatu yang baru dan berharga dari dirinya. Kata – katanya pun menjadi fatwa bagi mereka.

- 3) Kepemimpinan Transaksional yaitu kepemimpinan yang diniatkan untuk mengembangkan interes lebih jauh dengan melakukan transaksi-transaksi dengan yang lain untuk memenuhi keinginan. Kepemimpinan transaksional fungsinya adalah untuk membesarkan diri dan kelompoknya atas biaya orang lain melalui kekuasaan, etos kerjanya adalah untuk mendedikasikan usahanya untuk memperoleh imbalan atau posisi yang lebih serta kekuasaan dan sistem, pendekatannya adalah ekuasaaan, perintah, uang, sistem, mengembangkan interes dan transaksi, cara memengaruhinya adalah dengan menaklukkan jiwa dan membangun kewibawaan melalui kekuasaan, targetnya adalah membangun jaringan kekuasaan dengan sasaran pikiran dan tindakan yang kasat mata.

- 4) Kepemimpinan Transformasional yaitu sebuah proses dimana pimpinan dan bawahannya berusaha untuk mencapai tingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Dalam artian, pemimpin transformasional mencoba untuk membangun kesadaran para bawahannya dengan menyerukan cita-cita yang besar dan moralitas yang tinggi seperti kejayaan, kebersamaan dan kemanusiaan. Seorang pemimpin dikatakan transformasional diukur dari tingkat kepercayaan, kepatuhan, kekaguman, kesetiaan dan rasa hormat para pengikutnya. Para pengikut pemimpin transformasional selalu termotivasi untuk melakukan hal yang lebih baik lagi untuk mencapai sasaran organisasi.
- 5) Kepemimpinan spritual yaitu kepemimpinan yang fokus pada potensi yang terberi (potensi *ilahiah dan insaniyyah*) dalam setiap anggota organisasi sebagai manusia, semua itu dilakukan untuk mewujudkan kesejahteraan kehidupan bersama yang lebih luas dan tidak terbatas pada sekat-sekat organisasi yang prosedural. Dibenak mayoritas orang timur spritual sering dikaitkan dengan keberadaan Tuhan dengan seluruh kekuasaannya, misalnya nilai tentang keikhlasan, kejujuran, *positif thinking* dan sebagainya, semua sikap batin itu selalu didasarkan dan diniatkan serta dilakukan hanya karena Tuhan, tidak karena manusia, materi, kedudukan dan lain-lain. Para ahli mengistilahkan sifat dan perilaku ini dengan “teosentris” dimana Tuhan menjadi awal dan akhir dalam melakukan aktivitas.

c. Faktor-Faktor Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional terbagi ke dalam tiga bagian, yaitu orientasi tugas, orientasi hubungan, dan kekuasaan jabatan (Supranto, 2015:90). Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Orientasi tugas, jika dalam suatu organisasi berada dalam situasi dimana tugas-tugas telah dirumuskan secara rinci dan jelas, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada tugas yang diterapkan oleh seorang pemimpin. Sebaliknya, jika tugas-tugas bawahan kurang terstruktur, maka gaya kepemimpinan yang berorientasi pada hubungan antar manusia tepat diterapkan.
- 2) Orientasi hubungan, suatu sikap dimana seorang pemimpin harus berperilaku yang dapat dicontoh oleh pegawai. Karena jika hubungan pemimpin ke pegawai baik, maka pemimpin akan lebih mudah menanamkan pengaruh dan kekuasaan dari pada jika hubungan tersebut tidak baik. Situasi baik atau tidaknya ini mempengaruhi pemimpin dalam menentukan gaya kepemimpinan yang relevan dengan situasi tersebut.
- 3) Kekuasaan jabatan, pada indikator ini posisi mengacu pada derajat dengan mana pemimpin mempunyai kekuatan formal dan aktual untuk mempengaruhi orang lain dalam menjalankan tugas sehari-hari.

Sedangkan menurut Mutamimah (2013:58) menjelaskan bahwa seorang pemimpin dapat mentransformasikan bawahannya melalui empat komponen yang terdiri dari :

1) *Charismatic Leadership* (Kepemimpinan Kharismatik)

Pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra.

2) *Inspirational Motivation* (Motivasi inspiratif)

Pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan. Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan.

3) *Intellectual Stimulation* (Stimulasi intelektual)

Pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional.

4) *Individualized Consideration* (Konsiderasi individual)

Pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang.

d. Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Sutikno (2014:54) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional mempunyai empat indikator yang disebutnya sebagai “*the four is*” indikator itu diantaranya:

1) Pengaruh Ideal

Indikator yang pertama ini digambarkan sebagai perilaku pemimpin yang membuat para pengikutnya mengagumi, menghormati, dan sekaligus mempercayainya.

2) Motivasi Inspirasi.

Dalam indikator ini pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mampu mengartikulasikan pengharapan yang jelas terhadap prestasi bawahan, mendemonstrasikan komitmennya terhadap seluruh tujuan organisasi, dan mampu mengunggah spirit tim dalam organisasi melalui penumbuhan antusiasme dan optimisme.

3) Stimulasi Intelektual.

Dalam indikator ini pemimpin transformasional harus mampu menumbuhkan ide-ide baru, memberikann solusi kreatif terhadap berbagai permasalahan yang dihadapi bawahan, dan

memberikan motivasi kepada bawahan untuk mencari pendekatan-pendekatan yang baru dalam melaksanakan tugas-tugas organisasi.

4) **Konsiderasi Individu.**

Dalam indikator ini pemimpin transformasional digambarkan sebagai pemimpin yang mau mendengarkan dengan penuh perhatian masukan-masukan bawahan dan secara khusus mau memperhatikan kebutuhan-kebutuhan bawahan terhadap pengembangan karir.

Sedangkan menurut Hartiti (2013:16) indikator kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut :

- 1) Kharismatik
- 2) Pengaruh Idealis
- 3) Motivasi Inspirasional
- 4) Simulasi Intelektual
- 5) Konsiderasi Individu

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja bersumber dari adanya keinginan dari dalam diri untuk berkembang dan lebih maju, penghasilan atau gaji yang diterima dan prestasi yang akan diraih. Motivasi kerja penting karena motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal.

Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian motivasi menurut para ahli. Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Sedangkan menurut Siagian (2013:32) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Selain itu menurut Mangkunegara (2017:93) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.

Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan,

mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan, (Wibowo, 2015:111).

Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan dari para ahli maka dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian motivasi tidak terlepas dari kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta berkomunikasi dengan para pegawai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi pegawainya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja sesuai yang diinginkan.

b. Tujuan Motivasi Kerja

Dalam suatu organisasi pemimpin terlebih dahulu memiliki tujuan dalam hal pemberian motivasi kepada para bawahannya di organisasi tersebut, agar para pegawai dapat meningkatkan kemampuan dalam bekerja serta instansi dapat mencapai tujuan. Adapun tujuan motivasi menurut Agustini (2011:32) yaitu:

- 1) Meningkatkan semangat kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan pekerja pegawai.
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 4) Mempertahankan kestabilan pegawai instansi.
- 5) Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- 6) Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 8) Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi pegawai.
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.

- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.
- 12) Meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Dengan adanya tujuan-tujuan dari pemberian motivasi ini diharapkan agar para pegawai dapat lebih giat lagi bekerja mempunyai tingkat loyalitas yang tinggi dan dapat bekerja sama dalam pencapaian tujuan yang telah disepakati instansi. Sehingga adanya tujuan pemberian motivasi ini juga diharapkan dapat melaksanakan tugas yang dapat dijalankan dengan baik dan tentukan dengan hasil yang baik pula.

c. Manfaat Motivasi Kerja

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang – orang yang termotivasi adalah : pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai atau diakui. Hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul – betul berharga bagi orang yang termotivasi. Orang akan bekerja keras karena dorongan untuk menghasilkan suatu target sesuai yang telah mereka tetapkan.

Menurut Handoko (2013:16) manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang –

orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya, pekerjaan diselesaikan sesuai standart yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang akan senang melakukan pekerjaannya. Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi kerja terbagi menjadi tiga bagian, yaitu harapan, kemungkinan, dan nilai (Supranto, 2015:90). Secara jelas hal tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

- 1) Harapan (Expectancy), adalah suatu kesempatan yang diberikan akan terjadi karena perilaku. Harapan akan berkisar antara nilai negatif (sangat tidak diinginkan) sampai dengan nilai positif (sangat diinginkan). Harapan negatif menunjukkan tidak ada kemungkinan sesuatu hasil akan muncul sebagai akibat dari tindakan tertentu, bahkan hasilnya bias lebih buruk. Sedangkan harapan positif menunjukkan kepastian bahwa hasil tertentu akan muncul sebagai konsekuensi dari suatu tindakan atau perilaku.
- 2) Kemungkinan (Instrumentality), yaitu besarnya kemungkinan bila bekerja secara efektif, apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkannya. Indeks yang merupakan tolak ukur berapa besarnya perusahaan akan memberikan penghargaan atas hasil usaha untuk pemuasan kebutuhannya.

- 3) Nilai (Valence), adalah kekuatan relatif dari keinginan dan kebutuhan seseorang. Suatu intensitas kebutuhan untuk mencapai hasil, berkenaan dengan preferensi hasil yang dapat dilihat oleh setiap individu. Bagi seorang individu, perilaku tertentu mempunyai nilai tertentu. Suatu hasil mempunyai valensi positif apabila dipilih, tetapi sebaliknya mempunyai valensi negatif jika tidak dipilih.

Sedangkan menurut menurut Sunyoto (2013: 13-17) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi ada yaitu:

- 1) Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang karyawan pada suatu tugas yang lebih baik, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji.

- 2) Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas-tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang karyawan untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan.

3) Pekerjaan itu sendiri

Tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing- masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan, semua terserah pada karyawan yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri atau tidak.

4) Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan, seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi pada karyawan. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5) Tanggung Jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan perusahaan kepada para karyawan merupakan timbal balik atas kompensasi yang diterimanya. Pihak perusahaan memberikan apa yang diharapkan oleh para karyawan, namun di sisi lain para karyawan pun harus memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing- masing.

6) Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi karyawan dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula. Hal ini akan dapat mendorong para karyawan yang mempunyai kelebihan di bidangnya untuk berprestasi lebih baik lagi.

7) Keberhasilan dalam Bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para karyawan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan karyawan bahwa mereka telah mampu mempertanggung jawabkan apa yang menjadi tugas mereka.

Selain itu menurut Wibowo (2015:82) ada beberapa faktor yang memotivasi seseorang untuk bekerja, antara lain adalah:

1) Bonus

Hal ini mengacu pada pembayaran tambahan kepada karyawan yang lebih atau berprestasi dan atas gaji yang diberikan sebagai insentif. Para pegawai harus diberi jumlah bonus yang cukup.

2) Insentif

Organisasi juga dapat memberikan insentif tambahan seperti tunjangan kesehatan, tunjangan pendidikan, dan lain-lain.

3) Insentif Khusus Individu

Perusahaan dapat memberikan insentif khusus kepada individu. Insentif tersebut harus diberikan kepada pegawai untuk ikut memberikan saran yang layak dan berharga untuk perusahaan.

4) Status atau Jabatan

Dengan memberikan status yang lebih tinggi kepada pegawai maka pegawai tersebut akan merasa termotivasi. Karena pegawai lebih suka dan bangga apabila mereka mendapat status atau jabatan yang tinggi di dalam perusahaan.

5) Apresiasi dan Pengakuan

pegawai harus dihargai karena jasa mereka. Pujian tidak harus datang dari atasan langsung tetapi juga datang dari pihak yang mempunyai wewenang yang lebih tinggi.

6) Pendelegasian wewenang

Pendelegasian wewenang memotivasi bawahan untuk melakukan tugas-tugas dengan dedikasi dan berkomitmen. Ketika tugas-tugas didelegasikan, bawahan harus tahu bahwa perusahaan telah menempatkan kepercayaan pada pegawainya.

7) Kondisi Kerja

Memperhatikan kondisi kerja yang lebih baik seperti sarana dan prasarana yang baik akan memotivas pegawai.

8) Keamanan Kerja,

Jaminan keamanan kerja atau kurangnya pemberhentian pada pegawai juga dapat menjadi cara yang baik untuk memotivasi pegawai. Apabila ini tidak diperhatikan dapat mengakibatkan pegawai meninggalkan perusahaan.

9) *Job Enrichment*

Pengayaan atau perluasan pekerjaan yang melibatkan tugas dan tanggung jawab yang lebih menantang bagi pegawai. Misalnya, seorang eksekutif yang terlibat dalam penyusunan dan penyajian laporan kinerja juga mungkin diminta untuk membuat rencana kinerja.

10) Hubungan *Cordial* atau Ramah,

Hubungan yang baik dan sehat harus ada di seluruh organisasi. Ini pasti akan memotivasi pegawai.

11) Faktor-faktor yang lain

Ada beberapa faktor lain untuk memotivasi pegawai: Memberikan pelatihan kepada pegawai, penempatan pekerjaan yang layak, promosi yang tepat dan transfer, umpan balik kinerja yang tepat, fasilitas kesejahteraan yang tepat, dan jam kerja fleksibel.

e. Indikator Motivasi Kerja

Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu. Adapun indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017:111) yaitu:

- 1) Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
- 2) Orientasi masa depan, yaitu menafsirkan yang akan terjadi kedepan dan rencana akan hal tersebut.
- 3) Tingkat cita-cita yang tinggi, yaitu memiliki ambisi yang lebih baik.
- 4) Orientasi tugas / sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
- 5) Usaha untuk maju, yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.
- 6) Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh- sungguh.
- 7) Rekan kerja yang di pilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
- 8) Pemanfaatan waktu, yaitu menggunakan waktu dengan baik dalam menyelesaikan segala pekerjaan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2013:37), indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja pegawai, yaitu :

- 1) Fisikologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
- 2) Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan

sosial tenaga kerja, dana pension, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

- 3) Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- 4) Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- 5) Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampilan, dan potensinya. Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

4. **Budaya Kerja**

a. Pengertian Budaya Kerja

Pada mulanya istilah budaya (*culture*) populer dalam disiplin ilmu antropologi. Kata kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta *buddhayah*. Kata *buddhayah* merupakan bentuk jamak dari *buddhi* yang berarti “budi” atau “akal”. Sedangkan kata *culture* berasal dari kata *colere* yang memiliki makna “mengolah”, “mengerjakan”. Istilah *culture*

berkembang hingga memiliki makna sebagai “segala daya dan upaya manusia untuk mengubah alam”.

Budaya kerja menurut Mangkunegara (2017:113) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal.

Dalam rentang dua puluh tahun terakhir, topik budaya kerja menarik perhatian banyak orang, khususnya mereka yang mempelajari masalah perilaku kerja. Budaya kerja mulai dipandang sebagai sesuatu hal yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan akhir suatu perusahaan. Lingkungan yang berbeda akan memberi dampak pada pola dan warna budaya, karena itu terjadi pola dan warna budaya yang tebal dan tipis. Dalam budaya yang tebal terdapat kesepakatan yang tinggi dari anggotanya untuk mempertahankan apa yang diyakini benar dari berbagai aspek sehingga dapat membina keutuhan, loyalitas dan komitmen.

Kesepakatan bersama ini diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Jadi ada proses dalam mengadaptasi budaya kepada karyawan. Masalah sosialisasi budaya dilakukan pada saat perusahaan menerima karyawan baru, sehingga karyawan bersangkutan sudah terbentuk perilakunya sesuai dengan budaya yang ada.

Sedangkan menurut Tika (2016:34) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang

menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

Selain itu menurut Moeliono (2015:82) budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya.

Budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga karyawan-karyawan baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya.

Sebenarnya budaya kerja sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa sebuah keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai

yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi.

Dari situ dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja adalah suatu pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

b. Unsur-unsur Budaya Kerja

Unsur-unsur yang terkandung dalam budaya kerja menurut Yudaruddin (2014:52) dapat diuraikan sebagai berikut :

1) Asumsi dasar

Dalam budaya kerja terdapat asumsi dasar yang dapat berfungsi sebagai pedoman bagi anggota maupun kelompok dalam organisasi untuk berperilaku.

2) Keyakinan yang dianut

Dalam budaya kerja terdapat keyakinan yang dianut dan dilaksanakan oleh para anggota perusahaan. Keyakinan ini mengandung nilai-nilai yang dapat berbentuk slogan atau motto, asumsi dasar, tujuan umum perusahaan, filosofi usaha, atau prinsip-prinsip menjelaskan usaha.

3) Pimpinan pencipta dan pengembangan budaya kerja.

Budaya kerja perlu diciptakan dan dikembangkan oleh pemimpin perusahaan atau kelompok tertentu dalam perusahaan tersebut.

4) Pedoman mengatasi masalah

Dalam perusahaan, terdapat dua masalah pokok yang sering muncul, yakni masalah adaptasi eksternal dan masalah integrasi internal. Kedua masalah tersebut dapat diatasi dengan asumsi dasar dan keyakinan yang dianut bersama anggota organisasi.

5) Berbagi nilai (*sharing of value*)

Dalam budaya kerja perlu berbagi nilai terhadap apa yang paling diinginkan atau apa yang lebih baik atau berharga bagi seseorang.

6) Pewarisan (*learning process*)

Asumsi dasar dan keyakinan yang dianut oleh anggota perusahaan perlu diwariskan kepada anggota-anggota baru dalam organisasi sebagai pedoman untuk bertindak dan berperilaku dalam perusahaan tersebut.

7) Penyesuaian (*adaptasi*)

Perlu penyesuaian anggota kelompok terhadap peraturan atau norma yang berlaku dalam kelompok atau organisasi tersebut, serta adaptasi perusahaan terhadap perubahan lingkungan.

Berdasarkan Unsur-unsur yang terkandung dalam budaya kerja diatas maka dapat disimpulkan bahwa didalam budaya kerja terdapat

keterkaitan secara berurutan mulai dari asumsi dasar, keyakinan yang dianut, seorang pemimpin atau kelompok pencipta dan pengembang budaya kerja, pedoman mengatasi masalah, berbagi nilai, pewaris dan menyesuaikan hal ini dapat menciptakan budaya kerja yang baik dalam sebuah perusahaan.

c. Fungsi Budaya Kerja

Adapun fungsi utama budaya kerja menurut Tika (2016:63) adalah sebagai berikut :

- 1) Sebagai batas pembeda terhadap lingkungan.

Organisasi maupun kelompok lain. Batas pembeda ini karena adanya identitas tertentu yang dimiliki oleh suatu perusahaan atau kelompok yang tidak dimiliki organisasi atau kelompok lain.

- 2) Sebagai perekat bagi karyawan dalam suatu perusahaan.

Hal ini merupakan bagian dari komitmen kolektif dari karyawan. Mereka bangga sebagai seorang karyawan/karyawan suatu perusahaan. Para karyawan mempunyai rasa memiliki, partisipasi, dan rasa tanggungjawab atas kemajuan perusahaannya.

- 3) Mempromosikan stabilitas sistem sosial.

Hal ini tergambar di mana lingkungan kerja dirasakan positif, mendukung dan konflik serta perubahan diatur secara efektif.

4) Sebagai mekanisme kontrol

Dengan dilebarkannya mekanisme kontrol, didatarkannya struktur, diperkenalkannya dan diberi kuasanya karyawan oleh perusahaan, makna bersama yang diberikan oleh suatu budaya yang kuat memastikan bahwa semua orang diarahkan ke arah yang sama.

5) Sebagai integrator.

Budaya kerja dapat dijadikan sebagai integrator karena adanya sub budaya baru. Kondisi seperti ini biasanya dialami oleh adanya perusahaan-perusahaan besar di mana setiap unit terdapat para anggota perusahaan yang terdiri dari sekumpulan individu yang mempunyai latar belakang budaya yang berbeda.

6) Membentuk perilaku bagi karyawan.

Fungsi seperti ini dimaksudkan agar para karyawan dapat memahami bagaimana mencapai tujuan perusahaan.

7) Sebagai sarana untuk menyelesaikan masalah-masalah pokok perusahaan. Masalah utama yang sering dihadapi perusahaan adalah masalah adaptasi terhadap lingkungan eksternal dan masalah integrasi internal. Budaya kerja diharapkan dapat berfungsi mengatasi masalah-masalah tersebut.

8) Sebagai acuan dalam menyusun perencanaan perusahaan.

Fungsi budaya kerja adalah sebagai acuan untuk menyusun perencanaan pemasaran, segmentasi pasar, penentuan *positioning* yang akan dikuasai perusahaan tersebut.

9) Sebagai alat komunikasi.

Budaya kerja dapat berfungsi sebagai alat komunikasi antara atasan dan bawahan atau sebaliknya, serta antara anggota organisasi. Budaya sebagai alat komunikasi tercermin pada aspek-aspek komunikasi yang mencakup kata-kata, segala sesuatu bersifat material dan perilaku. Kata-kata mencerminkan kegiatan dan politik organisasi. Material merupakan indikator dari status dan tujuan fundamental budaya kerja untuk membangun sumber daya manusia seutuhnya agar setiap orang sadar bahwa mereka berada dalam suatu hubungan sifat peran sebagai pelanggan pemasok dalam komunikasi dengan orang lain secara efektif dan efisien serta menggembirakan. Oleh karena itu budaya kerja berupaya merubah budaya komunikasi tradisional menjadi perilaku manajemen modern, sehingga tertanam kepercayaan dan semangat kerjasama yang tinggi serta disiplin.

d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Budaya Kerja

Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja (Suyadi, 2015: 181) adalah sebagai berikut:

1) Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota

organisasi khususnya anggota baru maupun melalui program-program latihan. Melalui program orientasi, anggota-anggota baru organisasi diberi nilai-nilai budaya yang perlu dianut secara bersama oleh anggota-anggota organisasi. Di samping orientasi kebersamaan, juga dipengaruhi oleh imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan (promosi), hadiah-hadiah, tindakan-tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya kerja.

2) Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota perusahaan kepada nilai-nilai inti budaya kerja. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dari struktur imbalan. Oleh karena itu, pimpinan perusahaan perlu memperhatikan dan mentaati struktur imbalan yang diberikan kepada anggota-anggota perusahaan guna menanamkan nilai-nilai budaya kerja.

Hal yang sama juga disampaikan oleh Luthans (2016:108) yang juga mengemukakan bahwa Faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya kerja adalah kebersamaan dan intensitas.

e. Indikator Budaya Kerja

Budaya kerja merupakan sejumlah pikiran dasar atau program mental yang dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan efektivitas kerja dan kerjasama manusia yang dimiliki oleh suatu golongan masyarakat. Adapun indikator dalam budaya kerja menurut Robbins (2012:56) adalah sebagai berikut:

- 1) Inovasi dan mengambil resiko
- 2) Perhatian pada rincian
- 3) Orientasi hasil
- 4) Orientasi manusia
- 5) Orientasi tim
- 6) Agresifitas
- 7) Stabilitas

Sedangkan menurut Siagian (2013:121) indikator dalam budaya kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Perilaku disiplin
- 2) Perilaku tegas
- 3) Percaya diri.

B. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2013:42). Kepemimpinan transformasional berusaha membawa tiap-tiap individu dan tim bekerja melampaui *status-quo*. Pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam

organisasi secara keseluruhan. Menurutnya kepemimpinan transformasional dapat digunakan bila diperlukan untuk meningkatkan kinerja.

Menurut Mutamimah (2013:3) menyatakan bahwa terdapat beberapa dimensi kepemimpinan transformasional yaitu *Charismatic Leadership* (Berkharisma) yaitu pemimpin tersebut mempunyai power dan pengaruh. Karyawan dibangkitkan, sehingga mempunyai tingkat kepercayaan dan keyakinan. Pemimpin membangkitkan dan menyenangkan karyawannya dengan meyakinkan bahwa mereka mampu menyelesaikan sesuatu yang lebih besar dengan usaha ekstra; *Inspirational Motivation* (Motivasi Inspirasional) yaitu pemimpin transformasional selalu memotivasi dan merangsang bawahannya dengan menyiapkan pekerjaan yang berarti dan menantang, antusiasme dan optimisme ditunjukkan.

Pemimpin selalu mengkomunikasikan visi, misi dan harapan-harapan dengan tujuan agar bawahan mempunyai komitmen yang tinggi untuk mencapai tujuan; *Intellectual Stimulation* (Stimulasi Intelektual) yaitu pemimpin selalu menstimuli bawahannya secara intelektual, sehingga mereka menjadi inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan masalah dengan cara-cara yang baru. Selain itu, pemimpin mengajarkan dengan melihat kesulitan sebagai masalah yang harus diselesaikan dan memberikan penyelesaian masalah secara rasional; *Individualized Consideration* (Konsiderasi Individual) yaitu pemimpin memberikan perhatian kepada karyawan secara individual, seperti : kebutuhan karyawan untuk berprestasi, memberikan gaji, memberi nasehat kepada karyawan sehingga karyawan dapat tumbuh dan berkembang. Dengan semuanya ini dampak yang timbul adalah kinerja

karyawan diharapkan akan meningkat, dan dengan meningkatnya kinerja karyawan maka diharapkan kinerja organisasi juga akan meningkat. Dengan melihat uraian tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Motivasi seseorang akan sangat menentukan kualitas kerjanya. Motivasi kerja yang rendah tentunya dapat menyebabkan seorang karyawan melakukan pekerjaannya tidak sesuai dengan yang telah ditetapkan perusahaan, dengan demikian kinerja karyawan tersebut akan menurun. Motivasi kerja inilah yang akan membangkitkan karyawan untuk melakukan pekerjaannya sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan sebelumnya (Koesomowidjojo 2017;27).

Motivasi bekerja yang dimiliki oleh karyawan akan berpengaruh pada bagaimana seorang karyawan mempersepsikan pekerjaannya sebagai suatu kewajiban yang memang secara sadar harus dilakukan atau dilakukan karena keterpaksaan mengingat kebutuhan akan pemenuhan diri akan upah/gaji/penghargaan perusahaan atas pekerjaan yang dilakukan. Dengan demikian motivasi karyawan akan tinggi sehingga dapat menghasilkan kinerja karyawan tinggi pula.

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk melakukan suatu pekerjaan. Pada dasarnya motivasi kerja seseorang itu berbeda-beda. Ada yang memiliki motivasi tinggi dan ada yang memiliki motivasi rendah. Apabila motivasi kerjanya tinggi maka akan menghasilkan kinerja yang tinggi tetapi apabila motivasi kerjanya rendah maka akan menyebabkan kinerja

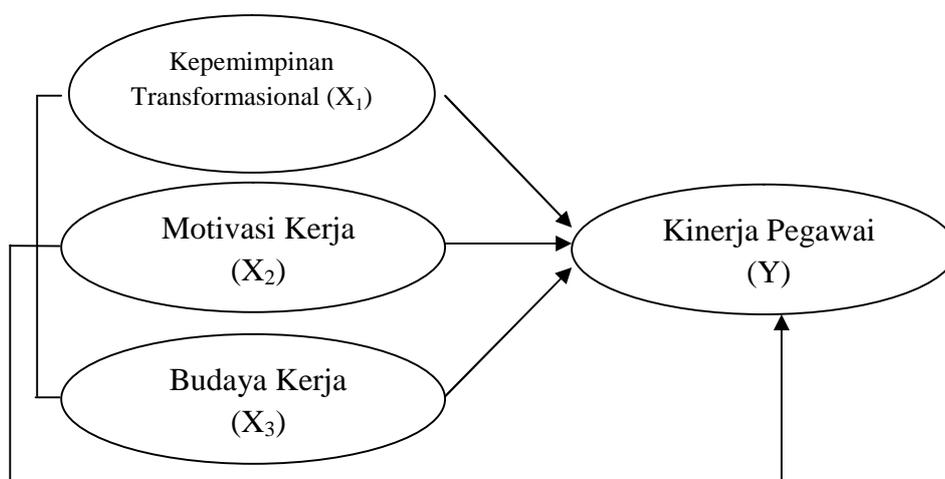
seseorang tersebut rendah. Jika karyawan mempunyai motivasi tinggi maka ia akan bekerja keras, senang hati dan memiliki dedikasi yang tinggi sehingga hasilnya sesuai dengan tujuan yang diinginkan. Motivasi merupakan hal yang berperan penting dalam meningkatkan suatu efektivitas kerja. Karena orang yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha dengan sekuat tenaga supaya pekerjaannya dapat berhasil dengan sebaik-baiknya dan akan membentuk suatu peningkatan kinerja. Dengan demikian hubungan motivasi dengan kinerja karyawan PT Semen Indonesia Distributor Gresik bersifat positif. Hal ini diperkuat dengan penelitian yang dilakukan Subroto (2016:67) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berhubungan positif terhadap kinerja pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah.

3. Pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan tentunya sangat dipengaruhi oleh budaya kerja manusia. Harus disadari pula bahwa budaya erat kaitannya dengan manusia. Kuatnya budaya kerja akan terlihat dari bagaimana karyawan memandang budaya kerja sehingga berpengaruh terhadap kinerja kerjanya yang digambarkan memiliki motivasi, dedikasi, kreativitas, kemampuan dan komitmen yang tinggi. Semakin kuat budaya kerja, semakin tinggi komitmen dan kemampuan yang dirasakan karyawan. Makin banyak karyawan yang menerima nilai-nilai makin tinggi kemampuan dan komitmen mereka pada nilai-nilai itu makin kuat budaya tersebut. Menurut Sembada (2012: 42) orang yang terlatih dalam budaya kerja akan menyukai kebebasan, pertukaran pendapat, terbuka bagi gagasan baru dan fakta baru, memecahkan

permasalahan secara mandiri, berusaha menyesuaikan diri antara kehidupan pribadi dan sosialnya.

Berdasarkan teori yang telah dipaparkan diatas, maka pengaruh dari masing-masing variabel tersebut dapat digambarkan dalam model paradigma seperti yang ditunjukkan pada gambar dibawah ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual
Sumber : Data Diolah Peneliti

C. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah dan kajian teori diatas, maka peneliti mengangkat hipotesis, yaitu :

1. Ada pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.
2. Ada pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

3. Ada pengaruh Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.
4. Ada pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berhubungan dengan judul yang dikemukakan, maka penelitian ini dilakukan dengan metode penelitian lapangan (*field research*) dengan cara survei yaitu penelitian yang mengambil sejumlah sampel dari populasi dengan menggunakan kuesioner sebagai alat pengumpulan data yang pokok. Sedangkan pendekatan yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif, yaitu pendekatan menggunakan analisis data yang berbentuk numerik atau angka. Tujuannya untuk mengembangkan dan menggunakan model matematis, teori atau hipotesis yang berkaitan dengan fenomena yang diselidiki oleh peneliti.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Dalam kegiatan penelitian, lokasi penelitian dilakukan adalah di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara. Adapun waktu penelitian ini dimulai pada tanggal Mei 2020 s/d September 2020.

Tabel 3.1
Pelaksanaan Waktu Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																			
		Juni				Juli				Agustus				September				Oktober			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan Proposal	■	■	■	■																
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■										
3	Seminar Proposal										■	■									
4	Pengajuan Kuesioner dan Pengumpulan Data												■								
5	Analisis Data													■							
6	Penyusunan Data														■						
7	Seminar Hasil															■					
8	Ujian Tesis																■	■	■	■	

C. Jenis dan Sumber Data

Didalam penelitian ini, peneliti hanya menggunakan dua jenis data penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Data primer

Data primer adalah data yang diperoleh peneliti dari sumber asli atau dari lokasi objek penelitian yang diperoleh dilapangan. Untuk data primer yang diperoleh langsung dari hasil angket yang diberikan kepada pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

2. Data sekunder

Data sekunder yaitu data atau sejumlah keterangan yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui sumber perantara. Adapun data sekundernya data-data yang mendukung data primer yang diperoleh dari sumber-

sumber bacaan, dokumen-dokumen, buku-buku referensi, jurnal, dan internet atau *website* serta literatur-literatur pustaka lainnya.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

1. Populasi Penelitian

Populasi adalah seluruh kumpulan elemen yang menunjukkan ciri-ciri tertentu yang dapat digunakan untuk membuat kesimpulan. Adapaun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang ada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara yang berjumlah 33 orang pegawai.

2. Sampel Penelitian

Sampel adalah sebagian dari populasi yang karakteristiknya hendak diduga dan dianggap mewakili populasi. Untuk sekedar perkiraan maka apabila subjeknya kurang dari 100 orang, maka diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi, selanjutnya jika jumlah subjeknya lebih besar dari 100, maka dapat diambil 10%-15% atau 20%-25% atau lebih.

Penentuan jumlah sampel untuk penelitian ini adalah keseluruhan pegawai yang bekerja di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara yang berjumlah 33 orang, maka penelitian ini disebut penelitian populasi.

E. Penelitian Terdahulu

Tabel 3.2
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil
1	Imam Fauzi (2011)	rjudul Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada unit SKT Brak BL 53 PT. Djarum Kudus	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif, signifikan kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun simultan.

2	Vera Parlinda, M.Wahyudin (2009)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta	Variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Tetapi Nilai F-hitung sebesar 29,809. Artinya bahwa secara bersama-sama faktor kepemimpinan, motivasi pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.
3	Koesmono (2015)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi Dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah Di Jawa Timur	Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dan kepuasan kerja.
4	Indraswari (2016).	Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan Kantor Unit PT Telkom Regional IV Semarang	Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
5	Kurnia, Sunuharyo, dan Utami (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. ASKES (Persero), Cabang Boyolali)	Dalam penelitian disebutkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.
6	Sunarso dan Kusdi (2016)	Pengaruh Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja GURU SD	Kepemimpinan, Kedisiplinan, Beban Kerja dan Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja GURU SD
7	Harianto Wiguna dan Rakhmad (2008)	Pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Proyek Mall Golf Surabaya	Stres Kerja, motivasi Kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

8	Zulkarnen, Mukhlis Yunus, Syafruddin Chan (2015)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban kerja, Komunikasi internal dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Dinas Cipta Karya Aceh	Gaya kepemimpinan partisipatif, beban kerja, komunikasi internal dan motivasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja organisasi pada Dinas Cipta Karya Aceh.
9	A.A Sg Rini Candra Adelia, Ni Wayan Mujiati (2014)	Pengaruh kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan	Kompensasi, gaya kepemimpinan dan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan di Rumah Sakit Dharma Kerti Tabanan
10	Andre Fitriano (2017)	Pengembangan Karir dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan di BPJS Ketenagakerjaan Cabang Tanjung Morawa	Variabel pengembangan karir dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
11	Ersani Adhitya Wiyani (2015)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Pengembangan Karir dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Bagian Produksi PT. Temprina Media Grafika Jawa Pos Group Cabang Semarang)	Motivasi kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT Temprina Media Grafika Semarang baik secara parsial maupun secara simultan.
12	Charry Pujiani (2014)	Analisis Budaya Kerja Pt Bank Mandiri Tbk (Persero) Kanwil X Makassar.	Budaya kerja TIPCE berpengaruh signifikan bagi Bank Mandiri dan Budaya TIPCE mampu membuat kinerja organisasi menjadi lebih baik.

13	Miftaudin (2014)	Pengaruh Kompetensi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Kantor Pusat Operasional PT. Bank Aceh.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompetensi dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. 2. Kompetensi dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh secara signifikan (positif) terhadap kinerja organisasi pada kantor pusat operasional PT. Bank Aceh. 3. Terdapat pengaruh tidak langsung kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja organisasi melalui kinerja karyawan dan kinerja karyawan menunjukkan adanya pengaruh baik langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan kinerja organisasi.
----	------------------	---	---

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dilakukan dengan cara kuesioner (angket) yaitu teknik pengumpulan data dilakukan dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang sudah dilengkapi dengan jawabannya dan ditujukan kepada pegawai yang bekerja di Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

G. Defenisi Operasional

Defenisi Operasional merupakan unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana caranya mengukur suatu variabel sehingga dengan pengukuran tersebut dapat diketahui indikator-indikator apa saja untuk mendukung analisa dari variabel-variabel tersebut. Definisi operasional merupakan uraian konsep yang sudah dirumuskan dalam bentuk indikator-indikator agar lebih memudahkan dalam operasional dari sudut penelitian. Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

1. Variabel Independen

Variabel bebas atau independent variabel merupakan variabel stimulus atau variabel yang mempengaruhi variabel lain. Variabel bebas dalam penelitian ini adalah Kepemimpinan Transformasional, Motivasi Kerja dan Budaya Kerja.

2. Variabel Dependen

Variabel terikat atau dependent variabel merupakan variabel yang nilainya tergantung dari variabel lain. Variabel tergantung dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing – masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara ilegal, tidak melanggar hukum sesuai dengan moral ataupun etika. Kinerja pegawai diukur dari tingkat kualitas kerja, hasil kerja, tanggung jawab, dan sikap apakah pegawai selalu dapat bekerja sama dengan baik.

Tabel 3.2
Operasional Variabel Penelitian

No	Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Likert
1	Kinerja Pegawai	Menurut Hasibuan (2013:160) kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugasnya atas kecakapan, usaha dan kesempatan. Sedangkan Menurut Robbins	a. Keahlian yang bervariasi b. Identitas tugas c. Signifikansi tugas d. Kemandirian e. Umpan balik f. Kualitas g. Kuantitas h. Waktu i. Penekanan biaya j. Pengawasan k. Hubungan antar rekan kerja	1-5

2	Kepemimpinan Transformasional	Menurut Rivai (2016:83) kepemimpinan transformasional dapat diperlihatkan oleh siapa saja dalam organisasi pada jenis posisi apa saja.	<ul style="list-style-type: none"> a. Pengaruh Ideal b. Motivasi Inspirasi. c. Stimulasi Intelektual. d. Konsiderasi Individu. e. Kharismatik f. Pengaruh Idealis g. Motivasi Inspirasional h. Simulasi Intelektual i. Konsiderasi Individu. 	1-5
3	Motivasi Kerja	Menurut Mangkunegara (2017:93) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (<i>drive</i>) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi.	<ul style="list-style-type: none"> a. Kerja keras b. Orientasi masa depan c. Tingkat cita-cita yang tinggi d. Orientasi tugas / sasaran e. Usaha untuk maju f. Ketekunan g. Rekan kerja yang di pilih h. Pemanfaatan waktu i. Fisikologis atau kebutuhan fisik j. Keamanan k. Sosial l. Penghargaan m. Aktualisasi diri 	1-5
4	Budaya Kerja	menurut Moeljono (2015:82) budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari	<ul style="list-style-type: none"> a. Inovasi dan mengambil resiko b. Perhatian pada rincian c. Orientasi hasil d. Orientasi manusia e. Orientasi tim f. Agresifitas g. Stabilitas h. Perilaku disiplin i. Perilaku tegas j. Percaya diri. 	1-5

		budaya yang ada dalam perusahaan.		
--	--	-----------------------------------	--	--

Dalam pengukuran terhadap masing masing indikator variabel diukur berdasarkan jawaban karyawan terhadap pernyataan dalam kuisioner yang ditetapkan dalam skring dan diukur menggunakan skala ordinal, yaitu dengan memberikan skor antara 1 sampai 5 untuk setiap jawaban yang dipilih. Penjabaran dari penilaian tersebut adalah sebagai berikut :

Tabel 3.3 instrumen skala likert

Sangat tidak setuju	Diberi nilai 1
Tidak setuju	Diberi nilai 2
Ragu-ragu	Diberi nilai 3
Setuju	Diberi nilai 4
Sangat setuju	Diberi nilai 5

Angket yang telah dikumpulkan kemudian akan diuji reabilitasnya untuk melihat apakah ada data yang harus digugurkan atau tidak. Setelah diuji, tahap selanjutnya adalah mengelola data yang ada dengan program SPSS *for windows*.

H. Teknik Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk mengelola data yang diperoleh dari penelitian, untuk mendapatkan pertanggung jawaban kebenarannya. Adapun teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu analisis regresi linier sederhana, dengan menggunakan program SPSS versi 21,0. Dalam penelitian ini analisis data dilakukan dengan tujuan untuk menguji hipotesis dalam rangka penarikan kesimpulan. Analisis data yang dilakukan meliputi :

I. Uji Validitas dan Reliabilitas

1. Uji Validitas

Uji validitas dimaksudkan untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen kuesioner yang digunakan dalam pengumpulan data. Pengujian dilakukan dengan mengkorelasi skor butir dengan skor total menggunakan rumus korelasi *product moment*. Dianggap valid apabila r positif dan r -hitung $>$ r -tabel, jadi apabila korelasi antara butir-butir dengan skor total kurang dari r -tabel atau negatif maka butir dalam instrumen tersebut tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah untuk mengetahui adanya konsistensi alat ukur (kuesioner), apakah pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik pengukuran koefisien dari *Cronbach Alpha*. Suatu kuesioner dapat dikatakan handal (*reliable*) apabila memiliki kehandalan atau *alpha* sebesar 0,6 atau lebih. Selain itu, *Cronbach Alpha* yang semakin mendekati 1 menunjukkan semakin tinggi konsistensi internal reliabilitasnya.

J. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Tujuannya untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi variabel independent dan variabel dependent mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau yang mendekati normal. Uji normalitas yang

digunakan dalam penelitian ini adalah histogram, *p-plot*, dan *kolmogorov-smirnov*.

2. Uji Multikolinearitas

Uji regresi linear sederhana adalah pengujian terhadap data yang mana terdiri dari dua variabel, yaitu satu variabel independent dan satu variabel dependent dimana variabel tersebut bersifat kausal (berpengaruh). Regresi linear sederhana hanya menggunakan satu variabel independen dan satu variabel dependen dalam model yang ingin diuji.⁵¹ Adapun persamaan dari regresi linear sederhana adalah:

$$Y = a + bX$$

Keterangan:

- Y : Subyek dari dependent yang diprediksikan
- a : Harga Y bila $X = 0$ (harga konstan)
- b : Angka koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan atau penurunan variabel dependent yang didasarkan pada variabel independent. Bila b atau beta (+) maka naik, dan b atau beta (-) maka terjadi penurunan.
- X : Subyek pada variabel independent yang mempunyai nilai tertentu.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut

homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat grafik scatterplots dan menggunakan Uji Glejser. Analisis dengan grafik plots memiliki kelemahan yang sangat signifikan oleh sebab itu diperlukan uji statistik yang dapat digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan Uji Glejser (Ghozali, 2018:139). Untuk memperkuat bahwa data bebas dari Heteroskedastisitas, data akan diuji kembali dengan Uji Glejser, uji ini digunakan untuk memberikan angka-angka yang lebih detail untuk menguatkan apakah data yang akan diolah mengalami Heteroskedastisitas atau tidak. Ada atau tidaknya Heteroskedastisitas dapat dilihat dari nilai signifikansi variabel bebas terhadap variabel terikat. Apabila hasil dari uji Glejser kurang dari atau sama dengan 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa data mengalami Heteroskedastisitas dan sebaliknya. (Ghozali, 2018:143)

K. Metode Analisis Data

Dalam melaksanakan penelitian ini peneliti mencoba menggunakan metode analisis data adalah sebagai berikut:

1. Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis Regresi Linear Berganda dilakukan untuk menganalisis besarnya hubungan dan pengaruh variabel independen yang jumlahnya lebih dari dua digunakan analisis regresi linear berganda (Sugiyono, 2016:210)

Berikut ini model persamaan regresi linear berganda menurut Sugiyono (2016:224) adalah sebagai berikut :

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

Dimana :

- Y = Kinerja pegawai
- a = konstanta
- X₁ = Kepemimpinan Transformasional
- X₂ = Motivasi Kerja
- X₃ = Budaya Kerja
- b₁ = koefisien Kepemimpinan Transformasional
- b₂ = koefisien Motivasi Kerja
- b₃ = koefisien Budaya Kerja
- = Standar Kesalahan

2. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien Determinasi (R²) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Koefisien Determinasi (R²) adalah antara nol dan satu. Nilai R² yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel-variabel sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. (Ghozali, 2018:97)

a. Uji Statistik t (Uji Parsial)

Pengaruh satu variabel penjelas / independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen Hipotesis nol (H₀) yang hendak diuji adalah apakah suatu parameter (b_i) sama dengan nol. Cara melakukan uji t adalah dengan membandingkan perbedaan antara nilai dua nilai rata-rata dengan standar error dari perbedaan rata-rata dua sampel.

Apakah jumlah degree of freedom (df) adalah 20 atau lebih dan derajat kepercayaan 5%, maka H_0 dapat ditolak. Emmbandingkan nilai t table, kita menerima H_a yang menyatakan bahwa suatu variabel independen secara individual mempengaruhi variabel dependen. (Ghozali, 2018:98).

Penelitian ini menggunakan uji signifikan dua arah atau two tail test yaitu suatu uji yang mempunyai daerah penolakan H_0 yaitu terletak di ujung sebelah kanan dan kiri. Dalam pengujian dua arah biasa digunakan (=) atau () ini menunjukkan satu arah, sehingga pengujian dilakukan dua arah (Sugiyono, 2016:98).

b. Uji Statistik F (Uji Simultan)

Menurut Ghozali (2018:98) uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen atau bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen/terikat. Hipotesis nol (H_0) yang hendak diuji adalah apakah semua parameter dalam model sama dengan nol. Apabila nilai F lebih besar daripada 4 maka H_0 dapat ditolak pada derajat kepercayaan 5%. Dengan kata lain menerima hipotesis alternatif, yang menyatakan bahwa semua variabel independen secara serentak dan signifikan mempengaruhi variabel dependen.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskriptif Data Penelitian

Dalam penelitian ini peneliti mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel kepemimpinan (X_1), 10 pernyataan untuk variabel motivasi (X_2), 10 pernyataan untuk variabel budaya kerja (X_3), dan 10 pernyataan untuk variabel kinerja (Y). Metode yang digunakan adalah metode skala *Likert* yang terdiri dari 5 (lima) opsi pernyataan dan bobot penelitian sebagai berikut:

Tabel IV-1
Skala *Likert*

Pernyataan	Bobot
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Tidak Setuju (TS)	3
Kurang Setuju (KS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber : Sugiyono (2016:132)

Berdasarkan ketentuan penelitian skala *likert* pada tabel di atas dapat di pahami bahwa ketentuan di atas berlaku baik di dalam menghitung variabel kepemimpinan (X_1), variabel motivasi (X_2), variabel budaya kerja (X_3), maupun variabel kinerja (Y). Dengan demikian untuk setiap responden yang menjawab angket penelitian, maka skor tertinggi bobot ini adalah nilai 5 dan skor terendah di berikan nilai 1.

a. Distribusi Jawaban Responden

Untuk lebih membantu, berikut peneliti sajikan tabel hasil skor jawaban responden dari angket yang peneliti sebarakan yaitu :

1) Variabel Kepemimpinan (X_1)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel X_1 yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-2
Skor Angket Untuk Variabel X_1

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STs		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	5	15,15	18	54,55	10	30,3	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	14	42,42	11	33,33	8	24,24	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	11	33,33	9	27,27	13	39,39	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	4	12,12	16	48,48	13	39,39	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	7	21,21	7	21,21	19	57,58	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	6	18,18	16	48,48	11	33,33	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	7	21,21	7	21,21	19	57,58	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	10	30,3	21	63,64	2	6,06	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	11	33,33	11	33,33	11	33,33	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	17	51,52	8	24,24	8	24,24	0	0	0	0	33	100
Total		92	278,8	124	375,8	114	345,8	0	0	0	0	330	1000
Rata-rata		9,2	27,88	12,4	37,58	11,4	34,58	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2020)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 15,15 %, setuju sebanyak 54,55 %, kurang setuju sebanyak 30,3 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 42,42 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju

sebanyak 24,24 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- c) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 27,27 %, kurang setuju sebanyak 39,39 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- d) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 12,12 %, setuju sebanyak 48,48 %, kurang setuju sebanyak 39,39 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 21,21 %, setuju sebanyak 21,21 %, kurang setuju sebanyak 57,58 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 18,18 %, setuju sebanyak 48,48 %, kurang setuju sebanyak 33,33 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- g) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju,

sebanyak 21,21 %, setuju sebanyak 21,21 %, kurang setuju sebanyak 57,58 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- h) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30,3 %, setuju sebanyak 63,64 %, kurang setuju sebanyak 6,1 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- i) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju sebanyak 33,33 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel kepemimpinan untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 51,52 %, setuju sebanyak 24,24 %, kurang setuju sebanyak 24,24 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-2 untuk daftar pernyataan Variabel Kepemimpinan pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 27,88 %, setuju sebanyak 37,58 %, kurang setuju sebanyak 34,55 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

2) Variabel Motivasi (X_2)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel X_2 yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-3
Skor Angket Untuk Variabel X_2

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		IS		SIS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	1	3,03	23	69,7	9	27,27	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	12	36,36	13	39,39	8	24,24	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	11	33,33	6	18,18	16	48,48	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	3	9,09	22	66,67	8	24,24	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	12	36,36	5	15,15	16	48,48	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	4	12,12	20	60,61	9	27,27	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	6	18,18	3	9,09	24	72,73	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	2	6,06	30	90,91	1	3,03	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	12	36,36	20	60,61	1	3,03	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	10	30,3	22	66,67	1	3,03	0	0	0	0	33	100
	Total	73	221,2	164	497	93	281,8	0	0	0	0	330	1000
	Rata-rata	7,3	22,12	16,4	49,7	9,3	28,18	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2020)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 3,03 %, setuju sebanyak 69,7 %, kurang setuju sebanyak 27,27 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 36,36 %, setuju sebanyak 39,39 %, kurang setuju sebanyak 24,24 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju,

sebanyak 33,33 %, setuju sebanyak 18,18 %, kurang setuju sebanyak 48,48 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- d) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 9,09 %, setuju sebanyak 66,67 %, kurang setuju sebanyak 24,24 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 36,36 %, setuju sebanyak 15,15 %, kurang setuju sebanyak 48,48 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 12,12 %, setuju sebanyak 60,61 %, kurang setuju sebanyak 27,27 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- g) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 18,18 %, setuju sebanyak 9,09 %, kurang setuju sebanyak 72,73 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- h) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 6,06 %, setuju sebanyak 90,9 %, kurang setuju sebanyak 3,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- i) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 36,36 %, setuju sebanyak 60,61 %, kurang setuju sebanyak 3,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel motivasi untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30,3 %, setuju sebanyak 66,67 %, kurang setuju sebanyak 3,03 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-3 untuk daftar pernyataan Variabel Motivasi pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 22,12 %, setuju sebanyak 49,7 %, kurang setuju sebanyak 28,18 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

3) Variabel Budaya Kerja (X_3)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel X_3 yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-4
Skor Angket Untuk Variabel X₃

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		SIS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	0	0	74	72,73	9	27,27	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	14	42,42	9	27,27	10	30,3	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	11	42,42	0	0	19	57,58	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	4	12,12	23	69,7	6	18,18	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	9	27,27	1	12,12	20	60,61	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	8	24,24	18	48,48	9	27,27	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	8	24,24	0	0	25	75,76	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	4	12,12	28	71,76	4	12,12	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	9	27,27	20	60,61	1	12,12	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	5	15,15	24	72,73	4	12,12	0	0	0	0	33	100
Total		75	227,3	148	439,4	110	333,3	0	0	0	0	330	1000
Rata-rata		7,5	22,73	14,8	43,94	11	33,33	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2020)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 0 %, setuju sebanyak 72,73 %, kurang setuju sebanyak 27,27 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- b) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 42,42 %, setuju sebanyak 27,27 %, kurang setuju sebanyak 30,3 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- c) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 42,42 %, setuju sebanyak 0 %, kurang setuju sebanyak 57,58 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- d) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 12,12 %, setuju sebanyak 69,7 %, kurang setuju sebanyak 18,18 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 27,27 %, setuju sebanyak 12,12 %, kurang setuju sebanyak 60,61 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 24,24 %, setuju sebanyak 48,48 %, kurang setuju sebanyak 27,27 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- g) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 24,24 %, setuju sebanyak 0 %, kurang setuju sebanyak 75,76 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- h) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 12,12 %, setuju sebanyak 75,76 %, kurang setuju

sebanyak 12,12 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- i) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 27,27 %, setuju sebanyak 60,61 %, kurang setuju sebanyak 12,12 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel budaya kerja untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 15,15 %, setuju sebanyak 72,73 %, kurang setuju sebanyak 12,12 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-4 untuk daftar pernyataan Variabel Budaya Kerja pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 22,73 %, setuju sebanyak 43,94 %, kurang setuju sebanyak 33,33 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

4) Variabel Kinerja (Y)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Y yang dirangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

Tabel IV-5
Skor Angket Untuk Variabel Y

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1	Pernyataan 1	7	21,71	14	42,42	17	51,52	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	13	39,39	12	36,36	8	24,24	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	9	27,27	8	24,24	16	48,48	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	8	24,24	13	39,39	12	36,36	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	7	21,21	9	27,27	17	51,52	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	6	18,18	14	42,42	13	39,39	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	13	39,39	3	9,09	17	51,52	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	10	30,3	19	57,58	4	12,12	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	13	39,39	11	33,33	9	27,27	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	13	39,39	11	33,33	9	27,27	0	0	0	0	33	100
	Total	99	300	111	345,5	117	354,5	0	0	0	0	330	1000
	Kata-rata	9,9	30	11,1	34,55	11,7	35,45	0	0	0	0	33	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2020)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 1 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 21,21 %, setuju sebanyak 42,42 %, kurang setuju sebanyak 36,36 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- b) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 2 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 39,39 %, setuju sebanyak 36,36 %, kurang setuju sebanyak 24,24 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- c) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 3 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 27,27 %, setuju sebanyak 24,24 %, kurang setuju sebanyak 48,48 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- d) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 4 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 24,24 %, setuju sebanyak 39,39 %, kurang setuju sebanyak 36,36 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- e) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 5 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 21,21 %, setuju sebanyak 27,27 %, kurang setuju sebanyak 51,52 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- f) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 6 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 18,18 %, setuju sebanyak 42,42 %, kurang setuju sebanyak 39,39 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- g) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 7 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 39,39 %, setuju sebanyak 9,09 %, kurang setuju sebanyak 51,52 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- h) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 8 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30,3 %, setuju sebanyak 57,58 %, kurang setuju

sebanyak 12,12 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

- i) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 9 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 39,39 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju sebanyak 27,27 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.
- j) Jawaban responden tentang variabel kinerja untuk pernyataan nomor 10 pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 39,39 %, setuju sebanyak 33,33 %, kurang setuju sebanyak 27,27 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

Kesimpulan dari uraian secara umum Hasil analisis dari Tabel IV-5 untuk daftar pernyataan Variabel Kinerja pada kategori jawaban sangat setuju, sebanyak 30 %, setuju sebanyak 34,55 %, kurang setuju sebanyak 35,45 %, tidak setuju sebanyak 0% dan sangat tidak setuju sebanyak 0%.

	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item9	Pearson											
	Correlation	-,056	,093	,000	,671**	,413*	-,159	,275	-,538**	1	,090	,479**
	Sig. (2-tailed)	,755	,606	1,000	,000	,017	,378	,121	,001		,619	,005
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item10	Pearson											
	Correlation	-,315	-,167	,024	,025	,510**	,333	-,486**	,254	,090	1	,311
	Sig. (2-tailed)	,075	,352	,897	,890	,002	,059	,004	,155	,619		,078
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Kepemi mpinan	Pearson											
	Correlation	,518**	,635**	,646**	,503**	,565**	-,086	,459**	,058	,479**	,311	1
	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,003	,001	,634	,007	,750	,005	,078	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan output variabel X_1 diatas diketahui angka r hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,597, item 2 adalah sebesar 0,635, item 3 adalah sebesar 0,646, item 4 adalah sebesar 0,503, item 5 adalah sebesar 0,565, item 6 adalah sebesar 0,486, item 7 adalah sebesar 0,459, item 8 adalah sebesar 0,358, item 9 adalah sebesar 0,479, item 10 adalah sebesar 0,311. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 adalah dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari 0,3.

Tabel IV-7
Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X_1

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

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

E * . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan output variabel X_2 diatas diketahui angka r hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,468, item 2 adalah sebesar 0,544, item 3 adalah sebesar 0,488, item 4 adalah sebesar 0,392, item 5 adalah sebesar 0,519, item 6 adalah sebesar 0,339, item 7 adalah sebesar 0,822, item 8 adalah sebesar 0,358, item 9 adalah sebesar 0,464, item 10 adalah sebesar 0,395. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 adalah dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari 0,3.

Tabel IV-9
Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X_2

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,782	10

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas variabel X_2 diatas, diketahui angka cronbach's alfa adalah sebesar 0,782. Jadi angka tersebut lebih tinggi dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang

Item 8	Pearson	-											
	Correlation	,553*	,000	,498**	,000	,562**	,000	,574**	1	,808**	,472**	,560**	
	Sig. (2-tailed)	,001	1,000	,003	1,000	,001	1,000	,000		,000	,006	,001	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	
Item 9	Pearson	,041	-,036	,189	,028	,833**	-,336	,324	-	1	,081	,458**	
	Correlation								,808**				
	Sig. (2-tailed)	,822	,844	,292	,879	,000	,056	,066	,000		,654	,007	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	
Item 10	Pearson	-											
	Correlation	,617*	-,284	,520**	,006	,088	-,727**	,575**	,472**	,081	1	,439*	
	Sig. (2-tailed)	,000	,110	,002	,972	,625	,000	,000	,006	,654		,011	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	
Budaya Kerja	Pearson												
	Correlation	,089	,629**	,763**	,249	,699**	,063	,870**	-	,560**	,458**	-,439*	1
	Sig. (2-tailed)	,622	,000	,000	,162	,000	,727	,000	,001	,007	,011		
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan output variabel X_3 diatas diketahui angka r hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,389, item 2 adalah sebesar 0,629, item 3 adalah sebesar 0,763, item 4 adalah sebesar 0,449, item 5 adalah sebesar 0,699, item 6 adalah sebesar 0,463, item 7 adalah sebesar 0,870, item 8 adalah sebesar 0,560, item 9 adalah sebesar 0,458, item 10 adalah sebesar 0,439. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 adalah dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari 0,3.

Kin	Pearson											
erja	Correlation	,537**	,638**	,660**	,410*	,570**	,135	,529**	,102	,439	,242	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,018	,001	,453	,002	,570	,011	,175	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Berdasarkan output variabel Y diatas diketahui angka r hitung untuk item 1 adalah sebesar 0,537, item 2 adalah sebesar 0,638, item 3 adalah sebesar 0,660, item 4 adalah sebesar 0,410, item 5 adalah sebesar 0,570, item 6 adalah sebesar 0,435, item 7 adalah sebesar 0,529, item 8 adalah sebesar 0,502, item 9 adalah sebesar 0,439, item 10 adalah sebesar 0,442. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pernyataan nomor 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 adalah dinyatakan valid karena nilai r hitung lebih besar dari 0,3.

Tabel IV-13
Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel Y

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

Cronbach's Alpha	N of Items
,726	10

Berdasarkan hasil pengujian reliabilitas variabel Y diatas, diketahui angka cronbach's alfa adalah sebesar 0,726. Jadi angka tersebut lebih tinggi dari nilai minimal cronbach's alpha 0,6. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa instrumen penelitian yang digunakan untuk mengukur variabel Y dapat dikatakan reliabel atau handal.

2. Uji Asumsi Klasik

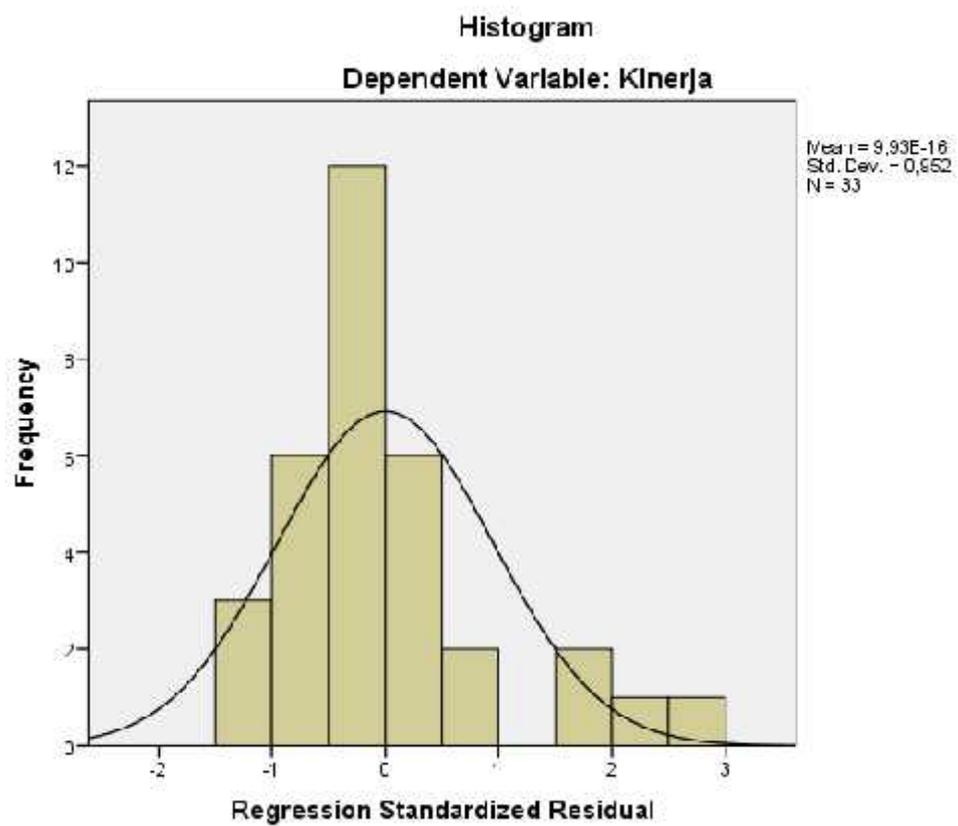
Hasil pengolahan data dengan SPSS tentang pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) Budaya Kerja (X_3) terhadap Kinerja (Y) maka dapat di lihat dengan menggunakan asumsi klasik yaitu :

a. Uji Normalitas

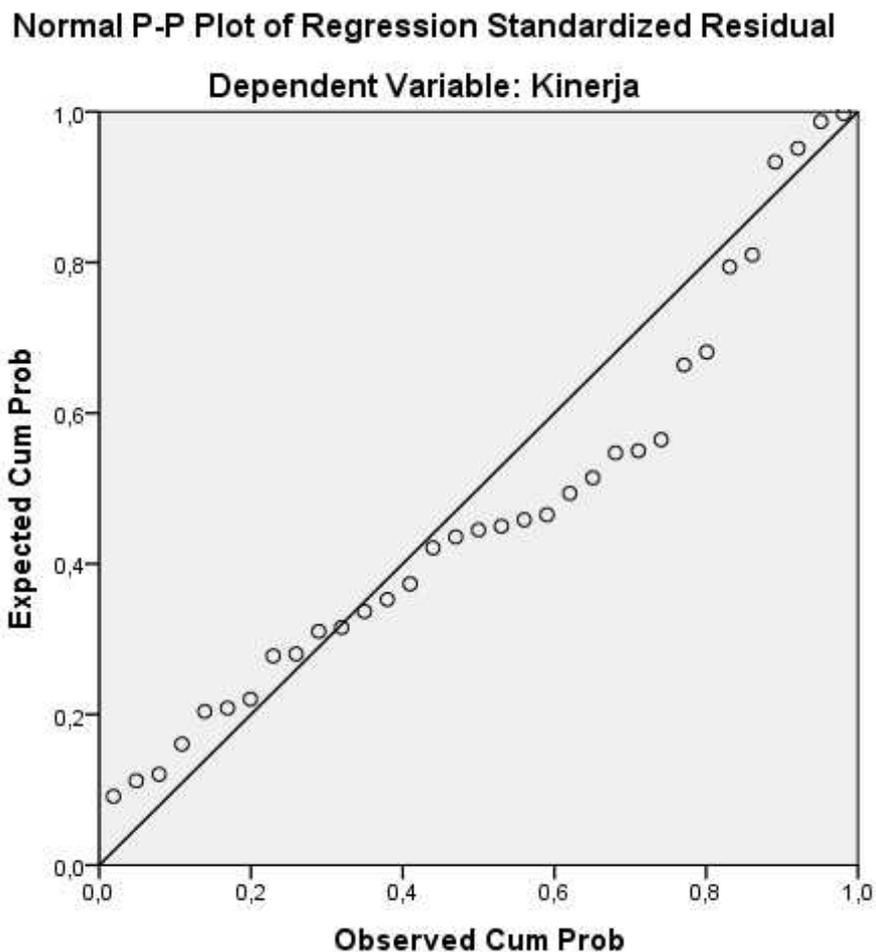
Uji normalitas untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan data SPSS versi 23 maka di ketahui uji normalitas menggunakan metode Histrogram dan P-Plot adalah sebagai berikut :

Gambar IV-1
Uji Normalitas Menggunakan Histogram



Gambar IV-2
Uji Normalitas Menggunakan P-Plot



Menurut tampilan chart di atas kita dapat melihat grafik histogram maupun grafik plot. Dimana grafik histogram memberikan pola distribusi melenceng kekanan yang artinya adalah data berdistribusi normal. Selanjutnya, pada gambar P.Plot terlihat titik-titik mengikuti dan mendekati garis diagonalnya sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikoleniaritas

Uji Multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen

dengan melihat nilai VIF (*variance inflasi factor*) tidak melebihi 4 atau 5. (Hines dan Montgomery dalam Azuar Juliandi 2013).

Tabel IV-14
Hasil Output Uji Multikoleniaritas

Coefficients^a

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Kepemimpinan	,216	,178	,174	,947	1,056
Motivasi	,035	,004	,004	,967	1,034
BudayaKerja	,204	,161	,157	,918	1,089

a. Dependent Variable: Kinerja

Jika dilihat pada tabel IV-14 diketahui bahwa Variabel Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Budaya Kerja (X_3) telah terbebas dari multikolinieritas dimana masing-masing nilai VIF yaitu ($X_1=1,506$), ($X_2=1,034$), ($X_3=1,089$) < 4 atau 5, sehingga dapat disimpulkan data penelitian dalam penelitian ini dinyatakan terbebas dari multikolinieritas karena nilai VIF < dari 4 atau 5.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya kesamaan varian dari residual (nilai eror) dari “nilai observasi yang satu dengan observasi yang lain”. Pengujian ini dilakukan dengan membandingkan nilai *sig* dengan nilai tingkat kesalahan ($\alpha = 0,05$). Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan dengan mengamati grafik *scatterplot* hasil analisis program SPSS. “Heteroskedastisitas terjadi jika pada *scatterplot* titik-titiknya mempunyai pola yang teratur baik menyempit, melebar, maupun bergelombang”. Sebaliknya, jika pada

scatterplot titik-tiknya memiliki pola menyebar di atas dan di bawah sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas. Berikut uraian Uji Heteroskedastisitas penelitian :

Tabel IV-15
Hasil Output Uji Heteroskedastisitas

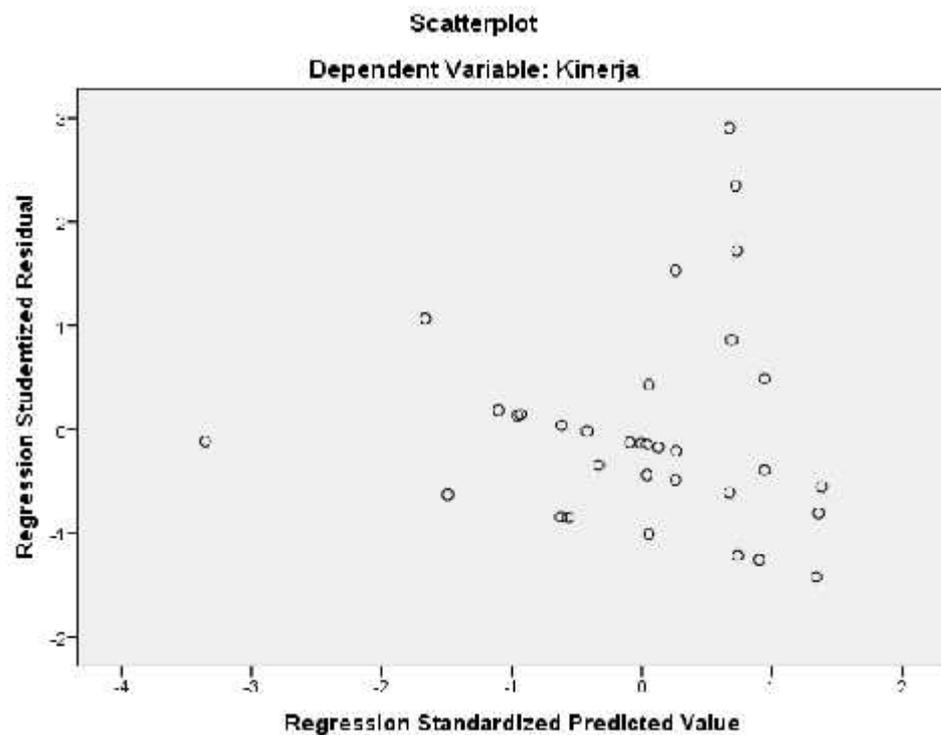
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,170	12,877		4,284	,000
Kepemimpinan	,494	,199	,179	3,973	,037
Motivasi	,345	,225	,004	4,022	,031
BudayaKerja	,413	,243	,164	3,876	,018

a. Dependent Variable: Kinerja

Dari output diatas, maka tampak bahwa kedua variabel diatas tidak ada gejala heteroskedastisitas karena nilai Sig pada variabel kepemimpinan sebesar 0,037, variabel motivasi kerja sebesar 0,031 dan variabel budaya kerja sebesar 0,18 itu berarti nilai nya $< 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian ini tidak ada terjadi gejala heteroskedastisitas.

Gambar IV-3
Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot



Berdasarkan output Scatterplots di atas diketahui bahwa :

- 1) Titik-titik data penyebar di atas dan di bawah atau sekitar angka 0
- 2) Titik-titik tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola

Berdasarkan hasil Uji Heteroskedastisitas Menggunakan output Scatterplot dapat kita simpulkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas, hingga model regresi yang baik dan ideal dapat terpenuhi.

3. Analisis Data

a. Regresi Linier Berganda

Analisis regresi disusun untuk melihat hubungan yang terbangun antara variabel penelitian, apakah hubungan yang terbangun positif atau hubungan negatif. Berdasarkan olahan data yang telah dilakukan, maka dapat diketahui bahwa model hubungan dari analisis regresi linier berganda dapat dilihat dari tabel berikut ini :

Tabel IV-16
Hasil Output Uji Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,170	12,877		4,284	,000
	Kepemimpinan	,494	,199	,179	3,973	,037
	Motivasi	,345	,225	,004	4,022	,031
	BudayaKerja	,413	,243	,164	3,876	,018

a. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pada table diatas maka dapat disusun model penelitian persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 5,170 + 0,494X_1 + 0,345X_2 + 0,413X_3$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

- 1) Nilai Konstanta sebesar 5,170 yang berarti bahwa jika variabel independen yaitu Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Budaya Kerja (X_3) sama dengan nol, maka Kinerja (Y) adalah sebesar 5,170.

- 2) Nilai koefisien regresi $X_1 = 0,494$ menunjukkan apabila kepemimpinan mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan meningkatkan kepuasan kerja sebesar 49,4%.
- 3) Nilai koefisien regresi $X_2 = 0,345$ menunjukkan apabila motivasi mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kepuasan kerja sebesar 34,5%.
- 4) Nilai koefisien regresi $X_3 = 0,413$ menunjukkan apabila budaya kerja mengalami kenaikan sebesar 100% maka akan mengakibatkan meningkatnya kepuasan kerja sebesar 41,3%.

b. Uji Hipotesis

1) Uji Parsial (Uji t)

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y). Untuk mencari dan mengetahui nilai pada t_{tabel} maka harus menggunakan rumus degree of freedom atau derajat bebas, jadi $df = n - k$, dimana df = degree of freedom, n = jumlah responden dan k = jumlah variabel bebas, maka nilai $df = 33 - 3 = 30$, jadi nilai t_{tabel} adalah = 2.04227.

Tabel IV-17
Hasil Output Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,170	12,877		4,284	,000
	Kepemimpinan	,494	,199	,179	3,973	,037
	Motivasi	,345	,225	,004	4,022	,031
	BudayaKerja	,413	,243	,164	3,876	,018

a. Dependent Variable: Kinerja

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa :

- a) Variabel X_1 yaitu kepemimpinan memiliki signifikansi sebesar 0,037 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 3,973 > t_{tabel} 2.04227$ dengan probabilitas Sig 0,037, lebih kecil dari = 0,05. Dapat di simpulkan bahwa kepemimpinan (X_1) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).

- b) Variabel X_2 yaitu motivasi memiliki signifikansi sebesar 0,031 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 4,022 > t_{tabel} 2.04227$ dengan probabilitas Sig 0,031, lebih kecil dari = 0,05.

Dapat di simpulkan bahwa motivasi (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).

- c) Variabel X_3 yaitu budaya kerja memiliki signifikansi sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Dari tabel diatas tentang pengaruh budaya kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 3,876 > t_{tabel} 2.04227$ dengan probabilitas Sig 0,018, lebih kecil dari = 0,05. Dapat di simpulkan bahwa budaya kerja (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).

2) Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F (*simultan*) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independent*) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (*dependen*). Untuk mencari dan mengetahui nilai pada f_{tabel} maka harus menggunakan rumus degree of freedom atau derajat bebas, jadi $df(n1) = k-1$, dimana df = degree of freedom, n = jumlah responden dan k = jumlah variabel bebas, lalu rumus yang kedua $df(n2) = n-k$, dimana maka nilai $df(n1) = 3-1 = 2$ dan nilai $df(n2) = 33-3=30$, maka dapat disimpulkan nilai untuk $df(n1)$ adalah 2 dan nilai $df(n2)$ adalah 32, jadi nilai t_{tabel} adalah = 3,320. Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini :

Tabel IV-18
Hasil Output Uji F

ANOVA^a

Model		F	Sig.
1	Regression	4,749	,032 ^b
	Residual		
	Total		

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), BudayaKerja, Motivasi, Kepemimpinan

Berdasarkan dari tabel uji f diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,032. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja.

Jika dibandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} maka dihasilkan $4,749 > 3,320$ sehingga di simpulkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

3) Koefisien Determinasi (R^2)

Uji determinasi ini untuk melihat seberapa besar Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja dalam menjelaskan variasi variabel dependen yaitu Kinerja. Untuk mengetahui besarnya determinasi Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja dalam menjelaskan variasi variabel dependennya yaitu Kinerja dapat dilihat pada tabel berikut ini :

Tabel IV-19
Hasil Output Koefisien Determinasi (*R-Square*)

Model Summary^b		
Model	R	R Square
1	,826 ^a	,682

a. Predictors: (Constant), BudayaKerja, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai R_{square} adalah sebesar 0,682 atau sama dengan 68,2% artinya bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja mampu untuk menjelaskan Kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah sebesar 68,2% dan sisanya 31,8% dijelaskan oleh variabel bebas yang lainnya yang tidak diikutsertakan ke dalam model penelitian ini.

B. Pembahasan

Dari hasil pengujian terlihat bahwa semua variabel bebas Kepemimpinan (X_1), Motivasi (X_2) dan Budaya Kerja (X_3) mempunyai pengaruh terhadap variabel Kinerja (Y) untuk lebih memperjelas terhadap rincian hasil analisis dan pengujian tersebut dapat di jelaskan sebagai berikut :

1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Pemimpin adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya untuk mengarahkan bawahan dalam mengerjakan sebagian pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi, sedangkan kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan

yang dipimpinnya pun akan melemah. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Sedangkan kepemimpinan merupakan proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi. Akan tetapi, pada umumnya definisi tentang kepemimpinan akan selalu dikaitkan dengan perilaku memengaruhi orang lain. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang lain (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran.

Kepemimpinan adalah ciri khas yang dimiliki pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat kepada bawahannya serta sekaligus memberikan keputusan atau kebijakan yang baik dalam suatu organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Hasibuan (2014:67) Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mau berperan serta dalam rangka memenuhi tujuan yang telah ditetapkan bersama. Sedangkan menurut Yulk (2014:67) Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Pemimpin menunjukkan perilaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki

pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih memotivasi atau menginspirasi karyawan untuk dapat merubah dirinya sehingga dapat bekerja keras guna mencapai tujuan-tujuan bersama.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,973 > 2,042$ berada diluar daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden menyatakan bahwa kecenderungan jawaban responden variabel kepemimpinan, menunjukkan bahwa pegawai yang merasakan peran kepemimpinan sudah berjalan dengan baik pada kategori sangat setuju rata-rata sebanyak 9,2 pegawai atau 27,88%, pada kategori setuju rata-rata sebanyak 12,4 pegawai atau 37,58%, pada kategori kurang setuju rata-rata sebanyak 11,4 pegawai atau 34,44%, pada kategori tidak setuju seluruh responden tidak ada yang menjawab atau nol (0) dikarenakan opsi jawaban tersebut tidak menjadi alternatif pilihan untuk setiap item pernyataan pada kuesioner penelitian ini, sedangkan untuk kategori sangat tidak setuju seluruh responden tidak ada yang menjawab atau nol (0) dikarenakan opsi jawaban tersebut tidak menjadi alternatif pilihan untuk setiap item pernyataan pada kuesioner penelitian saya ini. Hasil kecenderungan variabel kepemimpinan menunjukkan bahwa pegawai yang merasakan peran kepemimpinan pada kategori jawaban setuju agar lebih

dioptimalkannya lagi penerapan kepemimpinan yang agar meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Hal lain yang dapat menunjukkan belum optimalnya kepemimpinan terhadap pegawai yang ada pada indikator yang harus dimiliki kepemimpinan, yaitu telah peneliti lihat dari butir pernyataan nomor 8 (delapan) yang menyatakan bahwa jika ada kesempatan pimpinan mengunjungi pegawai pada masing-masing bidang, pegawai yang merasa sangat setuju kepemimpinan sudah optimal melakukan tugasnya sebanyak 30,3%, pegawai yang setuju sebanyak 63,64% yang merupakan jawaban tertinggi dari seluruh pernyataan untuk kuesioner pada variabel kepemimpinan karena responden merasa setuju kalau pimpinan itu harus bisa meluangkan waktu untuk mengunjungi masing-masing bidang yang dibawahinya, pegawai yang kurang setuju sebanyak 6,06%, sedangkan pegawai yang tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden satupun, karena responden merasa bahwa untuk menjawab pernyataan dalam kuesioner yang dibuat oleh peneliti, ketiga opsi jawaban yaitu opsi sangat setuju, opsi setuju dan opsi kurang setuju sudah mewakili untuk menjawab seluruh kuesioner dalam penelitian ini. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa harus dioptimalkannya kepemimpinan sebagai salah satu upaya peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat menurut Handoko (2013:294) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan yang dimiliki seseorang untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Sangat diperlukan teladan dari seorang

pemimpin, sebab pemimpin adalah panutan dan sorotan dari bawahannya. Pandangan lainnya, seperti yang dikemukakan Suparmi (2014) menyatakan bahwa faktor kepemimpinan merupakan faktor terbesar dalam mempengaruhi seorang pegawai. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional. Hasil penelitian ini juga sejalan Dengan penelitian terdahulu yang dilakukan Apriyanto dan Satrio (2015) serta sejalan juga menurut Tania (2017), membuktikan hal yang sama yaitu kepemimpinan transformasional secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

2. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja

Motivasi kerja bersumber dari adanya keinginan dari dalam diri untuk berkembang dan lebih maju, penghasilan atau gaji yang diterima dan prestasi yang akan diraih. Motivasi kerja penting karena motivasi kerja adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan seseorang menyelesaikan pekerjaannya dengan semangat, rela dan penuh tanggung jawab. Motivasi berfungsi sebagai penggerak atau dorongan kepada para pegawai agar mau bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan instansi secara baik, untuk lebih jelasnya berikut ini pengertian motivasi menurut para ahli.

Menurut Hasibuan (2014:95) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upayanya

untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Siagian (2013:32) motivasi kerja adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya. Selain itu menurut Mangkunegara (2017:93) motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motivasi. Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Adapun elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan, (Wibowo, 2015:111). Berdasarkan definisi yang telah dikemukakan dari para ahli maka dapat disimpulkan bahwa dalam pemberian motivasi tidak terlepas dari kemampuan seorang pemimpin untuk dapat mempengaruhi, memotivasi, mengarahkan serta berkomunikasi dengan para pegawai. Hal ini berkaitan dengan bagaimana cara pemimpin dapat memotivasi pegawainya dalam hal pelaksanaan kegiatan dan meningkatkan kinerja sesuai yang diinginkan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara motivasi terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $4,022 > 2,042$ berada diluar daerah

penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden menyatakan bahwa kecenderungan jawaban responden variabel motivasi kerja, menunjukkan bahwa pemberian motivasi kerja kepada pegawai dari pimpinan dirasakan sudah cukup baik terlihat dari respon jawaban responden pada kategori sangat setuju rata-rata sebanyak 7,3 pegawai atau 22,12%, pada kategori setuju rata-rata sebanyak 16,4 pegawai atau 49,7%, pada kategori kurang setuju rata-rata sebanyak 9,3 pegawai atau 28,18%, pada kategori tidak setuju seluruh responden tidak ada yang menjawab atau nol (0) dikarenakan opsi jawaban tersebut tidak menjadi alternatif pilihan untuk setiap item pernyataan pada kuesioner penelitian ini, sedangkan untuk kategori sangat tidak setuju seluruh responden tidak ada yang menjawab atau nol (0) dikarenakan opsi jawaban tersebut tidak menjadi alternatif pilihan untuk setiap item pernyataan pada kuesioner penelitian saya ini. Hasil kecenderungan variabel motivasi kerja menunjukkan bahwa pegawai yang merasakan bahwa perlunya motivasi bagi para pegawai terlihat dari kategori jawaban setuju agar lebih dioptimalkannya lagi peranan pimpinan dalam memotivasi pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya.

Hal lain yang dapat menunjukkan belum optimalnya motivasi kerja diberikan oleh pimpinan terhadap pegawai yang ada pada indikator yang harus diterapkan pimpinan, yaitu telah peneliti lihat dari butir pernyataan nomor tujuh (7) yang menyatakan bahwa pegawai membutuhkan rekan kerja

dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan, pegawai yang merasa sangat setuju dengan item pernyataan ini sebanyak 18,18%, pegawai yang setuju sebanyak 9,09%, pegawai yang kurang setuju sebanyak 72,73% yang merupakan jawaban tertinggi dari seluruh pernyataan untuk kuesioner pada variabel kepemimpinan karena responden merasa setuju kalau seorang pegawai itu membutuhkan rekan kerja yang dapat membantu menyelesaikan dan memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan, hal ini perlu terus dimotivasi oleh pimpinan agar sesama pegawai saling tolong menolong, sedangkan pegawai yang tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh responden satupun, karena responden merasa bahwa untuk menjawab pernyataan dalam kuesioner yang dibuat oleh peneliti, ketiga opsi jawaban yaitu opsi sangat setuju, opsi setuju dan opsi kurang setuju sudah mewakili untuk menjawab seluruh kuesioner dalam penelitian ini. Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa harus dioptimalkannya pemberian motivasi kepada para pegawai merupakan upaya peningkatan kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini sejalan dengan Robbins (2013:97) motivasi kerja merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja. Adapun indikator motivasi kerja Apriyanto (2015) dapat diukur melalui harapan (*expectancy*), kemungkinan (*instrumentality*), dan nilai (*valence*). Berdasarkan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Tania (2017) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan Hastuti (2018) bahwa motivasi

kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini juga sejalan Dengan penelitian terdahulu menurut Apriyanto dan Satrio (2015) serta sejalan juga menurut Tania (2017). Didalam penelitian mereka juga membuktikan hal yang sama yaitu motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

3. Pengaruh Budaya Kerja terhadap Kinerja

Pada mulanya istilah budaya (*culture*) populer dalam disiplin ilmu antropologi. Kata kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta *buddhayah*. Kata *buddhayah* merupakan bentuk jamak dari *buddhi* yang berarti “budi” atau “akal”. Sedangkan kata *culture* berasal dari kata *colere* yang memiliki makna “mengolah”, “mengerjakan”. Istilah *culture* berkembang hingga memiliki makna sebagai “segala daya dan upaya manusia untuk mengubah alam”. Dalam rentang dua puluh tahun terakhir, topik budaya kerja menarik perhatian banyak orang, khususnya mereka yang mempelajari masalah perilaku kerja. Budaya kerja mulai dipandang sebagai sesuatu hal yang memiliki peranan penting dalam mencapai tujuan akhir suatu perusahaan. Lingkungan yang berbeda akan memberi dampak pada pola dan warna budaya, karena itu terjadi pola dan warna budaya yang tebal dan tipis. Dalam budaya yang tebal terdapat kesepakatan yang tinggi dari anggotanya untuk mempertahankan apa yang diyakini benar dari berbagai aspek sehingga dapat membina keutuhan, loyalitas dan komitmen. Kesepakatan bersama ini diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya. Jadi ada proses dalam mengadaptasi budaya kepada karyawan. Masalah sosialisasi budaya

dilakukan pada saat perusahaan menerima karyawan baru, sehingga karyawan bersangkutan sudah terbentuk perilakunya sesuai dengan budaya yang ada.

Budaya kerja menurut Mangkunegara (2017:113) mendefinisikan bahwa budaya kerja adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai-nilai dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal. Sedangkan menurut Tika (2016:34) budaya kerja adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi, kemudian tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Selain itu menurut Moeljono (2015:82) budaya kerja pada umumnya merupakan pernyataan filosofis, dapat difungsikan sebagai tuntutan yang mengikat pada karyawan karena dapat diformulasikan secara formal dalam berbagai peraturan dan ketentuan perusahaan. Secara individu maupun kelompok seseorang tidak akan terlepas dari budaya yang ada dalam perusahaan. Pada umumnya mereka akan dipengaruhi oleh keanekaragaman sumberdaya-sumberdaya yang ada sebagai stimulus sehingga seseorang dalam perusahaan mempunyai perilaku yang spesifik bila dibandingkan dengan kelompok organisasi atau perusahaannya.

Budaya kerja mempunyai dua tingkatan yaitu pada tingkatan yang lebih dalam dan kurang terlihat, budaya merujuk pada nilai-nilai yang dianut bersama oleh orang dalam kelompok dan cenderung bertahan sepanjang

waktu. Pengertian ini mencakup tentang apa yang penting dalam kehidupan dan sangat bervariasi dalam perusahaan yang berbeda. Pada tingkatan yang lebih terlihat, budaya menggambarkan pola atau gaya perilaku suatu perusahaan, sehingga karyawan-karyawan baru secara otomatis terdorong untuk mengikuti perilaku sejawatnya. Sebenarnya budaya kerja sudah lama dikenal manusia, namun belum disadari bahwa sebuah keberhasilan kerja berakar pada nilai-nilai yang dimiliki dan perilaku yang menjadi kebiasaan. Nilai-nilai tersebut bermula dari adat-istiadat, agama, norma dan kaidah yang menjadi keyakinan pada diri pelaku kerja atau organisasi. Dari situ dapat disimpulkan bahwa Budaya kerja adalah suatu pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan dan juga pendorong yang dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara yang menyatakan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,876 > 2,042$ berada diluar daerah penerimaan H_a sehingga H_0 diterima, hal ini menyatakan bahwa budaya kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

Berdasarkan hasil rekapitulasi jawaban responden menyatakan bahwa kecenderungan jawaban responden variabel budaya kerja, menunjukkan bahwa budaya kerja yang baik dapat membuat para pegawai betah dalam bekerja, dari respon jawaban responden pada kategori sangat setuju rata-rata sebanyak 7,5 pegawai atau 22,73%, pada kategori setuju rata-rata sebanyak

14,5 pegawai atau 43,94%, pada kategori kurang setuju rata-rata sebanyak 11 pegawai atau 33,33%, pada kategori tidak setuju seluruh responden tidak ada yang menjawab atau nol (0) dikarenakan opsi jawaban tersebut tidak menjadi alternatif pilihan untuk setiap item pernyataan pada kuesioner penelitian ini, sedangkan untuk kategori sangat tidak setuju seluruh responden tidak ada yang menjawab atau nol (0) dikarenakan opsi jawaban tersebut tidak menjadi alternatif pilihan untuk setiap item pernyataan pada kuesioner penelitian saya ini. Hasil kecenderungan variabel budaya kerja menunjukkan bahwa pegawai yang merasakan bahwa perlunya perbaikan budaya kerja yang terlihat dari jawaban responden dengan kategori jawaban setuju agar budaya kerja dikantor lebih diperbaiki lagi agar para pegawai dapat betah bekerja dikantor.

Hal lain yang dapat menunjukkan kalau budaya kerja dikantor belum sesuai dengan keinginan pegawai, terlihat dari indikator budaya kerja yang harus diterapkan pimpinan, yaitu telah peneliti simpulkan dari butir pernyataan nomor tujuh (7) yang menyatakan bahwa setiap pegawai bersedia mengerjakan pekerjaan baru dan memberikan hasil yang terbaik dari setiap pekerjaan yang diberikan pimpinan, pegawai yang merasa sangat setuju dengan item pernyataan ini sebanyak 24,24%, dan pegawai yang kurang setuju sebanyak 75,76% yang merupakan jawaban tertinggi dari seluruh pernyataan untuk kuesioner pada variabel budaya kerja karena responden merasa kurang setuju kalau seorang pegawai harus bersedia mengerjakan pekerjaan baru karena belum tentu pegawai tersebut mampu mengerjakannya dan bisa jadi catatan buruk bagi pegawai tersebut, sedangkan pegawai yang menjawab setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju tidak dipilih oleh

responden satupun pada item pernyataan variabel budaya kerja Berdasarkan data tersebut dapat diketahui bahwa budaya kerja harus mampu diciptakan untuk dapat memberikan kenyamanan bagi para pegawai agar betah mengerjakan pekerjaannya dikantor.

Penelitian sejalan dengan yang dilakukan oleh R.M Gardhika Riza Pradana (2012) Pengaruh Budaya Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan Di Koperasi Karyawan Redrying Bojonegoro, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang sangat besar terhadap kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Nur Syamsu Kukuh Maulana (2011) dengan judul Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Koperasi Simpan Pinjam “Jasa” Di Pekalongan, hasil dari penelitian menunjukkan bahwa budaya kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Budaya kerja yang kuat akan berpengaruh positif pada kinerja bisnis karena dapat memberikan motivasi luar biasa pada karyawan.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja

Mengenai pengaruh antara Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, pada penelitian ini sudah jelas terbukti ada pengaruh secara simultan, di mana hasil uji f di dapat nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ yaitu $4,749 > 3,320$ dengan nilai signifikan $0,032 < 0,05$. Karena F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} maka H_0 di tolak dan H_a di terima artinya ada pengaruh positif dan signifikan antara Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut.

1. Berdasarkan dari tabel uji t tentang pengaruh kepemimpinan (X_1) terhadap dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan sangat berpengaruh sekali dalam meningkatkan kinerja pegawai, dan dari sekian banyak tipe gaya kepemimpinan, yang cocok untuk pegawai Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara adalah kepemimpinan transformasional.
2. Berdasarkan dari tabel uji t tentang pengaruh motivasi (X_2) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 4,022 > t_{tabel} 2.04227$ dengan probabilitas Sig 0,031, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dapat di simpulkan bahwa motivasi (X_2) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).
3. Berdasarkan dari tabel uji t tentang pengaruh budaya kerja (X_3) terhadap kinerja (Y) diperoleh nilai $t_{hitung} 3,876 > t_{tabel} 2.04227$ dengan probabilitas Sig 0,018, lebih kecil dari $\alpha = 0,05$. Dapat di simpulkan bahwa budaya kerja (X_3) secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Y).
4. Berdasarkan dari tabel uji f, diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,032. Nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja berpengaruh signifikan

terhadap Kinerja. Jika dibandingkan nilai F_{hitung} dengan F_{tabel} maka dihasilkan $4,749 > 3,320$ sehingga di simpulkan bahwa Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja.

B. Saran

1. Berdasarkan analisis data pembahasan mengenai pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, perlu ditingkatkan dan diperbaiki hal ini menunjukkan perubahan kepemimpinan yang diberikan kepada pegawai dianggap sesuai dengan keinginan para pegawai dan perlu ditingkatkan, dan para pimpinan harus mampu menerapkan gaya kepemimpinan transformasional karena terbukti bahwa gaya kepemimpinan ini dapat disukai oleh pegawai.
2. Berdasarkan analisis data pembahasan mengenai pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, perlu adanya upaya pimpinan kepada pegawai untuk dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai, sehingga pegawai termotivasi, dalam pemberian intensif dalam rangka peningkatan kesejahteraan pegawai harus memadai dan adil..
3. Berdasarkan analisis data pembahasan mengenai pengaruh antara budaya kerja terhadap kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara ,hal ini menunjukkan bahwa perubahan budaya kerja untuk dapat memberikan kebiasaan yang baik untuk pegawai dalam bekerja, selain

budaya kerjanya yang dirubah perlu dirubah juga pegawainya, agar bisa membudayakan sistem kerja yang baik dikantor.

4. Berdasarkan analisis data pembahasan mengenai Kepemimpinan, Motivasi dan Budaya Kerja terhadap Kinerja pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara, hasil penelitian menunjukkan mayoritas pegawai menyatakan bahwa mereka setuju bahwa seluruh variabel bebas yang ada pada penelitian ini dapat meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Dinas Sosial Kabupaten Labuhanbatu Utara.
5. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan, hasil penelitian ini dapat dijadikan rujukan bagi peneliti selanjutnya dengan menggunakan variabel penelitian yang sama atau bisa dieksplorasi dengan melibatkan variabel lain diluar variabel yang diteliti.

DAFTAR PUSTAKA

- Agustini, Fauzia (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan* (Edisi 2). Medan. Penerbit Madenatera.
- As'ad, Moh (2014). *Seri Ilmu Sumber Daya Manusia: Psikologi Industri* (Edisi Keempat). Yogyakarta. Penerbit Liberty.
- Handoko T. Hani (2013). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia* (Edisi keempat). Yogyakarta. Peberbit BPFE.
- Hartiti, T (2013). Efektivitas Model Kepemimpinan Transformasional Terhadap Peningkatan Softskill Perawat Pelaksana, *Jurnal Disertasi Doktoral Keperawatan Universitas Indonesia*.
- Hasibuan, S. P (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan kesembilan. Jakarta. Penerbit PT Bumi Aksara.
- Iskandar, S., & Sembada, G. G. (2012). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Bank BJB Cabang Padalarang. *Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship*, 6(1), 26-38.
- Kartini Kartono (2015). *Pemimpin dan Kepemimpinan* (Edisi Pertama). Jakarta. Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Kasmir (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pertama). Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.
- Koesomowidjojo, Suci R. Mar'ih (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Raih Asa Sukses.
- Luthans, F. (2016). *Perilaku Organisasi 10th* (Edisi Indonesia). Yogyakarta. Penerbit ANDI.
- Mangkunegara, A.A Anwar Prabu (2017). *Evaluasi Kinerja SDM* (Edisi Kelima). Bandung. Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangkuprawira, S. & Hubeis, A.V (2013). *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Edisi Ketiga. Bogor: Penerbit Ghalia Indonesia.

- Mathis Robert, Jackson John (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kedua). Jakarta. Penerbit Salemba empat.
- Moeljono, Djokosantoso (2015). *(Cultured) Budaya Organisasi dalam Tan.* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Elex Media.
- Munawaroh. (2014). Pengaruh Tunjangan Kinerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Sekolah Tinggi Penyuluhan Pertanian (STPP) Gowa. *Jurnal Ilmiah Aksi STIE AMKOP Makassar. Vol.4.No.1.*
- Munie. (2005). *Manajemen Kinerja* (Edisi Kedelapan). Jakarta. Penerbit Ghalia Indonesia.
- Mutamimah (2013). *Globalisasi dan kepemimpinan transformasional* (Edisi Kelima). Semarang. Penerbit FE Universitas Islam Sultan Agung.
- P. Siagian, Sondang (2013). *Teori Motivasi dan Aplikasinya* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Rineka Cipta.
- Prawirosentono & Suryadi (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan* (Edisi Pertama). Yogyakarta. Penerbit BPFE.
- Rivai, Veithazal (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan dari Teori ke Praktek.* Edisi 3. Jakarta. Penerbit PT.Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Coulter (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 3). Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Robbins, Coulter (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi 3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sastrohadiryo, Siswanto (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- Sedarmayanti (2017). *“Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil”.* Edisi Ketujuh Bandung. Penerbit Refika Aditama.
- Simamora, Henry (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Edisi Kelima. Penerbit STIE YKPN. Yogyakarta.

- Sobri Sutikno (2014). *Pemimpin dan Kepemimpinan, Tips Praktis Untuk m pemimpin yang di idolakan*. Edisi Kelima. Lombok. Penerbit Holistika.
- Subroto, Setyowati; Hapsari, Ira Maya; Astutie, Yanti Puji. 2016. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Usaha Mikro Kecil Dan Menengah (Umkm) Kabupaten Brebes. Prosiding Seminar Nasional Penelitian dan PKM Sosial, Ekonomi dan Humaniora - ISSN2089- 3590, EISSN 2303-2472 Vol6, No.1, Th, 2016.
- Sunyoto, Danang & Burhanuddin (2013). *Perilaku Organisas*. (Edisi Ketiga). Yogyakarta. Penerbit CAPS.
- Supranto, J. (2015). *Statistik : Teori dan Aplikasi* (Edisi keenam). Jakarta. Penerbit Erlangga.
- Sutrisno, Edy (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit PT. Prenada Media Group.
- Tika, P. (2016). *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit PT Bumi Aksara.
- Wibowo (2015). *Perilaku Dalam Organisasi* (Edisi Kedua Cetakan Ketiga). Jakarta. Penerbit Rajawali Pers.
- Yudaruddin, Rizky (2014). *Statistik Ekonomi* (Edisi Kelima Cetakan Kedua). Yogyakarta. Penerbit Interven.
- Yulk, Gary (2014). *Kepemimpinan dalam Organisasi* (Edisi Kelima). Jakarta. Penerbit PT Indeks Kelompok Gramedia.



KUESIONER PENELITIAN

Responden yang terhormat,

Mohon kesediaan Bapak/Ibu untuk meluangkan waktu sejenak guna mengisi kuesioner ini, diharapkan dalam pengisiannya responden menjawab dengan leluasa sesuai dengan pendapat anda.

Bapak/Ibu diharapkan menjawab dengan jujur dan terbuka sebab tidak ada jawaban yang benar atau salah. Data dibutuhkan untuk keperluan studi ilmiah.

Sesuai dengan kode etik penelitian, peneliti menjamin kerahasiaan semua data. Kesediaan Bapak/Ibu dalam mengisi kuesioner ini adalah bentuk bantuan yang tidak ternilai bagi peneliti, atas partisipasi yang Bapak/Ibu berikan peneliti ucapkan terima kasih.

Peneliti,

A T I J A H
1820030045

Bagian 1. Kinerja Pegawai

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya mampu untuk menyelesaikan pekerjaan melebihi apa yang ditargetkan					
2	Kuantitas hasil kerja yang saya selesaikan sudah sesuai dengan rencana kerja					
3	Kualitas hasil kerja saya dinilai baik oleh atasan					
4	Kualitas hasil kerja saya memuaskan sebab saya memiliki pemahaman tentang pekerjaan yang dilimpahkan					
5	Kualitas hasil kerja saya cukup baik sehingga saya dinilai sebagai pegawai yang berprestasi					
6	Kualitas hasil pekerjaan saya, sudah sesuai dengan standar kerja yang ditentukan kantor					
7	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditentukan					
8	Efisiensi waktu saya utamakan dalam mencapai produktivitas kerja yang tinggi					
9	Saya sering menggunakan waktu yang ada untuk berdiskusi dengan pimpinan atau rekan kerja tentang pekerjaan yang telah saya selesaikan					
10	Saya memberikan pelayanan yang memenuhi kepuasan Wajib Pajak					

Bagian 2. Kepemimpinan Transformasional

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Pimpinan lebih banyak mengambil keputusan bersama Sama para pegawai					
2	Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai					
3	Saya termotivasi oleh Pimpinan datang sebelum jam kerja dimulai					
4	Pimpinan memberikan sebagian tugasnya kepada pegawai untuk dikerjakan agar pegawai mempunyai beban kerja yang sama					
5	Pimpinan menyampaikan ide-ide atau gagasan yang kreatif yang berkaitan dengan pekerjaan					
6	Pimpinan memberikan pengarahan kepada pegawai di dalam mengerjakan pekerjaan yang ditugaskan					
7	Pimpinan memberikan pelatihan pengembangan sesuai dengan bidang pegawai					
8	Jika ada kesempatan Pimpinan mengunjungi pegawai pada masing-masing bidang					
9	Saya diberikan jam istirahat yang cukup oleh pimpinan dikantor.					
10	Jaminan kesehatan diberikan pimpinan kepada semua pegawai tanpa memandang jabatan dan tingkat pendidikan					

Bagian 3. Motivasi

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Saya berinisiatif memimpin dalam pertemuan bila tidak ada yang memimpin atau mengarahkan					
2	Dalam bekerja saya berusaha agar rekan lain terkesan dengan cara kerja saya					
3	Saya menjalin hubungan sosial dengan semua rekan kerja					
4	Saya menjalin komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja					
5	Dalam bekerja, saya mengutamakan hubungan baik dengan rekan kerja					
6	Saya membutuhkan rekan kerja dalam menjalankan pekerjaan saya sehari-hari					
7	Saya membutuhkan rekan kerja dalam memecahkan setiap masalah dalam pekerjaan					
8	Gaji yang diberikan telah mampu memenuhi kebutuhan hidup saya					
9	Saya berusaha agar rekan kerja menuruti kehendak saya dalam bekerja					
10	Saya berusaha menunjukkan cara kerja yang baik agar ditiru rekan kerja					

Bagian 4. Budaya Kerja

Bapak,Ibu, Saudara/I dimohon untuk memberi tanda (X) pada salah satu jawaban yang paling tepat untuk setiap pertanyaan yang sesuai dengan harapan Bapak/Ibu, Saudara/I dan kenyataan yang ada.

1. Sangat Setuju (SS) Bobot Nilai 5
2. Setuju (S) Bobot Nilai 4
3. Kurang Setuju (KS) Bobot Nilai 3
4. Tidak Setuju (TS) Bobot Nilai 2
5. Sangat Tidak Setuju (STS) Bobot Nilai 1

No	Kelompok Pernyataan	Nilai				
		SS	S	KS	TS	STS
1	Mematuhi peraturan sebagai pedoman dalam melakukan pengawasan.					
2	Mengerjakan pekerjaan walaupun pimpinan tidak berada di kantor.					
3	Selalu meminta ijin atasan apabila ada kegiatan di luar kantor.					
4	Setiap hari masuk dan pulang kerja tepat waktu tanpa meninggalkan pekerjaan.					
5	Selalu bersikap tegas apabila benar dalam melaksanakan tugas dan kewajiban.					
6	Berani mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab serta kewenangan yang dimiliki					
7	Bersedia mengerjakan pekerjaan baru dan memberikan hasil yang terbaik dari setiap pekerjaan yang diberikan pimpinan.					
8	Kepemimpinan yang tegas akan menciptakan rasa kepercayaan diri dalam mengambil keputusan					
9	Pegawai tidak pernah menyalahgunakan wewenang untuk kepentingan pribadi					
10	Hubungan antar pegawai dan pimpinan dalam organisasi berjalan dengan harmonis					

Lampiran Variabel X₁

No	Nomor Item Pernyataan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
2	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
3	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
5	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39
6	4	5	5	4	5	3	3	4	3	5	41
7	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
8	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
9	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
10	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
11	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
12	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
13	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39
14	4	5	5	4	5	3	3	4	3	5	41
15	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
16	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
17	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	38
18	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
19	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
20	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	45
21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
22	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	47
23	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
24	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
25	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
26	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
27	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39
28	4	5	5	4	5	3	3	4	3	5	41
29	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
30	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
31	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	38
32	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
33	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39

Skor Angket Untuk Variabel X₁

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	5	15,15	18	54,55	10	30,3	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	14	42,42	11	33,33	8	24,24	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	11	33,33	9	27,27	13	39,39	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	4	12,12	16	48,48	13	39,39	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	7	21,21	7	21,21	19	57,58	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	6	18,18	16	48,48	11	33,33	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	7	21,21	7	21,21	19	57,58	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	10	30,3	21	63,64	2	6,061	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	11	33,33	11	33,33	11	33,33	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	17	51,52	8	24,24	8	24,24	0	0	0	0	33	100
	Total	92	278,8	124	375,8	114	345,5	0	0	0	0	330	1000
	Rata-rata	9,2	27,88	12,4	37,58	11,4	34,55	0	0	0	0	33	100

Lampiran Variabel X₂

No	Nomor Item Pernyataan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
2	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	44
5	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	40
6	5	5	4	5	4	5	5	5	5	4	47
7	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	47
8	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
9	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
10	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
11	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
12	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
13	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
14	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40
15	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
16	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
17	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
18	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
19	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	41
20	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
21	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
22	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
23	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
24	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
25	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
26	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	42
27	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	38
28	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	44
29	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
30	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
31	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
32	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
33	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36

Skor Angket Untuk Variabel X₂

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		IS		STIS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	1	3,03	23	69,7	9	27,27	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	12	36,36	13	39,39	8	24,24	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	11	33,33	6	18,18	16	48,48	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	3	9,091	22	66,67	8	24,24	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	12	36,36	5	15,15	16	48,48	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	4	12,12	20	60,61	9	27,27	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	6	18,18	3	9,091	24	72,73	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	2	6,061	30	90,91	1	3,03	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	12	36,36	20	60,61	1	3,03	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	10	30,3	22	66,67	1	3,03	0	0	0	0	33	100
	Total	73	221,2	164	497	93	281,8	0	0	0	0	330	1000
	Rata-rata	7,3	22,12	16,4	49,7	9,3	28,18	0	0	0	0	33	100

Lampiran Variabel X₃

No	Nomor Item Pernyataan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
2	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
3	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
5	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	42
6	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	38
7	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	44
8	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
9	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
10	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
11	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
12	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	42
13	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	38
14	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	44
15	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
16	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
17	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
18	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
19	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	42
20	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	38
21	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	44
22	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
23	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
24	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
25	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
26	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
27	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
28	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
29	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
30	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
31	4	4	5	5	4	3	5	4	4	4	42
32	3	5	3	4	3	5	3	5	3	4	38
33	4	5	5	4	5	5	5	3	5	3	44

Skor Angket Untuk Variabel X₃

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	0	0	24	72,73	9	27,27	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	14	42,42	9	27,27	10	30,3	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	14	42,42	0	0	19	57,58	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	4	12,12	23	69,7	6	18,18	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	9	27,27	4	12,12	20	60,61	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	8	24,24	16	48,48	9	27,27	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	8	24,24	0	0	25	75,76	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	4	12,12	25	75,76	4	12,12	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	9	27,27	20	60,61	4	12,12	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	5	15,15	24	72,73	4	12,12	0	0	0	0	33	100
Total		75	227,3	145	439,4	110	333,3	0	0	0	0	330	1000
Rata-rata		7,5	22,73	14,5	43,94	11	33,33	0	0	0	0	33	100

Lampiran Variabel Y

No	Nomor Item Pernyataan										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	38
2	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
3	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
4	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
5	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
6	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39
7	4	5	5	4	5	3	3	4	3	5	41
8	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	42
9	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	38
10	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	38
11	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
12	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
13	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
14	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
15	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39
16	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	45
17	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	38
18	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
19	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
20	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
21	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
22	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39
23	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50
24	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	41
25	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	48
26	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	43
27	5	5	4	4	4	5	5	5	5	4	46
28	3	4	3	5	4	3	5	3	5	3	38
29	3	3	3	3	3	5	3	5	3	5	36
30	4	5	5	3	3	4	3	4	4	4	39
31	3	4	3	4	5	3	3	4	5	5	39
32	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	36
33	5	5	4	3	3	3	5	5	3	3	39

Skor Angket Untuk Variabel Y

No	Item Pernyataan	SS		S		KS		IS		STIS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	Pernyataan 1	7	21,21	14	42,42	12	36,36	0	0	0	0	33	100
2	Pernyataan 2	13	39,39	12	36,36	8	24,24	0	0	0	0	33	100
3	Pernyataan 3	9	27,27	8	24,24	16	48,48	0	0	0	0	33	100
4	Pernyataan 4	8	24,24	13	39,39	12	36,36	0	0	0	0	33	100
5	Pernyataan 5	7	21,21	9	27,27	17	51,52	0	0	0	0	33	100
6	Pernyataan 6	6	18,18	14	42,42	13	39,39	0	0	0	0	33	100
7	Pernyataan 7	13	39,39	3	9,091	17	51,52	0	0	0	0	33	100
8	Pernyataan 8	10	30,3	19	57,58	4	12,12	0	0	0	0	33	100
9	Pernyataan 9	13	39,39	11	33,33	9	27,27	0	0	0	0	33	100
10	Pernyataan 10	13	39,39	11	33,33	9	27,27	0	0	0	0	33	100
	Total	99	300	114	345,5	117	354,5	0	0	0	0	330	1000
	Rata-rata	9,9	30	11,4	34,55	11,7	35,45	0	0	0	0	33	100

Item1	Pearson Correlation	-,315	-,167	,024	,025	,510**	,333	-	,254	,090	1	,311
0	Sig. (2-tailed)	,075	,352	,897	,890	,002	,059	,486**	,155	,619		,078
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Kepe	Pearson Correlation	,518**	,635**	,646**	,503**	,565**	-,086	,459**	,058	,479**	,311	1
mimpi	Sig. (2-tailed)	,002	,000	,000	,003	,001	,634	,007	,750	,005	,078	
nan	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X₁**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,685	10

Hasil Output Uji Validitas Variabel X₂

Correlations

		Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Motivasi
Item1	Pearson Correlation	1	,077	,535**	-,023	-,535**	,683**	,442 ⁺	,050	-,384 ⁺	-,701**	,468
	Sig. (2-tailed)		,669	,001	,897	,001	,000	,010	,784	,027	,000	,132
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item2	Pearson Correlation	,077	1	,734**	-,452**	,021	,298	,110	,115	,049	-,084	,544**
	Sig. (2-tailed)	,669		,000	,008	,908	,092	,542	,522	,785	,640	,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item3	Pearson Correlation	,535**	,734**	1	-,473**	-,246	,404 ⁺	,359 ⁺	-,209	-,213	-,443**	,488**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,005	,168	,020	,040	,242	,234	,010	,004
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item4	Pearson Correlation	-,023	-,452**	-,473**	1	,440 ⁺	-,068	,506**	,209	,273	,146	,392
	Sig. (2-tailed)	,897	,008	,005		,010	,708	,003	,244	,125	,418	,099
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item5	Pearson Correlation	-,535**	,021	-,246	,440 ⁺	1	-,414 ⁺	,374 ⁺	-,208	,832**	,658**	,519**
	Sig. (2-tailed)	,001	,908	,168	,010		,016	,032	,246	,000	,000	,002
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item6	Pearson Correlation	,683**	,298	,404 ⁺	-,068	-,414 ⁺	1	,399 ⁺	,191	-,405 ⁺	-,649**	,339
	Sig. (2-tailed)	,000	,092	,020	,708	,016		,021	,287	,019	,000	,054
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item7	Pearson Correlation	,442 ⁺	,110	,359 ⁺	,506**	,374 ⁺	,399 ⁺	1	-,059	,219	-,159	,822**
	Sig. (2-tailed)	,010	,542	,040	,003	,032	,021		,746	,222	,376	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item8	Pearson Correlation	,050	,115	-,209	,209	-,208	,191	-,059	1	-,253	,144	,358
	Sig. (2-tailed)	,784	,522	,242	,244	,246	,287	,746		,155	,423	,747
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item9	Pearson Correlation	-,384 ⁺	,049	-,213	,273	,832**	-,405 ⁺	,219	-,253	1	,672**	,464**
	Sig. (2-tailed)	,027	,785	,234	,125	,000	,019	,222	,155		,000	,007
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item10	Pearson Correlation	-,701**	-,084	-,443**	,146	,658**	-,649**	-,159	,144	,672**	1	,395

	Sig. (2-tailed)	,000	,640	,010	,418	,000	,000	,376	,423	,000		,598
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
i	Motivas Pearson Correlation	,268	,544**	,488**	,292	,519**	,339	,822**	,058	,464**	,095	1
	Sig. (2-tailed)	,132	,001	,004	,099	,002	,054	,000	,747	,007	,598	
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X₂**Case Processing Summary**

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,782	10

Hasil Output Uji Validitas Variabel X₃

Correlations

		Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	BudayaKerja
Item1	Pearson Correlation	1	-,234	,526**	-,068	-,311	,069	,346*	-,553**	,041	-,617**	,389
	Sig. (2-tailed)		,189	,002	,708	,079	,703	,048	,001	,822	,000	,622
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item2	Pearson Correlation	-,234	1	,603**	-,378*	,219	,407*	,254	,000	-,036	-,284	,629**
	Sig. (2-tailed)	,189		,000	,030	,222	,019	,154	1,000	,844	,110	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item3	Pearson Correlation	,526**	,603**	1	-,129	,187	,036	,659**	-,498**	,189	-,520**	,763**
	Sig. (2-tailed)	,002	,000		,474	,298	,841	,000	,003	,292	,002	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item4	Pearson Correlation	-,068	-,378*	-,129	1	,337	-,314	,580**	,000	,028	,006	,449
	Sig. (2-tailed)	,708	,030	,474		,055	,076	,000	1,000	,879	,972	,162
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item5	Pearson Correlation	-,311	,219	,187	,337	1	-,257	,538**	-,562**	,833**	,088	,699**
	Sig. (2-tailed)	,079	,222	,298	,055		,148	,001	,001	,000	,625	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item6	Pearson Correlation	,069	,407*	,036	-,314	-,257	1	,024	,000	-,336	-,727**	,463
	Sig. (2-tailed)	,703	,019	,841	,076	,148		,895	1,000	,056	,000	,727
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item7	Pearson Correlation	,346*	,254	,659**	,580**	,538**	,024	1	-,574**	,324	-,575**	,870**
	Sig. (2-tailed)	,048	,154	,000	,000	,001	,895		,000	,066	,000	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item8	Pearson Correlation	-,553**	,000	-,498**	,000	-	,000	-	1	-	,472**	,560**
	Sig. (2-tailed)	,001	1,000	,003	1,000	,001	1,000	,000		,808**	,006	,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item9	Pearson Correlation	,041	-,036	,189	,028	,833**	-,336	,324	-,808**	1	,081	,458**
	Sig. (2-tailed)	,822	,844	,292	,879	,000	,056	,066	,000		,654	,007
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item10	Pearson Correlation	-,617**	-,284	-,520**	,006	,088	-	-	,472**	,081	1	,439*
	Sig. (2-tailed)	,000	,110	,002	,972	,625	,000	,000	,006	,654		,011
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
BudayaKer yaKer	Pearson Correlation	,089	,629**	,763**	,249	,699**	,063	,870**	-,560**	,458**	-,439*	1
	Sig. (2-tailed)	,622	,000	,000	,162	,000	,727	,000	,001	,007	,011	

ja	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
----	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel X₃

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,899	10

Hasil Output Uji Validitas Variabel Y

Correlations

		Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Kinerja
Item1	Pearson Correlation	1	,612**	,625**	-,138	-,180	,053	,448**	,450**	-,222	-,272	,537**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,443	,317	,771	,009	,009	,215	,125	,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item2	Pearson Correlation	,612**	1	,782**	-,070	,219	-,315	,475**	,067	,115	-,221	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,698	,220	,074	,005	,709	,525	,217	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item3	Pearson Correlation	,625**	,782**	1	-,086	,040	,124	,233	,130	-,051	,038	,660**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,633	,827	,492	,191	,469	,777	,835	,000
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item4	Pearson Correlation	-,138	-,070	-,086	1	,632**	-,208	,438*	-	,707**	-,074	,410*
	Sig. (2-tailed)	,443	,698	,633		,000	,245	,011	,647**	,000	,683	,018
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item5	Pearson Correlation	-,180	,219	,040	,632**	1	-,319	,152	-,315	,669**	,434*	,570**
	Sig. (2-tailed)	,317	,220	,827	,000		,070	,398	,074	,000	,012	,001
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item6	Pearson Correlation	,053	-,315	,124	-,208	-,319	1	-,257	,484**	-,214	,456**	,435
	Sig. (2-tailed)	,771	,074	,492	,245	,070		,148	,004	,232	,008	,453
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item7	Pearson Correlation	,448**	,475**	,233	,438*	,152	-,257	1	-,065	,218	-,536**	,529**
	Sig. (2-tailed)	,009	,005	,191	,011	,398	,148		,718	,224	,001	,002
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item8	Pearson Correlation	,450**	,067	,130	-	-,315	,484**	-,065	1	-	,256	,502
	Sig. (2-tailed)	,009	,709	,469	,647**	,074	,004	,718		,644**	,150	,570
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item9	Pearson Correlation	-,222	,115	-,051	,707**	,669**	-,214	,218	-	1	,117	,439*
	Sig. (2-tailed)	,215	,525	,777	,000	,000	,232	,224	,644**		,517	,011
	N	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Item10	Pearson Correlation	-,272	-,221	,038	-,074	,434*	,456**	-	,256	,117	1	,442
	Sig. (2-tailed)	,125	,217	,835	,683	,012	,008	,536**	,150	,517		,175

N		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33
Kinerja	Pearson Correlation	,537**	,638**	,660**	,410*	,570**	,135	,529**	,102	,439*	,242	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,018	,001	,453	,002	,570	,011	,175	
N		33	33	33	33	33	33	33	33	33	33	33

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Hasil Output Uji Reliabilitas Variabel Y

Case Processing Summary

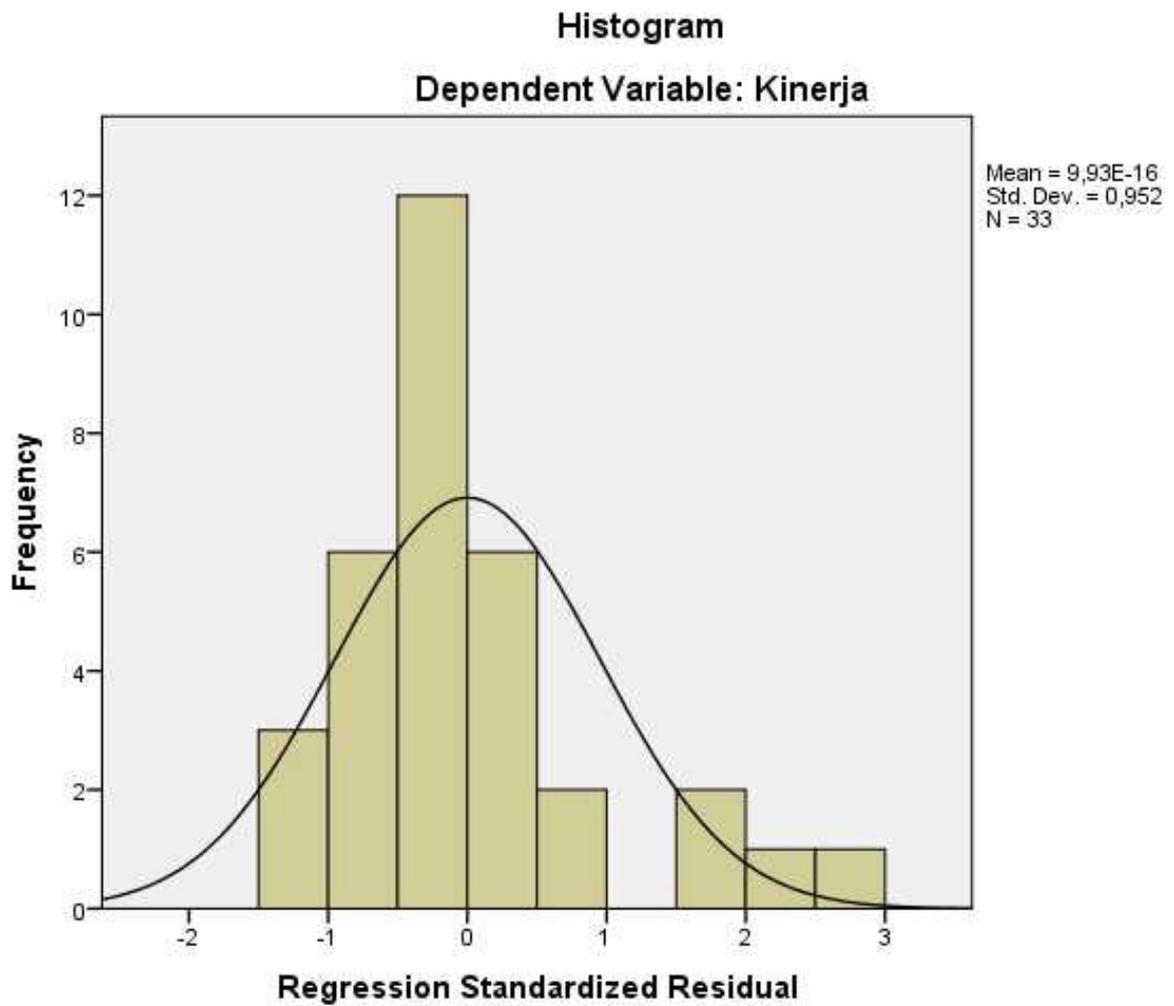
		N	%
Cases	Valid	33	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	33	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,726	10

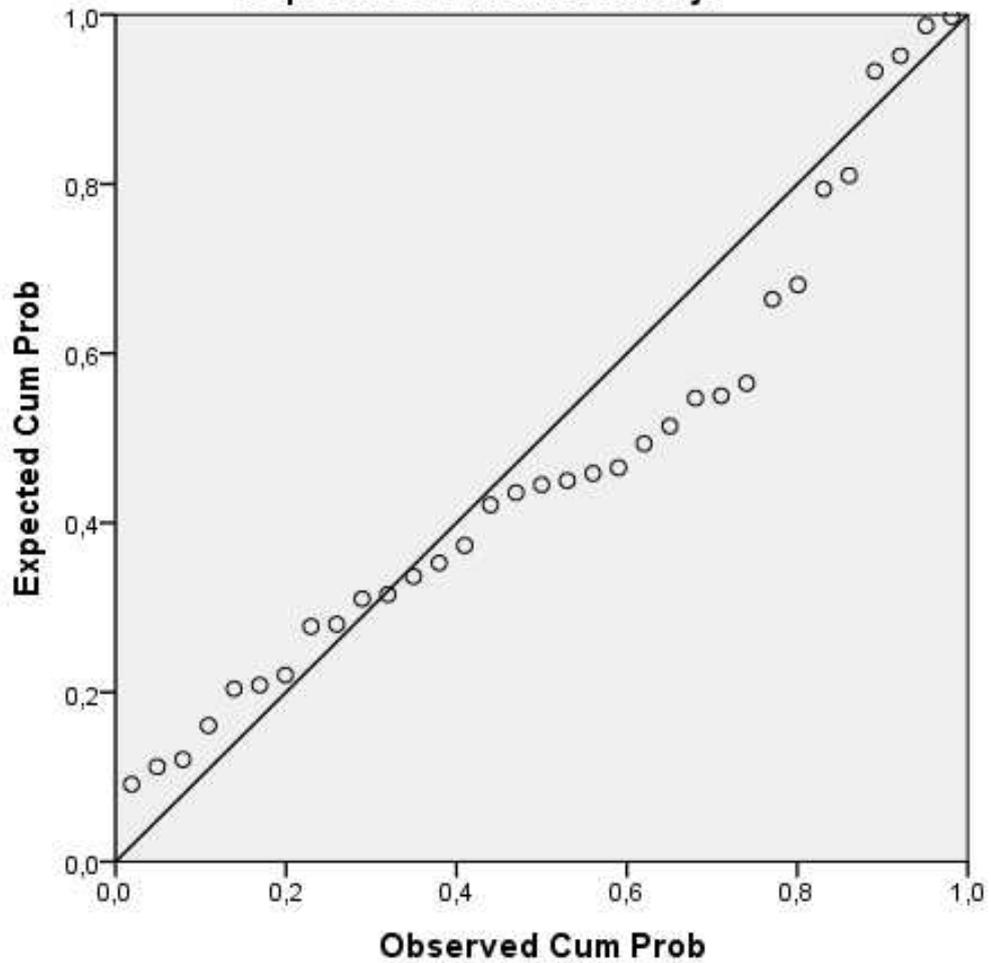
Uji Normalitas Menggunakan Histogram



Uji Normalitas Menggunakan P-Plot

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: Kinerja



Hasil Output Uji Multikoleniaritas

Coefficients^a

Model	Correlations			Collinearity Statistics	
	Zero-order	Partial	Part	Tolerance	VIF
1 (Constant)					
Kepemimpinan	,216	,178	,174	,947	1,056
Motivasi	,035	,004	,004	,967	1,034
BudayaKerja	,204	,161	,157	,918	1,089

a. Dependent Variable: Kinerja

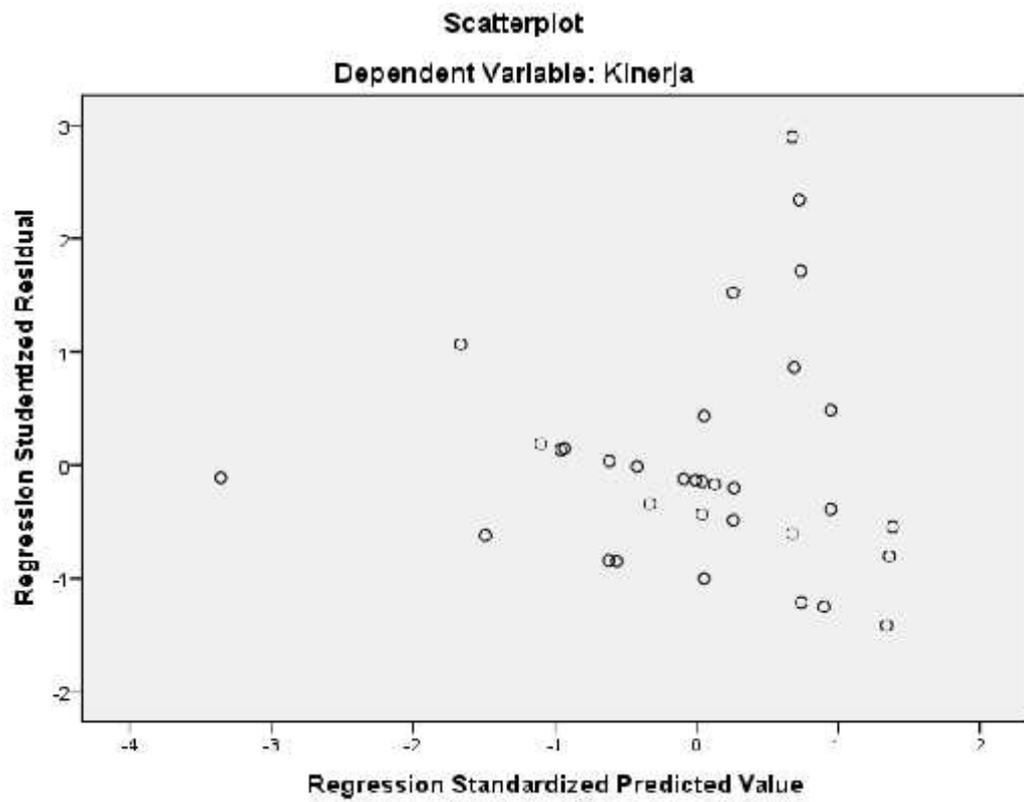
Hasil Output Uji Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,170	12,877		4,284	,000
Kepemimpinan	,494	,199	,179	3,973	,037
Motivasi	,345	,225	,004	4,022	,031
BudayaKerja	,413	,243	,164	3,876	,018

a. Dependent Variable: Kinerja

Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot



Hasil Output Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,170	12,877		4,284	,000
	Kepemimpinan	,494	,199	,179	3,973	,037
	Motivasi	,345	,225	,004	4,022	,031
	BudayaKerja	,413	,243	,164	3,876	,018

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Output Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5,170	12,877		4,284	,000
Kepemimpinan	,494	,199	,179	3,973	,037
Motivasi	,345	,225	,004	4,022	,031
BudayaKerja	,413	,243	,164	3,876	,018

a. Dependent Variable: Kinerja

Hasil Output Uji f**ANOVA^a**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28,059	3	9,353	4,749	,032 ^b
	Residual	362,123	29	12,487		
	Total	390,182	32			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), BudayaKerja, Motivasi, Kepemimpinan

Hasil Output Koefisien Determinasi (*R-Square*)**Model Summary^b**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,826 ^a	,628	-,024	3,534

a. Predictors: (Constant), BudayaKerja, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja