

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI YANG DI MODERASI DENGAN
LINGKUNGAN KERJA (Studi Kasus Pada Balai Besar
Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi
Bidang Bangunan Dan Listrik Medan)**

TESIS

*Diajukan Guna Memenuhi Sebagian Syarat Untuk
Memperoleh Gelar Magister Manajemen (M.M)*

Oleh :

BAMBANG SUHANTA
NPM : 1920030105



UMSU

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCASARJANA
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA
MEDAN
2022**

PENGESAHAN TESIS

Nama : **BAMBANG SUHANTA**
Nomor Pokok Mahasiswa : **1920030105**
Program Studi : **Magister Manajemen**
Konsentrasi : **Manajemen SDM**
Judul Tesis : **PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MODERASI DENGAN LINGKUNGAN KERJA (Studi Kasus di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan)**

Pengesahan Tesis

Panitia Ujian Sidang Tesis

Medan, 26 Januari 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Assoc. Prof. Dr. Jufrizen, SE, M.Si

Pembimbing II

Dr. Fajar Pasaribu, SE, MSi

Diketahui

Direktur

Prof. Dr. Triono Eddy, S.H., M.Hum

Ketua Program Studi

Dr. Hazmanan Khair Pasaribu, S.E, M.BA

PENGESAHAN

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI YANG DI MODERASI
DENGAN LINGKUNGAN KERJA**

**(Studi Kasus di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu
Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan)**

BAMBANG SUHANTA

1920030105

Program Studi : Magister Manajemen Sumber Daya Manusia

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan berhak menyandang Gelar Magister Manajemen Sumber Daya Manusia (M.M)

Pada hari Rabu, Tanggal 26 Januari 2022

Komisi Pennguji

1. Assoc.Prof.Ir. Satria Tirtayasa, MM, Ph.D

1.....

2. Dr. Hazmanan Khair, SE, M.BA

2.....

3. Dr. Hasrudy Tanjung, SE ,M.Si

3.....

PERNYATAAN

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MODERASI DENGAN LINGKUNGAN KERJA (Studi Kasus di Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan)

Dengan ini peneliti menyatakan Bahwa :

1. Tesis ini disusun sebagai syarat untuk memperoleh Gelar Magister Manajemen pada Program Pasca Sarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara Merupakan hasil karya peneliti sendiri.
2. Tesis ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan Gelar Akademik (Sarjana Magister dan/atau Doktor) baik di Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara ataupun di Perguruan Tinggi Lainnya.
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 di tulis atau di publikasikan 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 dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian tesis ini bukan 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, 26 Januari 2022

Peneliti



8FAJX624450560

Datunang Subanta

NPM: 1920030105

ABSTRAK

PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI YANG DI MODERASI DENGAN LINGKUNGAN KERJA (Studi Kasus Pada Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan)

**Bambang Suhanta
1920030105**

Tujuan penelitian kali ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Menganalisis peran moderasi Lingkungan Kerja pada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Menganalisis peran moderasi Lingkungan Kerja pada pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Jenis penelitian ini adalah asosiatif. Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif. Jadi berdasarkan populasi yang berjumlah 150 orang maka sampel yang diambil 50 orang. Teknik pengumpulan data pada penelitian ini wawancara, kuesioner. Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLS-SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Kepemimpinan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Lingkungan kerja memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja, Kinerja

ABSTRACT

THE EFFECT OF LEADERSHIP AND COMMUNICATION ON EMPLOYEE PERFORMANCE MODERATED WITH WORK ENVIRONMENT

***(Case Study at the Center for the Development of Quality Assurance for
Vocational Education in the Field of Building and Electricity in Medan)***

**Bambang Suhanta
1920030105**

The purpose of this study was to analyze the influence of leadership on employee performance at the Center for the Development of Quality Assurance for Vocational Education in the Field of Building and Electrical Fields, Medan. Analyzing the effect of communication on employee performance at the Center for the Development of Quality Assurance for Vocational Education in the Field of Building and Electricity, Medan. Analyzing the moderating role of the work environment on the influence of leadership on employee performance at the Center for the Development of Quality Assurance for Vocational Education in the Field of Building and Electricity, Medan. Analyzing the moderating role of the work environment on the influence of communication on employee performance at the Center for the Development of Quality Assurance for Vocational Education in the Field of Building and Electricity, Medan. This type of research is associative. The approach used is descriptive quantitative. So based on a population of 150 people, the sample taken is 50 people. Data collection techniques in this study were interviews, questionnaires. This data will be analyzed with a quantitative approach using statistical analysis, namely the partial least square - structural inquiry model (PLS-SEM). The results showed that work leadership had a significant positive effect on employee performance. The results showed that Communication has a significant positive effect on employee performance. The results showed that work environment moderates the influence of leadership on employee performance. The results showed that work environment moderates the effect of communication on employee performance.

Keywords: Leadership, Communication, Work Environment, Performance

KATA PENGANTAR



Assalamualaikum Wr. Wb

Alhamdulillahirabbil'alamin puji syukur peneliti panjatkan kehadiran Allah SWT atas berkat, rahmat yang berlimpah dan karuniaNya senantiasa memberikan kesehatan, keselamatan, kekuatan, dan waktu kepada kita semua sehingga peneliti dapat menyelesaikan proposal tesis ini. Selanjutnya peneliti mengucapkan Shalawat dan Salam kepada Junjungan kita Nabi Muhammad SAW yang telah membawa Risalahnya kepada seluruh umat manusia dan menjadi suri tauladan bagi kita semua. Proposal tesis ini merupakan kewajiban bagi peneliti guna melengkapi tugas-tugas serta memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan dan memperoleh gelar Magister Manajemen pada program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Adapun judul peneliti yaitu : **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai yang Di Moderasi Dengan Lingkungan Kerja Pegawai Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan”**.

Dalam menyelesaikan proposal tesis ini peneliti banyak mendapatkan bimbingan dan kepemimpinan dari berbagai pihak yang tidak ternilai harganya. Untuk itu dalam kesempatan ini dengan ketulusan hati peneliti mengucapkan banyak terima kasih dan penghargaan sebesar-besarnya kepada semua pihak yang telah bersedia membantu, mekepemimpinan, membimbing dan mengarahkan

selama penyusunan proposal tesis. Peneliti mengucapkan banyak terima kasih sebesar- besarnya terutama kepada:

1. Ibunda Sukani yang selalu memberikan kasih sayang, doa yang tulus dan dukungan tanpa batas. Terima kasih juga atas doa dan dukungan tanpa batas dari istri tersayang Sri Mar dani dan dukungan Anak-anak.
2. Bapak Prof.Dr. Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Prof. Dr.H. Triono Eddy, SH,M.Hum selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara .
4. Bapak Hazmanan Khair, SE, MBA., Ph.D., selaku Ketua Program Studi Sekaligus Penguji Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, SE, M.Si. selaku Sekretaris Program dan Dosen Pembimbing II Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Assoc. Prof. Dr. Jufrizen,SE.,M.Si selaku Dosen Pembimbing I Tesis Jurusan Manajemen Sumberdaya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan bimbingan dan arahan serta meluangkan waktu untuk membimbing peneliti dalam menyelesaikan proposal tesis.
7. Bapak Assoc. Prof. Ir. Satria Tirtayasa, MM, PhD Jurusan Manajemen Sumberdaya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan masukan dan arahan menyelesaikan tesis ini.

8. Bapak Dr. Hasrudy Tanjung, SE, M.Si Jurusan Manajemen Sumberdaya Manusia Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan masukan dan arahan menyelesaikan proposal tesis ini
9. Seluruh Dosen di program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang telah memberikan segala ilmu pengetahuan dan pengalaman kepada peneliti, serta seluruh staff pegawai yang telah membantu peneliti baik selama masa pelaksanaan maupun dalam penyusunan Tesis ini.
10. Serta seluruh pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu. Peneliti hanya bisa berharap semoga Allah SWT membalas semua kebaikan Amin.

Akhir kata peneliti ucapkan banyak terima kasih semoga proposal tesis ini dapat peneliti lanjutkan dalam penelitian dan akhirnya dapat menyelesaikan tesis yang menjadi salah satu syarat peneliti menyelesaikan studi di program studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.

Wassalammualaikum, Wr.Wb

Medan, Januari 2022
Peneliti

Bambang Suhanta
1920030105

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
DAFTAR GAMBAR	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Identifikasi Masalah	7
1.3. Batasan Masalah.....	8
1.4. Perumusan Masalah	8
1.5. Tujuan Penelitian	9
1.6. Manfaat Penelitian	9
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	12
2.1. Landasan Teori.....	12
2.1.1. Kinerja Pegawai	12
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai	12
2.1.1.2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja	13
2.1.1.3.. Penilaian Kinerja, Manfaat, Tujuan, dan Fungsinya	15
2.1.1.4. Indikator Kinerja	19
2.1.2. Lingkungan Kerja.....	19
2.1.2.1..Pengertian Lingkungan Kerja	19
2.1.2.2 Tujuan Lingkungan Kerja	19
2.1.2.3. Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	21
2.1.2.4. Indikator Lingkungan Kerja.....	25
2.1.3. Kepemimpinan	27
2.1.3.1. Pengertian Kepemimpinan	27
2.1.3.2. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan.....	28
2.1.3.3. Fungsi Kepemimpinan	29
2.1.3.3. Indikator Kepemimpinan	32

2.1.4. Komunikasi	33
2.1.4.1. Pengertian Komunikasi	33
2.1.4.2. Unsur unsur Komunikasi	34
2.1.4.3. Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi	35
2.1.4.4. Indikator Komunikasi	38
2.2. Kajian Penelitian Yang Relevan	39
2.3. Kerangka Konsep	43
2.4. Hiopotesis.....	44
BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN	45
3.1. .Pendekatan Penelitian	45
3.2. Tempat dan Waktur Penelitian.....	45
3.3. Populasi Dan Sampel Penelitian	46
3.4. Defenisi Operasional.....	47
3.5 Tehnik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Tehnik Analisis Data.....	49
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	55
4.1. Hasil Penelitian	52
4.1.1. Deskripsi Data.....	55
4.1.2. Deskripsi Responden.....	55
4.1.3. Deskripsi Variabel.....	57
4.1.4. Analisis Data	66
4.2. Pembahasan.....	79
BAB 5 PENUTUP	84
5.1. Kesimpulan	84
5.2. Saran.....	85
5.3. Keterbatasan Penelitian.....	85
DAFTAR PUSTAKA	88

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
2.1	Penelitian Terdahulu.....	30
3.1	Jadwal Penelitian.....	46
3.2.	Indikator Variabel X1.....	47
3.3.	Indikator Variabel X2.....	47
3.4	Indikator Variabel Z.....	47
3.5	Indikator Variabel Y.....	47
3.3	Bobot Nilai Angka.....	49
4.1.	Identitas Responden.....	56
4.2.	Tabulasi Jawaban Variabel Kepemimpinan.....	57
4.3.	Tabulasi Jawaban Variabel Komunikasi.....	59
4.4.	Tabulasi Jawaban Variabel Lingkungan kerja.....	61
4.5.	Tabulasi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai.....	64
4.6.	Convergent Validity Partisipasi Anggaran.....	67
4.7.	Convergent Validity Komunikasi.....	67
4.8.	Convergent Validity Lingkungan Kerja.....	68
4.9.	Convergent Validity Kinerja.....	69
4.10.	<i>Cross Loading</i>	69
4.11.	Hasil <i>Composite Reliability</i>	71
4.12.	Hasil <i>Average Variance Extracted</i>	72
4.13.	<i>Discriminant Validity</i>	73
4.14.	<i>R-Square</i>	76
4.15.	<i>F-Square</i>	77
4.16.	<i>Total Effect</i>	78

DAFTAR GAMBAR

Halaman

Gambar 2.1. Kerangka konseptual	43
Gambar 4.2. <i>Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model</i>	75

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang.

Sumber daya manusia merupakan bagian integral dan memegang peranan penting dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Tanpa adanya sumber daya yang berkualitas maka organisasi tidak dapat menjalankan kegiatannya dengan baik. Mereka mempunyai pikiran, perasaan, keinginan, status dan latar belakang pendidikan, usia, jenis kelamin, yang heterogen yang dibawa ke dalam suatu organisasi sehingga tidak seperti mesin, uang dan material, yang sifatnya pasif dan dapat dikuasai dan diatur sepenuhnya dalam mendukung tercapainya tujuan organisasi.

Sumber daya manusia baik yang menduduki posisi pimpinan maupun anggota merupakan faktor penting dalam setiap organisasi atau instansi baik pemerintah maupun swasta, terutama untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini karena berhasil tidaknya suatu organisasi atau instansi sebagian besar dipengaruhi oleh faktor manusia selaku pelaksana pekerjaan. Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relative dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan. Akibat terjadinya interaksi dengan karakteristik masing-masing serta banyak kepentingan yang membentuk gaya hidup, pola perilaku, dan etika kerja, yang kesemuanya akan mencirikan kondisi suatu instansi atau organisasi. Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan yaitu terwujudnya kinerja pegawai yang baik.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Oleh karena itu kinerja pegawai perlu diperhatikan dalam upaya mencapai tujuan yang maksimal..

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis sehingga kinerja dari seorang pegawai akan lebih baik lagi.

Kinerja pegawai yang optimal merupakan harapan semua pihak, namun kenyataan di lapangan menunjukkan masih ada beberapa pegawai yang kinerjanya belum optimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa pegawai terdapat beberapa fenomena yang terjadi yang berkaitan dengan kinerja pegawai yang dihubungkan dengan lingkungan kerja. Salah satu lingkungan kerja fisik yang membuat pegawai merasa kurang nyaman saat melakukan pekerjaan terlihat pada pencahayaan di ruang kerja yang kurang maksimal yang disebabkan karena sedikit lampu yang terpasang didalam ruangan tersebut. pencahayaan yang kurang juga dikarenakan disain bangunan yang terlalu tinggi. Selain itu minimnya ventilasi udara pada ruang pekerjaan yang mengakibatkan sirkulasi keluar masuknya udara menjadi sedikit. Jika kondisi lingkungan kerja fisik yang ada di

BPPMPVBBL Medan tidak diperbaiki hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja pegawai yang disebabkan ketidaknyamanan pada saat bekerja.

Tabel 1.1
Pencapaian Kinerja Pegawai BPPMPVBBL Medan.

Bulan	Rata-Rata Pencapaian Kinerja
Januari-21	86,17
Februari-21	85,82
Maret-21	85,65
April-21	86,02
Mei-21	86,34
Jun-21	86,11

Sumber : BPPMPVBBL Medan (2021)

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dilihat dari bulan Januari 2021-April Pencapaian Kinerja ASN di BPPMPVBBL Medan begitu juga dari bulan Mei 2021-Juni 2021. Penurunan tersebut terjadi karena pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, contohnya apabila pegawai diberi waktu 5 hari, namun pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi waktu yang ditentukan. Penurunan tanggung jawab kerja disebabkan oleh bertambahnya beban kerja sehingga terjadi ketidak seimbangan antara beban kerja dan sumber daya manusia.

. Keberhasilan suatu organisasi juga tidak terlepas dari kualitas pemimpinnya, sebab pemimpin yang berkualitas itu mampu memanfaatkan sumber daya yang ada dalam perusahaan, memiliki kemampuan untuk mengarahkan kegiatan bawahan yang dipimpinnya, mengantisipasi segala

perubahan yang terjadi secara tiba-tiba dapat mengoreksi segala kelemahan-kelemahan yang ada, sanggup membawa organisasi kepada tujuan yang telah disepakati dalam jangka waktu yang telah ditetapkan dari wawan cara dengan beberapa orang staff pegawai BBPPMPV BBL Medan, menyatakan bahwa Pimpinan tidak tegas terhadap staff yang melanggar aturan contohnya, ada staff yang datang telat dan keluar pada saat jam kerja tidak ada sanksi tegas yang di berikan kepada pegawai tersebut, Pimpinan juga tidak komit terhadap aturan yang sudah di tetapkan contohnya dalam penugasan staff pegawai yang sering tidak sesuai dengan tupoksi dan kompetensinya.

Berdasarkan hasil penelitian (Indajang et al., 2020) dan (Jufrizen, 2017) mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain kepemimpinan, kondisi komunikasi yang baik juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pegawai dituntut untuk saling berkomunikasi satu dengan yang lainnya. Organisasi bergantung pada komunikasi yang didefinisikan sebagai pertukaran ide, pesan, atau informasi. Tanpa komunikasi organisasi tidak akan berfungsi. Jika komunikasi berkurang atau terhambat seluruh organisasi akan bermasalah. Kemampuan berkomunikasi dengan baik, secara tertulis maupun lisan adalah ketrampilan manajerial yang sangat penting dan landasan kepemimpinan yang efektif. Melalui komunikasi, orang bertukar dan berbagi informasi satu sama lain dengan mempengaruhi sikap, perilaku dan pemahaman. Komunikasi memungkinkan manajer untuk membangun dan memelihara hubungan interpersonal, mendengarkan orang lain dan mendapatkan informasi yang dibutuhkan untuk menciptakan tempat kerja yang inspirasional. Tidak ada

manajer yang dapat menangani konflik, bernegosiasi dengan sukses dan berhasil tanpa kepemimpinan seorang komunikator yang baik, komunikasi ke atas mungkin tidak mengandung informasi yang berhubungan dengan pekerjaan dan dari segi banyaknya mungkin lebih banyak komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan. Hasil penelitian (Farisi, 2016), (Arianty, 2019), dan (Julita & Arianty, 2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

Dari hasil wawancara dengan beberapa orang staff pegawai menyatakan bahwa informasi sering tidak sampai kepada seluruh staff pegawai contohnya informasi tentang penugasan staff pegawai tidak diinformasikan secara terbuka terkait dengan pengembangan SDM di Lingkungan BBPPMPV Bidang Bangunan dan Listrik Medan, pimpinan juga jarang melakukan diskusi dengan unit kerja tentang permasalahan yang dihadapi di unit Kerja tersebut.

Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan Sebagai Unit Pelaksana Teknis (UPT) Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan di bawah struktur Direktorat Vokasi, BBPPMPV BBL bertugas melaksanakan pengembangan penjaminan mutu pendidikan vokasi sesuai dengan bidangnya (Permendikbud No.26 tahun 2020 pasal 10). Searah dengan perkembangan menuju Industri 4.0, BBPPMPV BBL yang sebelumnya bernama P4TK BBL telah melaksanakan berbagai upaya peningkatan kinerja pegawainya dengan berbagai cara, diantaranya dengan terus menerus mengarahkan para pemimpin di instansi tersebut untuk bisa meningkatkan fungsinya sebagai pemberi insi, kepemimpinan dan memiliki komunikasi bagi para pegawainya, kemudian dengan memperhatikan berbagai aspek seperti

raungan kerja, suasana kerja dan lain lain. Dan pelaksanaan kegiatan tidak terlepas dari Lingkungan Kerja yang ada. Namun pada pelaksanaannya, masih saha ada kendala-kendala atau fenomena yang ditemui. Diantaranya masih ada pimpinan yang kurang bisa memberikan inovasi serta kepemimpinan kepada para pegawainya, sehingga ada diantara pegawai yang merasa pimpinan kurang mampu mendorong mereka untuk bekerja baik. Kemudian juga ada diantara pegawai yang menyatakan jika pimpinan masih kurang berkumnikasi dengan bawahan, sehingga pegawai merasa mereka kurang didengarkan oleh pimpinannya.

Lingkungan kerja yang baik akan membuat karyawan merasa nyaman melakukan pekerjaan di tempat kerja dan sebaliknya lingkungan kerja yang kurang nyaman akan berpengaruh pada karyawan merasa tidak nyaman melaksanakan pekerjaan di tempat kerja. Sarana yang lengkap dan terjadi keharmonisan karyawan dengan atasan maupun kerabat kerja jika karyawan diberikan pelatihan tepat juga, maka pekerjaan yang dilakukan akan terasa menyenangkan dan mudah dijalani. lingkungan kerja ini mampu mendukung hubungan kepemimpinan dan komunikasi dengan kinerja pegawai. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Andayani (2018) dengan hasil penelitian yang dilakukan yaitu lingkungan kerja dapat memiliki kekuatan terhadap pengaruh hubungan antar kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Subroto Nurhadi (2005) bahwa faktor dominan yang mempengaruhi kinerja adalah pelatihan dan motivasi. Sedangkan faktor lingkungan kerja tidak berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik untuk meneliti kembali terkait kinerja pegawai. Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Sehingga hal ini menjadi kepemimpinan penulis untuk melakukan penelitian yang bertujuan untuk menguji **“Pengaruh Kepemimpinan Dan Komunikasi Terhadap Terhadap Kinerja Pegawai yang dimoderasi oleh Lingkungan Kerja Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan”**.

1.2. Identifikasi Masalah.

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

1. Masih ada Pimpinan yang kurang bisa memberikan inovasi serta kepemimpinan kepada para pegawainya.
2. Ada diantara pegawai yang menyatakan jika pimpinan masih kurang berkomunikasi dengan bawahan, sehingga pegawai merasa mereka kurang didengarkan, di perhatikan oleh pimpinannya
3. Masih ditemui lingkungan kerja fisik yang kurang memadai seperti . penerangan yang kurang maksimal dan minimnya ventilasi udara yang disediakan
4. Menurunnya kinerja Pegawai yang di sebabkan karena pegawai tidak dapat menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang ditentukan, contohnya apabila pegawai diberi waktu 5 hari, namun pegawai menyelesaikan pekerjaan melebihi waktu yang ditentukan

1.3. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang terpapar di atas diperoleh gambaran dimensi permasalahan yang begitu luas. Namun, menyadari adanya keterbatasan waktu dan kemampuan, maka penulis memandang perlu memberi batasan masalah secara jelas dan terfokus. Selanjutnya masalah yang menjadi objek penelitian dibatasi hanya pada masalah kepemimpinan, komunikasi, kinerja pegawai dan lingkungan kerja.

1.4. Perumusan Masalah.

Berdasarkan masalah yang telah di batasin sebelumnya maka di dapatlah sebuah rumusan masalah untuk penelitian ini. Adapun rumusan masalah pada penelitian kali ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan ?
2. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan ?
3. Apakah Lingkungan Kerja dapat memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan ?
4. Apakah Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan

1.5 . Tujuan Penelitian

Adapun Tujuan penelitian kali ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai pada pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.
3. Menganalisis peran moderasi Lingkungan Kerja pada pengaruh kepemimpinan melalui kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.
4. Menganalisis peran moderasi Lingkungan Kerja pada pengaruh Komunikasi Melalui Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.

Manfaat Penelitian.

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi pihak penulis, sebagai tambahan wawasan dan pengetahuan serta pengalaman penulis mengenai Pengaruh kepemimpinan dan Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di moderasi oleh Lingkungan Kerja Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.

- b. Sebagai bahan referensi dan gambaran dalam melakukan penelitian khususnya yang berhubungan Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di moderasi oleh Lingkungan Kerja Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan

2. Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan untuk pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan.
- b. Hasil penelitian ini juga dapat menambah pengetahuan dan wawasan serta dapat mengaplikasikan dan mensosialisasikan penelitian ini pada tempat di mana peneliti bekerja, khususnya yang berkaitan dengan Pengaruh kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai dimoderasi oleh Lingkungan Kerja Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.

BAB 2

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Kinerja Pegawai

2.1.1.1. Pengertian Kinerja Pegawai.

Kinerja merupakan bagian dari hasil kegiatan yang dilakukan oleh seorang pegawai ataupun pegawai ketika mendapatkan seperangkat pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, dimana hasil yang didapat menghasilkan sesuatu yang sesuai dengan keinginan perusahaan.

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2011).

Menurut (Moehariono, 2012) “Kinerja atau performance merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi”. Sedangkan menurut (Noor, 2013) “Kinerja adalah catatan mengenai akibat-akibat yang dihasilkan pada fungsi pekerjaan atau aktivitas selama periode tertentu yang berhubungan dengan tujuan organisasi”. Pendapat lain juga mengemukakan menurut (Wirawan 2015) bahwa “Evaluasi kinerja sebagai proses penilai menilai kinerja ternilai

dalam waktu tertentu dengan membandingkan kinerjanya dengan standar kinerjanya dan hasilnya dipergunakan untuk mengambil keputusan MSDM mengenai ternilai”.

Menurut (Mathis & Jackson, 2011), Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi.”

Sedangkan dalam manajemen kinerja menurut (Bismala et al., 2017)“Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses”.

Dari beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah seperangkat hasil yang dicapai pegawai dalam suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran atau tujuan organisasi sesuai dengan prosedur dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Sedangkan menurut (Wirawan, 2015) faktor-faktor kinerja dari pegawai adalah: umur, pendidikan, kompetensi, pengalaman kerja, kesehatan fisik, kesehatan jiwa, kreativitas & inovasi dan talenta. Menurut Armstrong dan Barong dalam (Wibowo, 2013) mengatakan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yang baik, seperti sebagai berikut: *Personal Factors, Leadership Factors, Team Factors, System Factors dan Contextual/situational Factors*. Menurut (Mathis & Jackson, 2018), ada tiga faktor utama yang memengaruhi bagaimana individu yang ada bekerja, yaitu (J. J. Mathis, 2012) :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan organisasi

Menurut (Kasmir, 2016) bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik langsung maupun tidak langsung adalah:

1. Kemampuan
2. Pengetahuan
3. Rancangan kerja
4. Kepribadian
5. Kepemimpinan kerja
6. Kepemimpinan
7. Gaya kepemimpinan
8. Budaya organisasi
9. Kepuasan kerja
10. Lingkungan
11. Loyalitas
12. Komitmen
13. Disiplin

Sedangkan menurut (Wirawan, 2015) faktor-faktor kinerja dari pegawai adalah:

1. Umur
2. Pendidikan
3. Kompetensi
4. Pengalaman kerja

5. Kesehatan fisik
6. Kesehatan jiwa
7. Kreativitas & Inovasi
8. Talenta

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mencakup keterampilan, insting, tingkat aspirasi, dan juga faktor pribadi seperti usia, pendidikan, dan latar belakang keluarga (Ivancevich, 2007)

2.1.1.3 Penilaian Kinerja

Kinerja merupakan faktor penting untuk mengevaluasi setiap pegawai dalam perusahaan. Evaluasi kinerja biasanya dilakukan setahun sekali. Evaluasi tahunan memberikan kesempatan kepada manajer untuk mengkaji kemajuan dalam jangka panjang perusahaan.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu elemen kunci guna mengembangkan organisasi secara efektif dan efisien karena dengan adanya kebijakan atau program penilaian prestasi kerja berarti organisasi telah memanfaatkan secara baik sumber daya manusia yang ada. Untuk setiap perusahaan, diperlukan adanya informasi yang relevan dan reliabel tentang prestasi masing-masing individu.

Simamora mengemukakan bahwa *performance appraisal* (penilaian kinerja) adalah proses organisasi mengevaluasi kerja individu. Dalam penilaian kinerja dinilai kontribusi pegawai kepada organisasi selama kurun waktu tertentu. Umpan balik kinerja memungkinkan pegawai mengetahui seberapa baik bekerja dibandingkan dengan standar organisasi. (Henry, 2015)

Hasibuan (2014) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai kegiatan manajer untuk mengevaluasi kerja pegawai serta menetapkan kebijaksanaan. Selanjutnya dinyatakan pula bahwa penilaian kinerja adalah menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan para ahli maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kerja merupakan suatu bentuk evaluasi kerja pegawai yang kemudain menjadikan evaluasi untuk menilai rasio hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupu kuantitas yang talah ditetapkan organisasi.

2.1.1.4. Indikator Kinerja Pegawai.

Pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini (Moehariono, 2011):

- a. Efektif. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian output yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator mengenai efektivitas ini menjawab pertanyaan tentang apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar.
- b. Efisien. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator mengenai efektivitas menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu dengan benar.
- c. Kualitas. Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.
- d. Ketepatan waktu. Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu. Untuk itu, perlu ditentukan kriteria yang dapat mengukur berapa lama waktu yang seharusnya diperlukan untuk mencapai tujuan.

- e. Produktivitas. Indikator ini mengukur nilai tambah yang dihasilkan oleh suatu proses dibandingkan dengan nilai yang dikonsumsi untuk biaya modal dan tenaga kerja.

Menurut Busro “Kinerja dapat diukur dengan dimensi dan indikator sebagai berikut”: 1) Hasil kerja dengan indikator; Kualitas kerja, Kuantitas hasil kerja, Efisiensi dalam melaksanakan tugas, 2) Perilaku kerja indikatornya; Lingkungan Kerja, Inisiatif, Ketelitian. 3) Sifat pribadi indikatornya; Kejujuran dan kreativitas. Hasibuan, (2014) mengemukakan terdapat beberapa indikator umum yang berkaitan dengan kinerja yaitu: 1) ketepatan hasil kerja, 2) ketelitian hasil kerja, 3) hasil kerja yang dihasilkan, 4) kehadiran, 5) peraturan perusahaan, 6) kecepatan waktu kerja, 7) bekerja sama, 8) komunikasi, 9) peran serta. Menurut Bangun (2018) suatu pekerjaan dapat diukur melalui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. (Busro, 2018)

1) Jumlah pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

2) Kualitas pekerjaan

Setiap pegawai dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.

3) Ketepatan waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.

4) Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran pegawai dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan.

5) Kemampuan kerja sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang pegawai saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang pegawai atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antarpegawai.

Indikator kinerja merupakan sesuatu yang akan dihitung dan diukur.

Adapun indikator kinerja (Mangkunegara, 2014) menyatakan yaitu :

1) Kualitas kerja

Kualitas kerja adalah mutu yang harus dihasilkan dalam pekerjaan.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja adalah jumlah yang harus diselesaikan dan dicapai dalam pekerjaan.

3) Dapat tidaknya diandalkan

Dapat tidaknya diandalkan merupakan apakah seseorang pegawai dapat mengikuti instruksi, memiliki inisiatif, hati-hati dan rajin dalam bekerja.

4) Sikap

Sikap yang dimiliki terhadap perusahaan, pegawai lain pekerjaan secara kerjasama.

5) Berdasarkan UU UU No. 10 Tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil

6) Undang Undang Nomor 8 Tahun 1974 Tentang Pokok Pokok Kepegawaian

- 7) SE Kepala BAKN No. 02/SE/1980 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan Pegawai Negeri Sipil
- 8) Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan atau DP3 adalah penilaian yang diberikan atasan bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS, dan dilaksanakan dalam kurun waktu sekali setahun oleh pejabat penilai, yang dituangkan dalam daftar Penilaian Pelaksanaan pekerjaan (DP3), DP3 bertujuan sebagai petunjuk bagi setiap Pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Penilai dalam menyusun Sasaran Kerja Pegawai sesuai dengan bidang tugas jabatannya. Selain itu DP3 juga berfungsi agar setiap pegawai Negeri Sipil dan Pejabat Penilai dapat menyusun Sasaran Kerja Pegawai sesuai dengan bidang tugas jabatan masing-masing, serta dapat mengetahui capaian Sasaran Kerja Pegawainya.

2.1 2 Lingkungan Kerja

2.1.2.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Sejumlah hasil riset empiris telah mendokumentasikan bahwa lingkungan memiliki peran penting dalam sebuah kesuksesan organisasi dalam menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas. Hubungan antara lingkungan kerja dengan kinerja dalam suatu organisasi diyakini oleh para ilmuwan sangat erat. Hal ini akan dikemukakan pengertian Lingkungan Kerja menurut para ahli diantaranya:

Menurut (Arianty et al., 2015) “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Semangat kerja pegawai dalam melaksanakan tugasnya dipengaruhi oleh banyak faktor termasuk lingkungan kerja.” Sedangkan menurut (Fathoni, 2006) “lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja

yang ada di sekitar pegawai yang sedang melaksanakan pekerjaan yang dapat dipengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Lingkungan kerja meliputi tempat bekerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan antara orang-orang yang ada di tempat tersebut “ Lingkungan Kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal.” (Sutrisno, 2011).

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada di lingkungan yang dapat mempengaruhi baik secara langsung maupun tidak langsung seseorang atau sekelompok orang di dalam melaksanakan aktivitasnya. (Hasibuan, 2016). Pendapat lain juga mengemukakan bahwa menurut (Darodjat, 2015) Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Jadi kesimpulan dari pengertian diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi pegawai saat bekerja. Jika lingkungan kerja yang kondusif maka pegawai bisa aman, nyaman dan jika lingkungan kerja tidak mendukung maka pegawai tidak bisa aman dan nyaman.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja

Secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Menurut (Sedarmayanti, 2012) lingkungan kerja terbagi menjadi 2 (dua) yaitu :

- 1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang berbentuk fisik yang dapat disekitar tempat kerja yang mempengaruhi pegawai baik secara langsung ataupun tidak langsung
- 2) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

2.1.2.3 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut (Ghofar & Azzuhri, 2012) dalam suatu lingkungan kerja memiliki komponen-komponen yang menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan efektif, beberapa komponen tersebut dapat dinyatakan sebagai faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja tersebut dalam suatu perusahaan yaitu :

1. Penerangan cahaya ditempat kerja

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaat bagi pegawai guna mendapatkan keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan yang tidak terang tetapi tidak menyenangkan. Cahaya yang kurang jelas, sehingga pekerja akan lambat banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga tujuan organisasi susah dicapai.

2. Temperatur ditempat kerja

Keadaan normal tiap manusia memiliki temperatur berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu system tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi diluar tubuh.

3. Kelembapan ditempat kerja

Kelembapan adalah adanya air yang mengandung dalam udara bisa dinyatakan dalam persentase. Kelembapan ini dipengaruhi oleh temperatur udara. Kelembapan kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima dan melepaskan tubuh.

4. Sirkulasi udara ditempat kerja

Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara telah berkurang dan bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

5. Kebisingan ditempat kerja

Kebisingan dalam bentuk bunyi yang bisa dikehendaki oleh telinga dalam jangka panjang akan mengganggu ketenangan pekerja. Merusak pendengaran dan menimbulkan kesalahan komunikasi.

6. Warna

Merupakan faktor penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka. Dengan memekan warna yang tepat pada dinding dan alat-alat lainnya kegembiraan dan ketenangan para pegawai akan terpelihara.

7. Kebersihan ditempat kerja

Secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja. Apabila lingkungan kerja bersih maka para pegawai akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaan.

8. Jaminan

Jaminan terhadap keamanan dapat menimbulkan ketenangan. Keamanan atau keselamatan sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja. Padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi dan juga konstruksi gedung tempat bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong pegawai bekerja.

Dalam (Afandi, 2016 : 52), untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal faktor yang harus diperhatikan yaitu :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lapang
3. Ventilasi udara yang baik
4. Tersedianya tempat ibadah
5. Tersedianya sarana angkutan pegawai

Secara umum faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis, diantaranya :

1. Faktor lingkungan kerja fisik

Faktor lingkungan kerja fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai meliputi :

- a. Rancangan ruang kerja, meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja. Hal ini terhadap kenyamanan dan tampil kerja pegawai.
- b. Rancangan pekerjaan, meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan memengaruhi kesehatan hasil kerja pegawai.
- c. Kondisi lingkungan kerja, penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pegawai dalam bekerja.
- d. Tingkat *visual privacy* dan *acoustical privacy*, dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang memberikan privasi bagi pegawainya.

2. Faktor lingkungan kerja psikis

Faktor lingkungan kerpsikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai adalah :

- a. Pekerjaan yang berlebihan, dengan waktu terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan ketekanan dan ketegangan terhadap pegawai.
- b. Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidakpuasan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.
- c. Frustrasi, dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan. Misalnya haraoan perusahaan tidak sesuai dengan harapan pegawai.
- d. Perubahan-perubahan dalam segala bentuk, perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja.

- e. Perselisihan antara pribadi dan kelompok, untuk mencapai tujuan.
misalnya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan bekerja sama

2.1.2.4.Indikator-Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Sunyoto, 2012) indikator lingkungan kerja yaitu :

- a) Penerangan
- b) Kebisingan
- c) Suhu udara
- d) Ruang gerak yang diperlukan
- e) Pewarnaan

Penjelasannya sebagai berikut :

1) Penerangan

penerangan perlu untuk kesehatan, keamanan dan daya guna para pekerja. Apabila kondisi lingkungan kerja tidak diperhatikan oleh organisasi/perusahaan, maka akan menurunkan kepuasan kerja pegawai. Tanoa penerangan akanterjadi kerusakan pada mata dan apabila terlalu terang lama kelamaan mata juga akan mengalami kerusakan.

2) Kebisisngan

Dalam kaitannya dengan ketenangan bekerja, kebisingan merupakan suara yang tidak dikehendaki oleh para pegawai, karena sifatnya mengganggu ketenangan dan konsentrasi kerja.

3) Suhu udara

Keadaan suhu udara didalam ruangan kerja perlu diatur sedemikian rupa. Suhu udara yang telau panas akan menurunkan gairah kerja pegawai, begitu sebaliknya suhu udara yang terlalu dingin akan menciptakan suasana dalam ruang kerja yang kurng nyaman.

4) Ruang gerak yang diperlukan

Ruang gerak pegawai juga harus mendapatkan perhatian, terutama ruangan yang dipergunakan untuk melaksanakan kegiatan kerja. Luas sempitnya ruang kerja yang mempengaruhi pegawai dalam menjalankan pekerjaan yang dibebankan pada pegawai.

5) Pewarnaan

Pemilihan warna ruangan dalam perusahaan juga mempengaruhi kondisi kerja pegawai. Warna yang digunakan untuk ruangan kerja erat hubungannya dengan penerangan yang menggunakan dinding atap sebagai pembaur.

6) Keamanan

Keamanan erat kaitannya dengan peningkatan semangat dan gairah kerja pegawai tanpa adanya keamanan kerja bagi pegawai tentu akan mempengaruhi produktivitas perusahaan.

Indikator-indikator lingkungan kerja oleh (Astuti & Iverizkinawati, 2018)

merinci tiga faktor lingkungan kerja non fisik sebagai berikut :

- 1) Suasana kerja
- 2) Hubungan dengan rekan kerja
- 3) Tersedianya fasilitas kerja

Penjelasannya dibawah ini :

- 1) Suasana kerja, indikator ini adalah kondisi yang ada disekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, keberhasilan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut.

- 2) Hubungan dengan rekan kerja, indikator hubungan dengan rekan kerja yaitu harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kerja pegawai.
- 3) Tersedianya fasilitas kerja, hal ini dimaksud bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja yang lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah suatu kekuatan yang menggerakkan perjuangan atau kegiatan yang menuju sukses. Kepemimpinan dapat juga diartikan sebagai proses memengaruhi atau memberi contoh oleh pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Sagala, 2018) Kepemimpinan (leadership) adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian dalam diri pemimpin itu sendiri seperti kewibawaan, keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana menyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa.

Adapun menurut (Dewi & Mashar, 2019) Kepemimpinan merupakan kecakapan dan keterampilan seseorang dalam proses mempengaruhi orang lain dan atau kelompok dalam rangka pencapaian suatu tujuan dan dalam suatu

kondisi. Sedangkan menurut (Nugroho, 2018) Kepemimpinan memiliki keluasan arti, meliputi ilmu tentang kepemimpinan, serta sejarah kepemimpinan.

Menurut (Wibowo, 2015) kepemimpinan adalah tentang memengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain memberikan kontribusi ke arah efektifitas dan keberhasilan organisasi dimana mereka menjadi anggotanya.

2.1.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kepemimpinan

Untuk melaksanakan kegiatan didalam perusahaan seorang pemimpin pasti dipengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor-faktor yang memengaruhi gaya kepemimpinan menurut (Noor, 2013), yaitu:

1. Peningkatan kompetitif bisnis dan penggunaan sumber daya manusia tepat guna.
2. Perubahan dalam sistem nilai masyarakat.
3. Batas standar pendidikan dan pelatihan.
4. Kemajuan dalam pengetahuan ilmiah dan teknikal.
5. Perubahan dalam organisasi kerja.
6. Pengaruh dari serikat dagang.
7. Tekanan tanggung jawab sosial terbesar terhadap pegawai contohnya pola partisipasi dalam pengambilan keputusan dan kualitas hidup pekerjaan.
8. Peraturan pemerintah.

Menurut (Soekarso & Putong, 2015) Faktor-faktor kepemimpinan, yaitu:

1. Pemimpin, adalah orang yang memimpin.
2. Anggota, adalah orang-orang yang dipimpin.
3. Kekuasaan, adalah kapasitas mempengaruhi perilaku individu atau kelompok.

4. Pengaruh, adalah tindakan atau contoh perilaku yang menyebabkan mempengaruhi perubahan sikap atau perilaku individu atau kelompok.
5. Nilai, adalah keyakinan dasar tentang sesuatu mempengaruhi perilaku atau cara bertindak individu atau kelompok.
6. Tujuan, adalah sesuatu hasil atau sasaran yang ingin dicapai.

Menurut (Fauzi & Irvani, 2019) menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu :

1. Diri pemimpin: kepribadian, pengalaman masa lalu, latar belakang dan harapan pemimpin sangat mempengaruhi efektifitas kepemimpinan disamping mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilihnya.
2. Ciri atasan pemimpin: gaya kepemimpinan dari atasan pemimpin sangat mempengaruhi orientasi pemimpin.
3. Ciri bawahan: respons yang diberikan bawahan akan menentukan efektifitas kepemimpinan.
4. Persyaratan tugas: tuntutan tanggung jawab pekerjaan bawahan akan memengaruhi gaya kepemimpinan.
5. Komunikasi dan kebijakan: suasana dan garis pedoman sebuah perusahaan akan mempengaruhi harapan dan perilaku anggota kelompok dan gaya kepemimpinan yang dipilih.
6. Perilaku dan harapan rekan sekerja pemimpin: rekan sekerja yang setingkat pemimpin merupakan acuan yang penting. Segala pendapat yang diberikan oleh rekan-rekan sangat mempengaruhi efektifitas hasil kerja pemimpin.

2.1.3.3 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi sosial dalam kehidupan kelompok atau organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam

interaksi antar individu. Adapun fungsi pokok kepemimpinan menurut (Sutrisman, 2019), yaitu :

1) Fungsi instruksi

Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan dimana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif.

2) Fungsi konsultasi

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, sehingga dengan menjalankan fungsi konsultatif dapat diharapkan keputusan-keputusan pimpinan akan mendapat dukungan dan lebih mudah menginstruksikannya, sehingga kepemimpinan berlangsung efektif.

3) Fungsi partisipasi

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksankannya fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat/menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses/efektif mampu mengatur aktivitas anggotanya secara terarah dan dalam koordinasi

yang efektif sehingga memungkinkan tercapainya tujuan bersama secara maksimal.

Sedangkan menurut (Suwatno, 2019) fungsi kepemimpinan adalah :

1) Perencanaan

Perencanaan berkenaan dengan aspek-aspek sebagai berikut: mencari semua informasi yang tersedia, mendefinisikan tugas, maksud atau tujuan kelompok, membuat rencana yang dapat terlaksana agar keputusan yang tepat bisa didapat.

2) Pemrakarsaan

Pemrakarsaan berkenaan dengan aspek-aspek berikut: memberikan pengarahan pada kelompok mengenai sasaran dan rencana, menjelaskan alasan menetapkan sasaran atau rencana sebagai hal yang penting, membagi tugas pada anggota kelompok, menetapkan standar kelompok.

3) Pengendalian

Pengendalian berkenaan dengan aspek-aspek sebagai berikut: memelihara antar kelompok, memengaruhi tempo, memastikan semua tindakan diambil dalam upaya meraih tujuan, menjaga relevansi diskusi, mendorong kelompok mengambil tindakan/keputusan.

3) Pendukung

Pendukung berkenaan dengan aspek-aspek sebagai berikut: mengungkapkan pengakuan terhadap orang dan kontribusi mereka, memberi semangat kepada kelompok/individu, menciptakan tim kerja yang solid, meredakan ketegangan dengan humor, merukunkan perselisihan atau meminta orang lain untuk menyelidikinya.

4) Penginformasian

Penginformasian berkenaan dengan aspek-aspek sebagai berikut: memperjelas tugas dan rencana, memberi informasi baru bagi kelompok, menerima informasi dari kelompok, membuat ringkasan atas usul dan gagasan yang masuk akal.

5) Pengevaluasian

Pengevaluasian berkenaan dengan aspek-aspek sebagai berikut: mengevaluasi kelayakan gagasan, menguji konsekuensi solusi yang diusulkan, mengevaluasi prestasi kelompok, membantu kelompok untuk mengevaluasi prestasinya sendiri berdasarkan standar yang ada.

2.1.3.4 Indikator Kepemimpinan

Menjadi seorang pemimpin memang ada beberapa indikator yang harus dipenuhi. Hal ini karena diharapkan dengan terpenuhinya beberapa indikator tersebut dapat membuat kelancaran dalam proses kepemimpinan. Adapun indikator dari kepemimpinan menurut (Busro, 2018), yaitu:

1. Kepemimpinan Sebagai Inovator
2. Kepemimpinan sebagai Komunikator
3. Kepemimpinan sebagai Motivator

Menurut (Arianty, 2016) Kepemimpinan memiliki empat indikator, yaitu :

- 1) Pelaksanaan tugas
- 2) Memberi dukungan
- 3) Mengutamakan hasil dari proses
- 4) Memberi petunjuk

Sedangkan menurut (Mukhtar, Ali & Mardalena, 2016) indikator kepemimpinan, yaitu :

- 1) Penerimaan
- 2) Rasa percaya
- 3) Dukungan kerja

- 4) Standar kerja
- 5) Kewenangan atasan

2.1.4. Komunikasi

2.1.4.1 Pengertian Komunikasi

Sebagai makhluk sosial, komunikasi merupakan unsur penting dalam kehidupan manusia. Kegiatan komunikasi akan timbul jika seorang manusia mengadakan interaksi dengan manusia lain, jadi dapat dikatakan bahwa komunikasi timbul sebagai akibat dari adanya hubungan social. Pengertian tersebut mengandung arti bahwa komunikasi tidak dapat dipisahkan dari kehidupan umat manusia, baik sebagai individu maupun sebagai kelompok. Kata komunikasi atau communication dalam bahasa inggris berasal dari bahasa latin *communis* yang artinya “sama”, *communico*, *communication*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*). Istilah pertama (*communis*) adalah istilah yang paling sering sebagai asal usul kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata Latin lainnya yang mirip. Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama (Mulyana, 2014). Untuk dapat berkomunikasi dengan baik dan efektif, kita dituntut untuk tidak hanya memahami prosesnya, tetapi juga mampu menerapkan pengetahuan kita secara kreatif.

Komunikasi dikatakan efektif apabila komunikasi yang terjadi bersifat dua arah yaitu dimana makna yang distimulasikan sama atau serupa dengan yang dimaksudkan oleh komunikator atau pengirim pesan. Pengertian komunikasi menurut Berelson dan Starainer yang dikutip oleh Fisher dalam bukunya Teori-Teori Komunikasi adalah penyampaian informasi, ide, emosi, keterampilan, dan

seterusnya melalui penggunaan simbol, kata, angka, grafik dan lain-lain (Fisher, 2016:10).

Sedangkan menurut (Effendy, 2011), komunikasi adalah peristiwa penyampaian ide manusia. Dari pengertian ini dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan yang dapat berupa pesan informasi, ide, emosi, keterampilan dan sebagainya melalui simbol atau lambang yang dapat menimbulkan efek berupa tingkah laku yang dilakukan dengan media-media tertentu.

2.1.4.2 Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut Harold Laswell dalam (Mulyana, 2014), cara terbaik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan “who says what in which channel to whom with what effect.”

1. Sumber (source) nama lain dari sumber adalah sender, communicator, speaker, encoder, atau originator. Merupakan pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber bisa saja berupa individu, kelompok, organisasi perusahaan bahkan Negara.
2. Pesan (message) Merupakan seperangkat symbol verbal atau non verbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan atau maksud dari sumber (source).
4. Saluran (Channel) Merupakan alat atau wahana yang digunakan sumber (source) untuk menyampaikan pesannya kepada penerima. Saluran pun merujuk pada bentuk pesan dari cara penyajian pesan.
5. Penerima (receiver) Nama lain dari penerima adalah destination, communicant, decoder, audience, listener, dan interpreter dimana penerima merupakan orang yang menerima pesan dari sumber.

6. Efek (effect) Merupakan apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut. Contoh Mengaplikasikan Model Komunikasi Laswell Jokowi (siapa). Berbicara mengenai perubahan yang harus dilakukan pemimpin daerah untuk kemajuan daerahnya (apa). Melalui kampanye yang disiarkan melalui Televisi (saluran), kepada khalayak atau masyarakat (kepada siapa) dengan pengaruh yang terjadi khalayak mendapat pesan terhadap calon Gubernur memilihnya atau tidak memilihnya (efek).

2.1.4.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Menurut (Rivai & Mulyadi, 2012:428) faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi antara lain karena pengaruh:

1. Jabatan

Level jabatan sedikit banyak mempengaruhi kelancaran komunikasi di antara pihak-pihak.

2. Tempat

Ruang kerja yang terpisah (yang mungkin jauh) akan mempengaruhi komunikasi, baik antar pegawai yang selevel maupun antar atasan dengan bawahan.

3. Alat komunikasi

Alat komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam menciptakan kelancaran dalam berkomunikasi.

Menurut (Ariani, 2018:12-14) faktor yang mempengaruhi komunikasi adalah:

1. Faktor personal

Faktor personal yang dapat menghambat atau interpretasi pesan yang akurat di antaranya mencakup faktor emosional, faktor sosial, dan faktor kognitif.

2. Faktor lingkungan

Faktor lingkungan yang dapat mempengaruhi komunikasi yang mencakup faktor fisik dan faktor penentu sosial.

3. Faktor yang berhubungan

Faktor hubungan mengacu pada status individu dalam hal kedudukan sosial, kekuatan, tipe hubungan, usia dan lain-lain.

4. Faktor budaya

Misalnya pesan yang disampaikan oleh kontak sentuh dan mata bergantung pada konteks budaya seseorang.

5. Faktor jarak dan jauh

Setiap orang memiliki batas tak terlihat, zona penyangga, atau ruang pribadi.

6. Faktor waktu

Jumlah waktu yang dihabiskan untuk berkomunikasi bergantung pada kebutuhan klien.

Sedangkan menurut (Mulyana, 2014:61), faktor-faktor yang mempengaruhi keberhasilan berkomunikasi secara lisan dengan baik dipengaruhi oleh:

1. Situasi

Situasi yang dimaksudkan adalah hal-hal yang menyangkut keadaan atau kondisi saat pembicaraan/ceramah sedang berlangsung, seperti tingkat

pengetahuan pendengar, situasi yang formal (forum resmi) atau dalam situasi biasa atau kekeluargaan (informal), dan situasi sedih atau gembira.

2. Ruang

Hal ini tentang tempat dimana sedang berbicara, misalnya di dalam ruangan gedung atautkah di lapangan.

3. Waktu

Dimaksudkan dengan waktu disini adalah, di samping waktu yang sebenarnya yaitu apakah pagi, siang, sore atau malam, juga tentang isi materi yang akan dibicarakan, apakah hal tersebut masih aktual atautkah sudah usang atau basi.

4. Tema

Sebuah tema sangat penting artinya dalam suatu pembicaraan, sehingga di dalam pembicaraan seorang pembicara dapat fokus atau terarah.

5. Isi atau Materi

Isi pembicaraan hendaknya sesuai dengan tema yang telah dipersiapkan dengan mantap sebelumnya dan menarik minat pendengar. Daya tarik suatu materi juga akan sangat menentukan keberhasilan suatu pembicaraan.

6. Teknik Penyajian

Teknik yang dimaksudkan disini adalah cara-cara yang digunakan didalam berbicara, seperti kemampuan menggunakan bahasa lisan dengan baik, ekspresi yang menarik, stressing (penekanan), kemampuan memberikan refreshing (penyegaran) dengan menyelipkan intermezzo.

2.1.4.4 Indikator Komunikasi

Dimensi dan indikator komunikasi pada penelitian ini mengacu pada Everett M. Rogers dalam (Mulyana, 2014), yang menjabarkan pengembangan dimensi dan indikator komunikasi yaitu:

- a. Dimensi kemudahan perolehan informasi yang terdiri dari dua indikator yaitu:
 1. Keterlibatan informasi dari pimpinan.
 2. Keterlibatan informasi pegawai dengan pegawai
- b. Dimensi kualitas media yang terdiri dari satu indikator yaitu:
 1. Efisiensi media dalam penyajian informasi
- c. Dimensi muatan informasi yang terdiri dari satu indikator yaitu:
 1. Kecukupan informasi

Menurut (Ganiem, 2018:28) ada beberapa indikator komunikasi antara lain:

1. Pemahaman, artinya penerimaan yang cermat atas pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan.
2. Kesenangan, yaitu komunikasi menimbulkan kesejahteraan bersama, hal ini terkait erat dengan kenyamanan bersama.
3. Mempengaruhi sikap, artinya sebagai kemampuan untuk menimbulkan seseorang terbujuk atau sikapnya terpengaruh.
4. Memperbaiki hubungan, artinya komunikasi efektif akan meningkatkan hubungan yang baik, untuk itu dibutuhkan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan.
5. Tindakan, artinya komunikasi memberikan hasil yang diinginkan, yaitu agar orang menerima pesan berkenan melakukan tindakan yang ditujukan.

2.2 Kerangka konseptual

Kerangka konseptual adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan kita. Kerangka konseptual ini disusun dengan berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait. Kerangka konseptual ini merupakan suatu argumentasi kita dalam merumuskan hipotesis. Dalam merumuskan suatu hipotesis, argumentasi kerangka konseptual menggunakan logika deduktif (untuk metode kauntitatif) dengan memakai pengetahuan ilmiah sebagai premis-premis dasarnya.

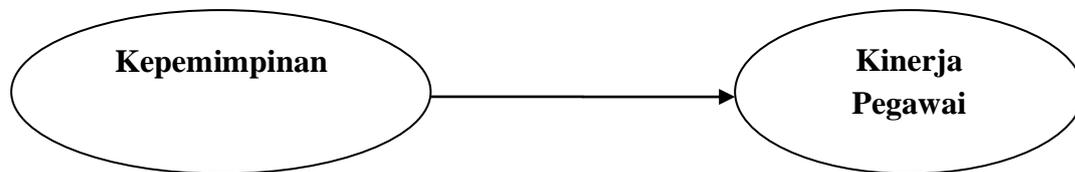
2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang di inginkan sebuah organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi atau organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadiekan rasa nyaman pada pegawai saat bekerja.

Siagian, (2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberkan kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi atau pegawai. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal.

Hal yang sama dinyatakan oleh (Indajang et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan Komunikasi sangat berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian (Indajang et al., 2020) dan (Jufrizen, 2017) mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan

berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari teori dan penelitian terdahulu yang dikemukakan sebelumnya dapat digambarkan sebagai berikut:



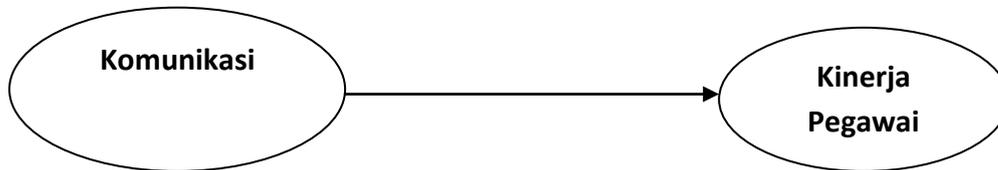
Gambar 2.2 Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

2.2.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Menurut Cragan & Shields (1998) teori komunikasi ialah hubungan antara konsep teoretikal yang membantu untuk memberi secara keseluruhan ataupun sebagian, keterangan, penjelasan, penerangan, penilaian ataupun ramalan tindakan manusia yang berdasarkan komunikator yang berkomunikasi (bercakap, menulis, membaca, mendengar, menonton dan sebagainya) untuk jangka waktu atau masa tertentu melalui media (alat bantu). Diprediksikan bahwa komunikasi pegawai mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Merujuk pada Everett M. Rogers dalam (Mulyana, 2014) Keterkaitan antara komunikasi dan kinerja pegawai di jelaskan oleh Devito dalam (Effendy, 2011), yaitu “Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, stsu diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika berpengaruh terhadap kinerja.” Dengan komunikasi para pegawai akan mengetahui harapan dan pengertian tentang kinerja yang akan di capai. Pegawai dapat memberikan kontribusi pada organisasi dalam mengemukakan ide atau gagasan sehingga menimbulkan kesepakatan antara atasan dengan pegawai maupun antara sesama pegawai. Hasil penelitian (Farisi, 2016), (Arianty, 2019),

dan (Julita & Arianty, 2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai, sehingga dapat digambarkan sebagai berikut:

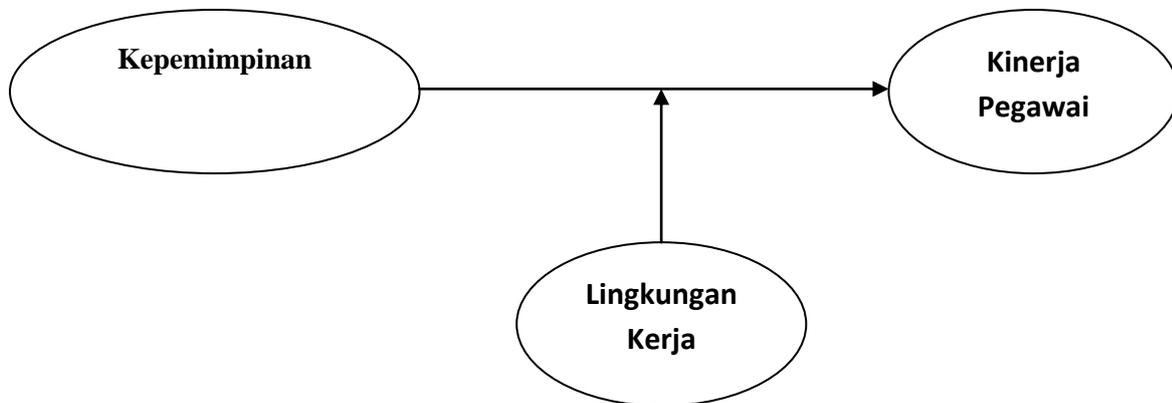


Gambar 2.3 Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

2.2.3. Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai.

Fokus peneliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang dimoderasi Lingkungan Kerja terhadap kinerja dimana teori yang mendasari variabel X (kepemimpinan) adalah teori university of Michigan yang menjelaskan bahwa kepemimpinan ada 2 yaitu kepemimpinan orientasi tugas dan kepemimpinan orientasi pegawai dengan indikator terdiri dari memberi petunjuk, melakukan pengawasan, menekankan pelaksanaan tugas, mekepemimpinan, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, dan bersifat kekeluargaan. Teori yang mendasari Lingkungan Kerja adalah menurut pendapat (Sutrisno, 2011) dengan indikator yang terdiri dari ketaatan terhadap aturan waktu, ketaatan terhadap peraturan, ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Teori yang mendasari variabel Y (Kinerja) adalah menurut pendapat Mangkunegara (Mangkunegara, 2017) dengan indikator kualitas hasil pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kenadalan dan sikap. (Robbins, 2015) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya iklim, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, kepemimpinan, kehandalan, kuantitas pekerjaan dan Lingkungan Kerja. Berdasarkan teori diatas, maka

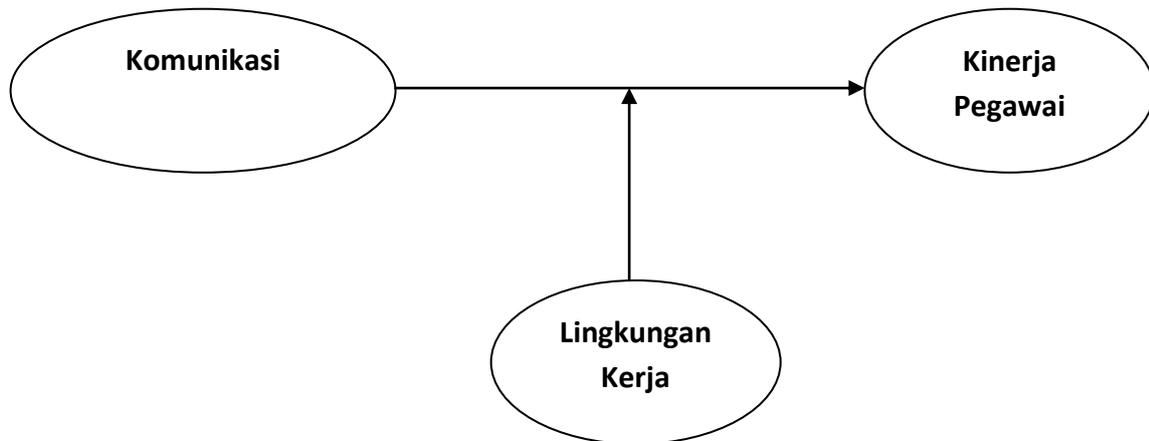
disusun suatu kerangka pemikiran yang menggambarkan keterkaitan antara hubungan kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan kinerja sebagai berikut:



Gambar 2.7 Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

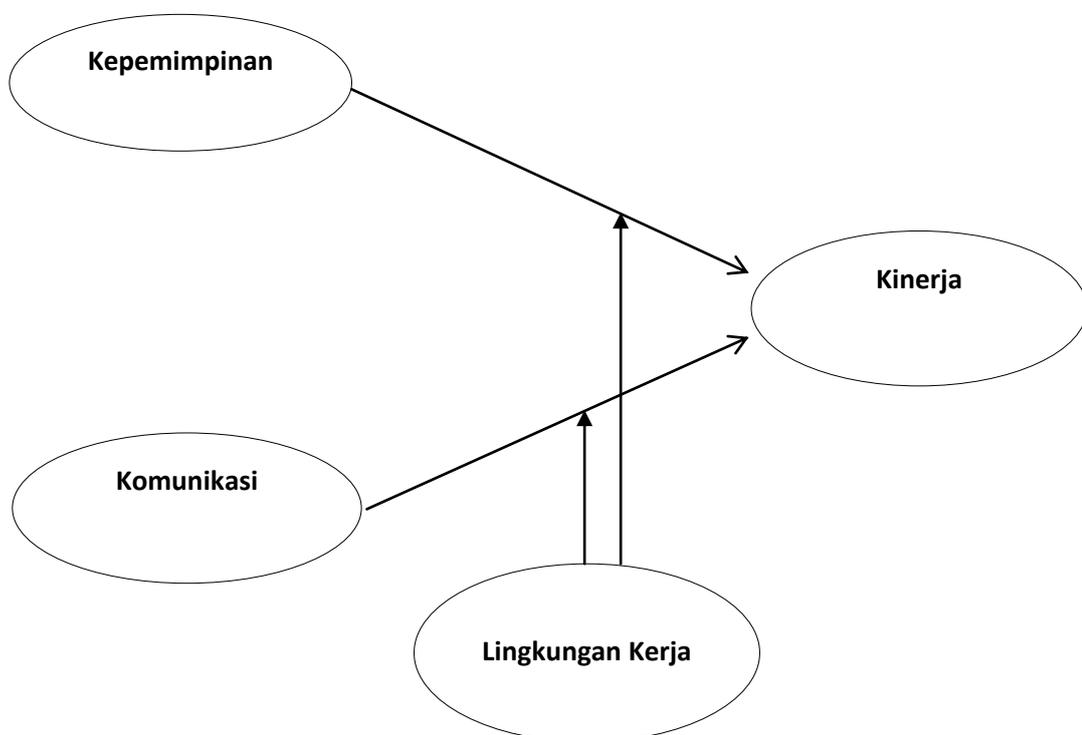
2.2.4 Lingkungan Kerja Memoderasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan Kerja dan Komunikasi merupakan aspek penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Lingkungan Kerja dan Komunikasi merupakan modal utama dalam organisasi untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Pegawai yang diharapkan adalah pegawai yang berkualitas untuk mencapai kinerja optimal. Adanya sikap disiplin yang timbul dari diri pegawai dan didukung Komunikasi yang baik diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan Kerja dan Komunikasi merupakan modal utama dalam perusahaan untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Pegawai yang diharapkan perusahaan adalah pegawai yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang optimal.



Gambar 2.7 Lingkungan Kerja Memoderasi Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan landasan teori dan hasil penelitian terdahulu maka kerangka pikir penelitian disajikan pada gambar 2.1:



**Gambar 2.1
Kerangka Konseptual**

2.3. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian merupakan pertanyaan yang penting karena hipotesis ini merupakan jawaban sementara dari suatu penelitian, sebagaimana pendapat Sugiyono (2018) “Hipotesis sebagai jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian”. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh dari pengumpulan data.

Berdasarkan pengertian hipotesis, maka hipotesis penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.
2. Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.
3. Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.
4. Lingkungan Kerja memoderasi pengaruh Komunikasi terhadap Pegawai Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan.

BAB 3

METODE PENELITIAN

3.1. Pendekatan Penelitian.

Jenis penelitian ini adalah asosiatif, menurut (Sugiyono, 2018), penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas X terhadap variabel terikat Y dan seberapa eratnya pengaruh atau hubungan itu. Penelitian ini untuk melihat Pengaruh Kepemimpinan dan komunikasi terhadap Kinerja Pegawai di moderasi oleh disiplin Pegawai Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan. Penelitian ini menggunakan metode survey dari suatu populasi dengan mengandalkan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data.

Berdasarkan jenis masalah yang diteliti, tempat dan waktu yang dilakukan serta teknik dan alat yang digunakan dalam melakukan penelitian, maka pendekatan yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif dengan jenis penelitian studi kasus yang didukung survey, Adapun sifat penelitian adalah deskriptif explanatory.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Kantor Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan Medan. Adapun waktu penelitian ini dimulai dari bulan Juni 2021 sampai dengan November 2021.

Tabel 3.1
Pelaksanaan Waktu Penelitian

NO	Kegiatan	BULAN TAHUN																															
		JULI 2021				AGUSTUS 2021				Sep-21				OKTOBER 2021				Nov-21				DESEMBER 2021				JANUARI 2022							
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Pra Riset	■	■	■	■																												
2	Pengajuan Judul					■	■	■	■																								
3	Pembuatan Proposal									■	■	■	■																				
4	Bimbingan Proposal													■	■	■	■																
5	Seminar Proposal																	■	■	■	■												
6	Pengumpulan Data																					■	■	■	■								
7	Pengolahan Data																									■	■	■	■				
8	Bimbingan Tesis																											■	■				
9	Seminar Hasil																													■	■	■	■
10	Sidang Meja Hijau																																

3.3. Populasi dan sampel

3.3.1 Populasi.

Menurut (Sugiyono Sugiyono, 2018), “Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari; objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya”. Pada penelitian ini populasi adalah seluruh pegawai Pegawai Balai Besar Pengembangan Penjaminan Mutu Pendidikan vokasi Bidang Bangunan dan Listrik Medan yang berjumlah 150 orang.

3.3.3 Sampel.

Menurut (Sugiyono 2016, hal. 62) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan Nonprobability Sampling adalah teknik pengambilan sampel yang tidak memberi peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel jenuh (S Sugiyono, 2016). Seluruh pegawai berjumlah 150 dijadikan Sampel.

3.4. Defenisi Operasional Variabel.

Definisi operasional masing-masing variabel penelitian ini, dimana definisi operasional merupakan segala sesuatu yang menjadi objek dalam penelitian (Sugiyono, 2018). Dalam penelitian ini yang menjadi definisi operasional adalah :

Tabel 3.2.
Defenisi Operasional

No	Variabel	Defenisi	indikator	Skala Penelitian
	Kepemimpinan (X1)	kepemimpinan adalah kemampuan memengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi atau serangkaian tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kepemimpinan sebagai Inovator 2. Kepemimpinan sebagai komunikator 3. Kepemimpinan Sebagai Motivator Sumber (Busro, 2018)	Likert
	Komunikasi (X2)	komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu pikiran, suatu makna atau suatu pesan dianut secara sama..	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan informasi dari pimpinan. 2. Keterlibatan informasi pegawai dengan pegawai 3. Efisiensi media dalam penyajian informasi 4.. Kecukupan informasi Sumber (Mulyana, 2014),	Skala Likert
	Lingkungan Kerja (X3)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas yang diberikan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Penerangan 2. Kebisingan 3. Suhu udara 4. Ruang Gerak Yang Diperlukan 5. Pewarnaan 6. Suasana kerja 7. Hubungan dengan rekan kerja 8. Tersedianya fasilitas kerja Sumber (Sunyoto, 2012)	Skala Likert
	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja atau <i>performance</i> merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Orientasi Pelayanan 2. Integritas 3. Komitmen 4. Disiplin 5. Kerjasama Sumber : DP-3	Skala Likert

		sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi.		
--	--	---	--	--

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Sebelum dilakukan pengumpulan data, seorang peneliti harus terlebih dahulu untuk menentukan cara pengumpulan data apa yang akan digunakan digunakan. Alat pengumpulan data yang digunakan harus sesuai dengan kesahihan (validitas) dan keandalan atau konsistensi (realibilitas). Menurut (Juliandi et al., 2015) ada 2 alat pengumpulan data yang akan digunakan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Wawancara/*Interview*

Menurut (Juliandi et al., 2015), wawancara merupakan dialog langsung antara peneliti dengan responden. Wawancara dapat dilakukan apabila jumlah respondennya hanya sedikit. Wawancara tersebut untuk mengetahui permasalahan dari variabel yang akan diteliti. Yaitu teknik pengumpulan data dengan cara bertanya langsung kepada pegawai ASN untuk memperoleh informasi yang lebih mendalam tentang beberapa informasi yang relevan dengan penelitian yang digunakan.

2. Kuisisioner/angket

Menurut (Juliandi et al., 2015) kuisisioner merupakan pertanyaan/pernyataan yang disusun peneliti untuk mengetahui pendapat/persepsi responden penelitian tentang suatu variabel yang diteliti, angket dapat digunakan apabila

jumlah responden penelitian cukup banyak. Lembar kuesioner yang diberikan pada responden diukur dengan skala likert yang terdiri dari lima pernyataan dengan rentang mulai dari “sangat setuju” sampai “sangat tidak setuju”, setiap jawaban diberi bobot nilai:

Tabel 3.6 Skala Likert

No	Notasi	Pertanyaan	Bobot
1	SS	Sangat Setuju	5
2	S	Setuju	4
3	N	Netral	3
4	TS	Tidak Setuju	2
5	STS	Sangat Tidak Setuju	1

Sumber: (Juliandi et al., 2015)

3.6 Teknik Analisis Data

Data ini akan dianalisis dengan pendekatan kuantitatif menggunakan analisis statistik yakni partial least square – structural equation model (PLS-SEM) yang bertujuan untuk melakukan analisis jalur (path) dengan variabel laten. Analisis ini sering disebut sebagai generasi kedua dari analisis multivariate (I Ghozali, 2016) Analisis persamaan struktural (SEM) berbasis varian yang secara simultan dapat melakukan pengujian model pengukuran sekaligus pengujian model struktural. Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (pengujian hipotesis dengan model prediksi)

Tujuan dari penggunaan (Partial Least Square) PLS yaitu untuk melakukan prediksi. Yang mana dalam melakukan prediksi tersebut adalah untuk memprediksi hubungan antar konstruk, selain itu untuk membantu peneliti dan penelitiannya untuk mendapatkan nilai variabel laten yang bertujuan untuk

melakukan pemrediksian. Variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. Weight estimate untuk menciptakan komponen skor variabel laten didapat berdasarkan bagaimana inner model (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan outer model (model pengukuran yaitu hubungan antar indikator dengan konstruksinya) dispesifikasi. Hasilnya adalah residual variance dari variabel dari variabel dependen (kedua variabel laten dan indikator) diminimalkan.

PLS merupakan metode analisis yang powerfull oleh karena tidak didasarkan banyak asumsi dan data tidak harus berdistribusi normal multivariate (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama). Pengujian model struktural dalam PLS dilakukan dengan bantuan software Smart PLS ver. 3 for Windows.

Ada dua tahapan kelompok untuk menganalisis SEM-PLS yaitu analisis model pengukuran (outer model), yakni (a) validitas konvergen (convergent validity); (b) realibilitas dan validitas konstruk (construct reliability and validity); dan (c) validitas diskriminan (discriminant validity) serta analisis model struktural (inner model), yakni (a) koefisien determinasi (r-square); (b) f-square; dan (c) pengujian hipotesis (Hair et al., 2014). Estimasi parameter yang didapat dengan (*Partial Least Square*) PLS dapat dikategorikan sebagai berikut: kategori pertama, adalah weight estimate yang digunakan untuk menciptakan skor variabel laten. Kategori kedua, mencerminkan estimasi jalur (path estimate) yang menghubungkan variabel laten dan antar variabel laten dan blok indikatornya (loading). Kategori ketiga adalah berkaitan dengan means dan lokasi parameter (nilai konstanta regresi) untuk indikator dan variabel laten. Untuk memperoleh

ketiga estimasi tersebut, (Partial Least Square) PLS menggunakan proses literasi tiga tahap dan dalam setiap tahapnya menghasilkan estimasi yaitu sebagai berikut:

1. Menghasilkan weight estimate.
2. Menghasilkan estimasi untuk inner model dan outer model.
3. Menghasilkan estimasi means dan lokasi (konstanta).

Dalam metode (*Partial Least Square*) PLS teknik analisa yang dilakukan adalah sebagai berikut:

3.1.1 Analisa Outer Model

Analisa outer model dilakukan untuk memastikan bahwa measurement yang digunakan layak untuk dijadikan pengukuran (valid dan reliabel). Dalam analisa model ini menspesifikasi hubungan antar variabel laten dengan indikator-indikatornya. Analisa outer model dapat dilihat dari beberapa indikator:

- 1) *Convergent Validity* adalah indikator yang dinilai berdasarkan korelasi antar item score/component score dengan construct score, yang dapat dilihat dari standardized loading factor yang mana menggambarkan besarnya korelasi antar setiap item pengukuran (indikator) dengan konstraknya. Ukuran refleksif individual dikatakan tinggi jika berkorelasi $> 0,7$ dengan konstruk yang ingin diukur, sedangkan menurut Chin yang dikutip oleh (Imam Ghazali, 2008) nilai outer loading antara 0,5-0,6 sudah dianggap cukup.
- 2) *Discriminant Validity* merupakan model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan crossloading pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada 60 ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik

dibandingkan dengan blok lainnya. Sedangkan menurut model lain untuk menilai discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai *squareroot of average variance extracted* (AVE).

- 3) *Composite reliability* merupakan indikator untuk mengukur suatu konstruk yang dapat dilihat pada view latent variable coefficient. Untuk mengevaluasi composite reliability terdapat dua alat ukur yaitu internal consistency dan cronbach's alpha. Dengan pengukuran tersebut apabila nilai yang dicapai adalah $> 0,70$ maka dapat dikatakan bahwa konstruk tersebut memiliki reliabilitas yang tinggi.
- 4) Cronbach's Alpha merupakan uji reliabilitas yang dilakukan merupakan hasil dari composite reliability. Suatu variabel dapat dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach's alpha $> 0,7$.

3.1.2 Analisis Inner Model

Analisis Inner Model biasanya juga disebut dengan (inner relation, structural model dan substantive theory) yang mana menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada substantive theory. Analisa inner model dapat dievaluasi yaitu dengan menggunakan *R-square* untuk konstruk dependen, Stone-Geisser Q-square test untuk predictive dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural. Dalam pengevaluasi inner model dengan (*Partial Least Square*) PLS dimulai dengan cara melihat R-square untuk setiap variabel laten dependen. Kemudian dalam penginterpretasinya sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah memiliki pengaruh yang substantive. Selain melihat nilai *R-square*, pada

model (Partial Least Square) PLS juga dievaluasi dengan melihat nilai *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan estimasi parameter. Nilai *Q-square* lebih besar dari 0 (nol) menunjukkan bahwa model mempunyai nilai predictive relevance, sedangkan apabila nilai *Q-square* kurang dari 0 (nol), maka menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance.

3.1.3 Uji Hipotesis

Dalam pengujian hipotesis dapat dilihat dari nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis yaitu dengan menggunakan nilai statistik maka untuk alpha 5% nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96. Sehingga kriteria penerimaan/penolakan hipotesis adalah H_a diterima dan H_0 ditolak ketika t-statistik $> 1,96$. Untuk menolak/menerima hipotesis menggunakan probabilitas maka H_a diterima jika nilai probabilitas $< 0,05$.

BAB 4

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Hasil Penelitian

4.1.1. Deskripsi Data

Pada penelitian deskriptif kuantitatif kegiatan analisis data meliputi penyajian dan pengolahan data, melakukan perhitungan untuk mendeskripsikan data dan melakukan pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM-PLS. Tujuan akhir yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah mengetahui pengaruh Kepemimpinan (X1) dan Komunikasi (X2) Terhadap Kinerja pegawai (Y) dengan Lingkungan kerja (Z) sebagai variabel intervening Studi Kasus Pada Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

4.1.2. Deskripsi Responden

Deskripsi karakteristik responden memberikan gambaran mengenai identitas responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini. Pengumpulan data kuantitatif pada penelitian ini dilakukan dengan cara penyebaran kuisisioner online kepada pelanggan Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

Dalam penelitian ini, kuisisioner yang telah disebar oleh peneliti berjumlah 150 kuisisioner, dari 150 kuisisioner hanya 90 sampel kuisisioner yang dinyatakan sesuai dan memenuhi kriteria peneliti. Dapat dijelaskan dalam tabel sbb:

Keterangan Kuesioner	Jumlah
Kuesioner yang telah disebar peneliti	150 Kuesioner
Kuesioner yang tidak memenuhi kriteria	20 Kuesioner
Kuesioner yang tidak kembali pada peneliti	40 Kuesioner
Kuesioner yang dapat dipakai untuk penelitian	90 Kuesioner

Sumber : Data yang diolah, 2021

Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi jenis kelamin, usia, dan Pendidikan dan masa kerja.

Tabel 4.1
Identitas Responden

Karakteristik Responden	Frekuensi	Presentase
Jenis Kelamin		
1. Laki-laki	72	80%
2. Perempuan	18	20%
Usia		
1. 21 - 30 Tahun	5	5%
2. 31 – 40 Tahun	78	87%
3. > 40 Tahun	7	8%
Pendidikan		
1. SMA/SMK	2	2%
2. D3	25	28%
3. S1	57	63%
4. S2	6	7%
Masa Kerja		
1. 1-3 tahun	13	14%
2. 4-6 tahun	35	39%
3. > 6 tahun	42	47%

Sumber: hasil pengolahan data google form online dan offline

Dari tabel 4.1 diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden adalah berjenis kelamin laki-laki dengan presentase sebesar 80% hal ini dikarenakan Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

Usia dengan mayoritas terbesar adalah rentang usia 31-40 tahun dengan presentase sebesar 87% hal ini sangat wajar mengingat bahwa rentang usia tersebut adalah usia dimana seseorang biasanya lebih banyak sudah menjadi pegawai tetap atau PNS di Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

Jenjang pendidikan responden terbanyak sekitar 63% adalah Jenjang Pendidikan Strata 1 / S1 hal ini juga sesuai dengan besarnya presentase pendidikan dimana pendidikan strata 1 berkisar 57, menyusul jenjang D3 dengan presentase 28%, .

Masa kerja responden terbanyak sekitar 47 % adalah masa kerja >6 tahun hal ini juga sesuai dengan besar persentase masa kerja >6 tahun berkisar 42, menyusul 4-6 tahun 39% .

4.1.3. Deskripsi Variabel

Berikut ini merupakan deskripsi atau penyajian data dari penelitian variable variable penelitian yang dirangkum dalam tabel sebagai berikut :

Tabel 4.2
Tabulasi Jawaban Variabel Kepemimpinan

No	Pernyataan	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	F	%	%	F	%	N	%
1	Mentor dan fasilitator	22	24	61	68	3	2	2	3	2	2	90	100
2	Peran coordinator	26	29	59	66	2	1	1	2	2	2	90	100
3	membantu jalan keluar	24	27	60	67	3	1	1	3	2	2	90	100
4	Menyampaikan pesan	30	33	51	57	6	1	1	7	2	2	90	100
5	Berkomunikasi	31	34	53	59	3	2	2	3	1	1	90	100
6	Tidak pernah bertentangan	26	29	55	61	4	1	1	4	4	4	90	100
7	memotivasi melaksanakan tugas	25	28	56	62	4	1	1	4	4	4	90	100
8	Mengajak pegawai	22	24	59	66	3	2	2	3	4	4	90	100
9	Rasa percaya diri	20	22	58	64	4	2	2	4	6	7	90	100

Sumber: hasil pengolahan data Google Form online dan Offline

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kepemimpinan dalam organisasi ini bersifat sebagai mentor, fasilitator yang selalu memberikan bimbingan, responden menjawab setuju sebesar 61 (68%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpindalam organisasi ini menjalankan peran sebagai koordinator, mengorganisir, dan memelihara efisiensi, responden menjawab setuju sebesar 59 (66%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Jika muncul permasalahan pemimpin ditempat saya bekerja bersedia membantu dan memberikan jalan keluar dan menjadikan suatu keputusan organisasi, responden menjawab setuju sebesar 60 (67%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan dalam menyampaikan pesan ke bawahannya mudah dimengerti, responden menjawab setuju sebesar 51 (57%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin ditempat saya bekerja selalu berusaha berkomunikasi bawahannya untuk mengetahui pekerjaan yang sudah selesai atau belum, responden menjawab setuju sebesar 53 (59%).
6. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Informasi yang disampaikan oleh atasan Anda tidak pernah bertentangan dengan informasi terdahulu, responden menjawab setuju sebesar 55 (61%).

7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin selalu memotivasi saya untuk dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, responden menjawab setuju sebesar 56 (62%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin sering menetapkan serangkaian tujuan dan mengajak karyawan untuk berpartisipasi mencapai tujuan tersebut, responden menjawab setuju sebesar 59 (66%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri saya untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan, responden menjawab setuju sebesar 25 (50%).

Tabel 4.3
Tabulasi Jawaban Variabel Komunikasi

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	N	%
1	Mengkomunikasikan	18	20	64	71	3	3	5	6	0	0	90	100
2	Hubungan komunikasi	18	20	56	62	8	9	7	8	1	1	90	100
3	komunikasikan atasan	35	39	49	54	3	3	2	2	1	1	90	100
4	Percaya rekan kerja	31	34	53	59	4	4	2	2	0	0	90	100
5	kordinasi dan kerjasama	25	28	58	64	6	7	1	1	0	0	90	100
6	Perbedaan divisi tidak menjadi penghalang	34	38	43	48	7	8	6	7	0	0	90	100
7	Menguasai media komunikasi	45	50	40	44	4	4	1	1	0	0	90	100
8	Mudah memahami media komunikasi	35	39	47	52	7	8	1	1	0	0	90	100
9	Sistem informasi yang akurat dan baik maka dapat meningkatkan kinerja saya	40	44	43	48	6	7	1	1	0	0	90	100
10	Memperoleh informasi tentang pekerjaan	31	34	47	52	8	9	4	4	0	0	90	100
11	Selalu mendapatkan informasi	34	38	42	47	9	10	5	6	0	0	90	100
12	Membutuhkan setiap informasi	36	40	48	53	6	7	0	0	0	0	90	100

Sumber: hasil pengolahan data Google Form online dan offline

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Atasan mengkomunikasikan informasi mengenai tugas, kebijakan kebijakan terkait organisasi, responden menjawab sangat setuju sebesar 64 (71%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan, responden menjawab setuju sebesar 56 (62%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Setiap kendala pekerjaan yang terjadi saya komunikasikan kepada atasan, responden menjawab setuju sebesar 49 (54%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan saya percaya terhadap rekan kerja saya dalam melakukan pekerjaan, responden menjawab setuju sebesar 53 (59%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk, responden menjawab setuju sebesar 58 (64%).
6. Hasil jawaban responden mengenai Perbedaan divisi tidak menjadi penghalang bagi saya dalam memperoleh informasi, responden menjawab setuju sebesar 43 (48%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Media komunikasi yang digunakan atasan Anda untuk berkomunikasi dengan Anda dapat Anda kuasai, responden menjawab sangat setuju sebesar 45 (50%).

8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Bahasa, istilah, dan gerak tubuh yang digunakan sesama rekan kerja Anda dalam berkomunikasi mudah Anda pahami, responden menjawab setuju sebesar 47 (52%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan adanya sistem informasi yang akurat dan baik maka dapat meningkatkan kinerja saya, responden menjawab sangat setuju sebesar 43 (48%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya memperoleh informasi tentang pekerjaan dengan baik, responden menjawab setuju sebesar 47 (52%).
11. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya selalu mendapatkan informasi mengenai kondisi pekerjaan di tempat saya bekerja responden menjawab setuju sebesar 42 (47%).
12. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Saya sangat membutuhkan setiap informasi dalam menyelesaikan pekerjaan, responden menjawab setuju sebesar 48 (53%).

Tabel 4.4
Tabulasi Jawaban Variabel Lingkungan kerja

No	Indikator	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	N	%
1	Penerangan di tempat kerja saya sudah cukup baik	32	36	53	59	3	3	2	2	0	0	90	100
2	Sinar matahari bisa masuk ke ruangan kerja saya	33	37	45	50	8	9	3	3	1	1	90	100
3	Suasan kerja di kantor sangat kondusif	23	26	51	57	13	14	2	2	1	1	90	100
4	Lingkungan perusahaan tempat saya bekerja jauh dari keramaian	29	32	49	54	12	13	0	0	0	0	90	100
5	Suhu udaranya sangat baik	35	39	45	50	7	8	3	3	0	0	90	100
6	Di setiap ruangan kerja saya sudah terpasang AC	40	44	47	52	2	2	1	1	0	0	90	100
7	Susunan meja dan kursi kerja sudah rapi	39	43	48	53	3	3	0	0	0	0	90	100
8	Ruangan yang anda tempati untuk bekerja memiliki luas yang cukup dan nyaman	39	43	44	49	6	7	1	1	0	0	90	100

9	Pewarnaan tempat kerja saya sangat menarik	37	41	43	48	9	10	0	0	1	1	90	100
10	Dengan pewarnaan yang cerah dapat meningkatkan semangat kerja	42	47	40	44	8	9	0	0	0	0	90	100
11	Terjaga kebersihannya di dalam dan luar ruangan	44	49	41	46	5	6	0	0	0	0	90	100
12	Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman	41	46	44	49	4	4	1	1	0	0	90	100
13	Anda menjaga hubungan baik dengan atasan anda	42	47	43	48	3	3	1	1	1	1	90	100
14	Anda menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja anda	40	44	45	50	4	4	1	1	0	0	90	100
15	Fasilitas kerja diberikan sesuai dengan tugas dan jabatan masing-masing pegawai	38	42	40	44	6	7	3	3	1	1	90	100
16	Dengan adanya fasilitas yang lengkap dapat membantu aktivitas kerja	37	41	42	47	9	10	2	2	0	0	90	100

Sumber: hasil pengolahan data Google Form online dan Offline

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Penerangan di tempat kerja saya sudah cukup baik, responden menjawab setuju sebesar 53 (59%).
2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Sinar matahari bisa masuk ke ruangan kerja saya, saya akan membantunya, responden menjawab setuju sebesar 45 (50%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Suasana kerja di kantor sangat kondusif, responden menjawab setuju sebesar 51 (57%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Lingkungan perusahaan tempat saya bekerja jauh dari keramaian, responden menjawab setuju sebesar 49 (54%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kondisi tempat kerja saya suhu udaranya sangat baik, responden menjawab setuju sebesar 45 (50%).

6. Hasil jawaban responden mengenai Di setiap ruangan kerja saya sudah terpasang AC agar suhu udara tidak terlalu panas, responden menjawab setuju sebesar 47 (52%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Susunan meja dan kursi kerja sudah rapi sehingga saya dapat bergerak dengan leluasa, responden menjawab setuju sebesar 48 (53%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Ruangannya yang anda tempati untuk bekerja memiliki luas yang cukup dan nyaman, responden menjawab setuju sebesar 44 (49%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Pewarnaan tempat kerja saya sangat menarik, responden menjawab setuju sebesar 43 (48%).
10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan pewarnaan yang cerah dapat meningkatkan semangat kerja, responden menjawab sangat setuju sebesar 42 (47%).
11. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Kebersihan di dalam ruangan dan di luar ruangan kerja selalu terjaga kebersihannya, responden menjawab sangat setuju sebesar 44 (49%).
12. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Keamanan ditempat kerja sudah mampu membuat saya bekerja dengan nyaman, responden menjawab setuju sebesar 44 (49%).
13. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Anda menjaga hubungan baik dengan atasan anda, responden menjawab setuju sebesar 43 (48%).

14. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Anda menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja anda, responden menjawab setuju sebesar 45 (50%).

15. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Fasilitas kerja diberikan sesuai dengan tugas dan jabatan masing-masing karyawan, responden menjawab setuju sebesar 40 (44%).

16. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dengan adanya fasilitas yang lengkap dapat membantu aktivitas kerja, responden menjawab setuju sebesar 42 (47%).

Tabel 4.5
Tabulasi Jawaban Variabel Kinerja Pegawai

No	Indikator	STS		TS		KS		S		SS		Jumlah	
1	Memiliki semangat membantu orang lain.	49	54	34	38	6	7	1	1	0	0	90	100
2	Memberikan pelayanan terbaik.	38	42	44	49	4	4	3	3	0	0	90	100
3	Dapat diandalkan menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri dan tepat waktu	36	40	47	52	5	6	2	2	0	0	90	100
4	Tidak mengelak dari tugas dan wewenang yang diberikan	44	49	42	47	4	4	0	0	0	0	90	100
5	Dapat diandalkan menyelesaikan pekerjaan	47	52	37	41	5	6	1	1	0	0	90	100
6	Bersedia menerima konsekuensi yang timbul dari pekerjaannya	41	46	46	51	2	2	1	1	0	0	90	100
7	Tidak absen untuk alasan yang dibuat-buat	38	42	45	50	3	3	4	4	0	0	90	100
8	Tidak mempermainkan aturan	48	53	37	41	5	6	0	0	0	0	90	100
9	Mampu bekerjasama dalam team	52	58	36	40	2	2	0	0	0	0	90	100
10	Tetap mendukung keputusan team	36	40	48	53	5	6	0	0	1	1	90	100

Sumber: hasil pengolahan data Google Form online dan Offline

Berdasarkan tabel di atas maka dapat dijelaskan sebagai berikut

1. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Memiliki semangat membantu orang lain, baik internal (atasan dan rekan) maupun eksternal (masyarakat), responden menjawab sangat setuju sebesar 49 (54%).

2. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Memberikan pelayanan terbaik dengan menunjukkan kualitas pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan, saya akan membantunya, responden menjawab setuju sebesar 44 (49%).
3. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dapat diandalkan menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri dan tepatwaktu, responden menjawab setuju sebesar 47 (52%).
4. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Tidak mengelak dari tugas dan wewenang yang diberikan dan bersedia menerima konsekuensi yang timbul dari pekerjaannya, responden menjawab sangat setuju sebesar 44 (49%).
5. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Dapat diandalkan menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri dan tepatwaktu, responden menjawab sangat setuju sebesar 47 (52%).
6. Hasil jawaban responden mengenai Tidak mengelak dari tugas dan wewenang yang diberikan dan bersedia menerima konsekuensi yang timbul dari pekerjaannya, responden menjawab setuju sebesar 46 (51%).
7. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Tidak absen untuk alasan yang dibuat-buat, responden menjawab setuju sebesar 29 (58%).
8. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Tidak memperlakukan aturan, responden menjawab setuju sebesar 45 (50%).
9. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Mampu bekerjasama dalam team, responden menjawab setuju sebesar 52 (58%).

10. Hasil jawaban responden mengenai pernyataan Tetap mendukung keputusan team sekalipun keputusan yang diambil tidak sesuai dengan keputusan pribadi, responden menjawab sangat setuju sebesar 48 (53%).

4.1.4. Analisis Data

4.1.4.1 Analisis Partial Least Square Ber-variabel Moderating

4.1.4.2 Analisis Model Pengukuran/*Measurement Model Analyst (Outer Model)*

1) *Construct Reliability and Validity*

a) *Convergent Validity*

Convergent validity dari sebuah model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score* atau *component score* dengan *construct score* pada *Loading Factor* yang dihitung dengan PLS. Ukuran reflektif dikatakan tinggi jika berkorelasi lebih dari 0,5 dengan konstruk yang ingin diukur. Berikut adalah gambar hasil kalkulasi model SEM PLS.

1. *Convergent Validity Pada Variabel Kepemimpinan*

Indikator konstruk pada variabel kepemimpinan berjumlah 9 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai *convergent validity* melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.6.
Convergent Validity Kepemimpinan

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
X1.1	0.641	0,50	Valid
X1.2	0.710	0,50	Valid
X1.3	0.640	0,50	Valid
X1.4	0.737	0,50	Valid
X1.5	0.772	0,50	Valid
X1.6	0.751	0,50	Valid
X1.7	0.744	0,50	Valid
X1.8	0.655	0,50	Valid
X1.9	0.709	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2021

2. *Convergent Validity* Pada Variabel Komunikasi

Indikator konstruk pada variabel komunikasi berjumlah 12 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.7.
Convergent Validity Komunikasi

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
X2.1	0.794	0,50	Valid
X2.2	0.705	0,50	Valid
X2.3	0.765	0,50	Valid
X2.4	0.718	0,50	Valid
X2.5	0.776	0,50	Valid
X2.6	0.740	0,50	Valid
X2.7	0.769	0,50	Valid
X2.8	0.786	0,50	Valid
X2.9	0.708	0,50	Valid
X2.10	0.765	0,50	Valid

X2.11	0.693	0,50	Valid
X2.12	0,711	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2021

3. *Convergent Validity* Pada Lingkungan Kerja

Indikator konstruk pada variable komitmen organisasi berjumlah 16 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.8.
Convergent Validity Lingkungan Kerja

Indikator	<i>Loadig Factor</i>	<i>Rule of Thumb</i>	Keterangan
X3.1	0.711	0,50	Valid
X3.2	0.748	0,50	Valid
X3.4	0.773	0,50	Valid
X3.5	0.718	0,50	Valid
X3.6	0.777	0,50	Valid
X3.7	0.803	0,50	Valid
X3.8	0.761	0,50	Valid
X3.9	0.706	0,50	Valid
X3.10	0.633	0,50	Valid
X3.11	0,687	0,50	Valid
X3.12	0,624	0,50	Valid
X3.14	0,792	0,50	Valid
X3.15	0,760	0,50	Valid
X3.16	0,785	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2021

4. *Convergent Validity* Pada Variabel Kinerja

Indikator konstruk pada variabel kinerja berjumlah 10 indikator konstruk. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh nilai convergent validity melalui *loading factor* pada tabel di bawah ini:

Tabel Tabel 4.9.
Convergent Validity Kinerja

Indikator	Loadig Factor	Rule of Thumb	Keterangan
Y1	0.648	0,50	Valid
Y2	0.784	0,50	Valid
Y3	0.763	0,50	Valid
Y4	0.810	0,50	Valid
Y5	0.807	0,50	Valid
Y6	0.725	0,50	Valid
Y7	0.602	0,50	Valid
Y8	0.640	0,50	Valid
Y9	0.528	0,50	Valid
Y10	0.535	0,50	Valid

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2021

Validitas Diskriminan berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur (manifest variable) konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi tinggi, validitas diskriminan dinilai berdasarkan nilai berdasarkan cross loading. Rule of thumb yang digunakan dalam uji validitas diskriminan adalah nilai cross loading lebih besar dari 0,5. Jika korelasi konstruk dengan item pengukuran lebih besar daripada ukuran konstruk lainnya, maka menunjukkan ukuran blok mereka lebih baik dibandingkan dengan blok lainnya (Ghozali & Latan, 2015). Hasil uji validitas diskriminan disajikan pada tabel dibawah ini:

Tabel 4.10
Cross Loading

	Lingkungan Kerja (X3)	Komunikasi (X2)	Kepemimpinan (X1)	Kinerja (Y)
X1.1	0,653	0,548	0.641	0,705
X1.2	0.605	0.705	0.710	0.700
X1.3	0.621	0.614	0.640	0.619
X1.4	0.562	0.716	0.737	0.608
X1.5	0.648	0.761	0.772	0.701

X1.6	0.585	0.736	0.751	0.745
X1.7	0.676	0.602	0.744	0.682
X1.8	0.611	0.619	0.655	0.655
X1.9	0,485	0,612	0.709	0,520
X2.1	0,502	0.794	0.621	0.570
X2.2	0,609	0.705	0.562	0.688
X2.3	0,664	0.765	0.648	0.551
X2.4	0,658	0.718	0.585	0.502
X2.5	0,649	0.776	0.676	0.509
X2.6	0,653	0.740	0.611	0.537
X2.7	0,548	0.769	0,485	0.658
X2.8	0,624	0.786	0,565	0.570
X2.9	0.747	0.708	0.771	0.655
X2.10	0.746	0.765	0.716	0.640
X2.11	0.798	0.693	0.776	0.670
X2.12	0.182	0,711	0.551	0.216
Y1	0.617	0.502	0.560	0.640
Y2	0.773	0.589	0.694	0.787
Y3	0.706	0.553	0.717	0.757
Y4	0.740	0.700	0.750	0.815
Y5	0.760	0.570	0.785	0.800
Y6	0.730	0.688	0.711	0.735
Y7	0.513	0.551	0.545	0.593
Y8	0.627	0.502	0.565	0.653
Y.9	0.501	0.509	0.512	0.514
Y.10	0.522	0.537	0.529	0.543
X3.1	0.711	0.658	0.562	0.736
X3.2	0.748	0.515	0.530	0.522
X3.4	0.773	0.555	0.272	0.749
X3.5	0.718	0,437	0,416	0,416
X3.6	0.777	0,233	0,481	0,488
X3.7	0.803	0,647	0,416	0,606
X3.8	0.761	0,736	0,503	0,295
X3.9	0.706	0,578	0,424	0,233
X3.10	0.633	0,470	0,569	0,248
X3.11	0,687	0,328	0,347	0,522
X3.12	0,624	0,127	0,467	0,668
X3.14	0,792	0.319	0.319	0.493
X3.15	0,760	0.182	0.182	0.570
X3.16	0,785	0.349	0.349	0.470

Sumber: Data Hasil Pengolahan PLS 3.0, 2021

Berdasarkan sajian data pada tabel 4.10 di atas dapat diketahui bahwa masing-masing indikator pada variabel penelitian memiliki nilai cross loading lebih tinggi pada variabel yang dibentuknya dibandingkan dengan nilai cross loading pada variabel lainnya. Berdasarkan hasil yang diperoleh tersebut, dapat dinyatakan bahwa indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memiliki discriminant validity yang baik dalam menyusun variabelnya masing-masing.

b) *Composite Reliability*

Statistik yang digunakan dalam *composite reliability* atau reliabilitas konstruk adalah nilai *composite reliability* di atas 0,6 menunjukkan konstruk memiliki reliabilitas atau keterandalan yang tinggi sebagai alat ukur. Nilai batas 0,6 ke atas berarti dapat diterima dan di atas 0,8 dan 0,9 berarti sangat memuaskan.

Tabel 4.11 Hasil *Composite Reliability*

	<i>Composite Reliability</i>
Komunikasi	0.897
Kinerja pegawai	0.901
Kepemimpinan Kerja	0.886
Lingkungan kerja	0.884

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *composite reliability* adalah sebagai berikut :

- a) Variabel komunikasi adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* komunikasi adalah $0.897 > 0.6$.
- b) Variabel kinerja pegawai adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kinerja pegawai adalah $0.901 > 0.6$.
- c) Variabel kepemimpinan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* kepemimpinan kerja adalah $0.886 > 0.6$.

d) Variabel Lingkungan kerja adalah reliabel, karena nilai *composite reliability* Lingkungan kerja adalah $0.884 > 0.6$.

b) *Average Variance Extracted (AVE)*

Average Variance Extracted (AVE) menggambarkan besaran varian yang mampu dijelaskan oleh item-item dibandingkan dengan varian yang disebabkan oleh *error* pengukuran. Standarnya adalah bila nilai AVE di atas 0.5 maka dapat dikatakan bahwa konstruk memiliki *convergent validity* yang baik. Artinya, variabel laten dapat menjelaskan rata-rata lebih dari setengah *variance* dari indikator-indikatornya.

Tabel 4.12 Hasil *Average Variance Extracted*

	AVE
Komunikasi	0.528
Kinerja pegawai	0.614
Kepemimpinan Kerja	0.545
Lingkungan kerja	0.565

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *Average Variance Extracted* adalah sebagai berikut:

- a) Variabel Komunikasi adalah reliabel, karena nilai AVE komunikasi adalah $0.528 > 0.5$.
- b) Variabel Kinerja pegawai adalah reliabel, karena nilai AVE Kinerja pegawai adalah $0.614 > 0.5$.
- c) Variabel Kepemimpinan Kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Kepemimpinan Kerja adalah $0.545 > 0.5$.
- d) Variabel Lingkungan kerja adalah reliabel, karena nilai AVE Lingkungan kerja adalah $0.565 > 0.5$.

2) *Discriminant Validity*

Discriminant Validity (validitas diskriminan) adalah sejauh mana suatu konstruk benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik). Kriteria pengukuran terbaru yang terbaik adalah melihat nilai Heretroit-Monotrait Ratio (HTMT). Jika nilai HTMT < 0.90 maka suatu konstruksi memiliki validitas diskriminan yang baik (Juliandi, 2018).

Tabel 4.14 *Discriminant Validity*

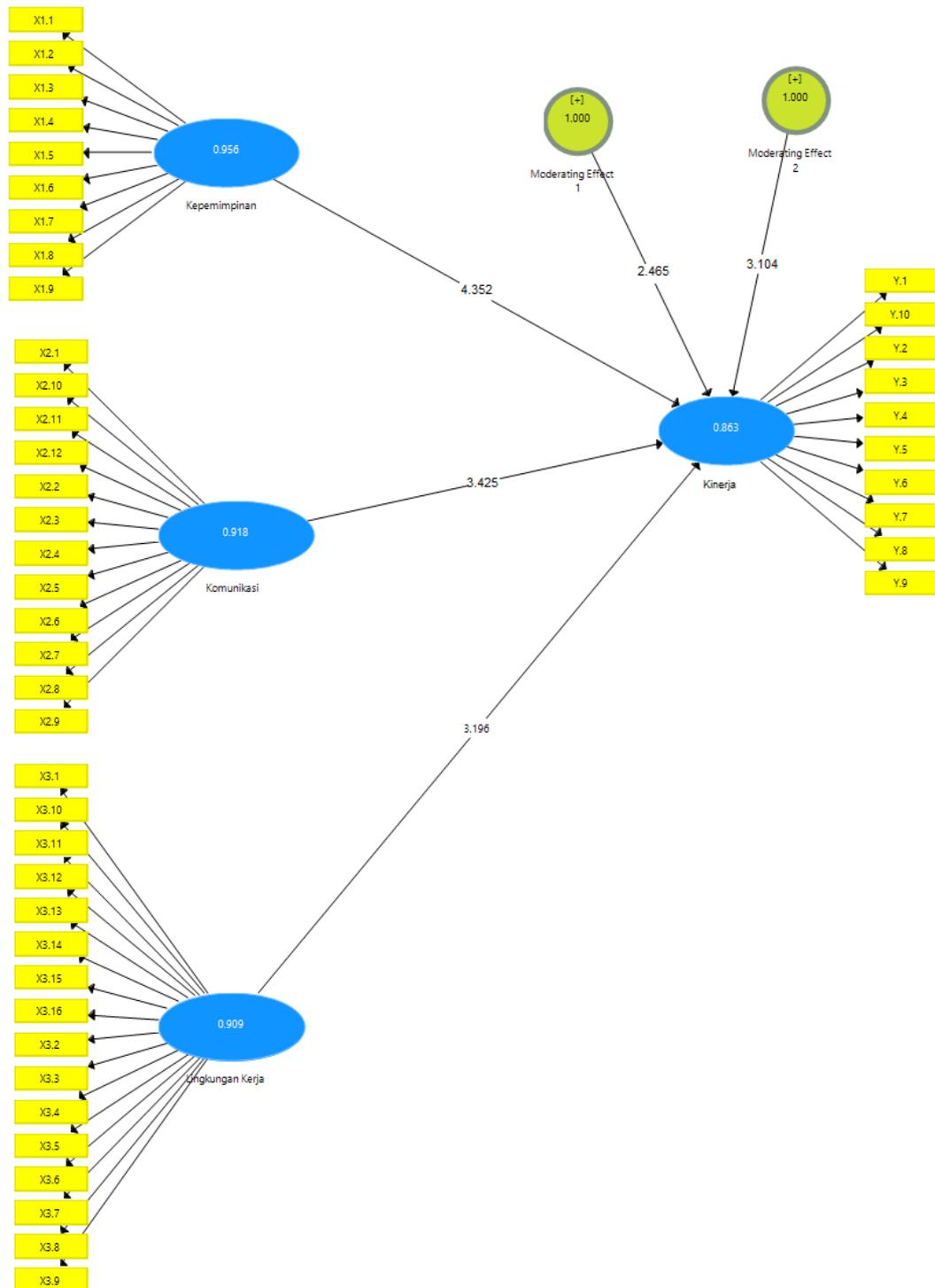
	<i>Discriminant Validity</i>			
	Komunikasi	Kinerja pegawai	Kepemimpinan Kerja	Lingkungan kerja
Komunikasi				
Kinerja pegawai	0.636			
Kepemimpinan Kerja	0.830	0.756		
Lingkungan kerja	0.979	0.615	0.752	

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan pengujian *Heretroit-Monotrait Ratio* (HTMT) adalah sebagai berikut :

- a) Variabel Komunikasi terhadap kinerja nilai HTMT $0.636 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- b) Variabel kepemimpinan kerja terhadap kinerja pegawai nilai HTMT $0.756 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- c) Variabel Lingkungan kerja terhadap kinerja nilai HTMT $0.615 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).

- d) Variabel komunikasi terhadap Lingkungan kerja nilai HTMT $0.979 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).
- e) Variabel kepemimpinan kerja terhadap Lingkungan kerja nilai HTMT $0.752 < 0.90$, artinya validitas diskriminan baik, atau benar-benar berbeda dari konstruksi lain (konstruk adalah unik).



Gambar 4.2 *Standardized Loading Factor Inner dan Outer Model*

4.1.4.3 Analisis Model Struktural/*Structural Model Analysis (Inner Model)*

1) *Path Coefficient*

Melihat signifikansi pengaruh antara konstruk dapat dilihat dari koefisien jalur (*path coefficient*). Tanda dalam *path coefficient* harus sesuai dengan teori yang dihipotesiskan, untuk menilai signifikansi *path coefficient* dapat dilihat dari t test (*critical ratio*) yang diperoleh dari proses *bootstrapping (resampling method)*

a) *R-Square*

R-Square adalah ukuran proporsi variasi nilai variabel yang di pengaruhi (endogen) dan dapat dijelaskan oleh variabel yang mempengaruhinya (eksogen). Ini berguna untuk memprediksi apakah model adalah baik atau buruk (Juiandi,2018). Kriteria dari *R-Square* menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.75 berarti model adalah substansial (kuat).
- 2) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.50 berarti model adalah moderate (sedang).
- 3) Jika nilai R^2 (adjusted) = 0.25 berarti model adalah lemah (buruk).

Tabel 4. 14 *R-Square*

	<i>R-Square</i>	<i>R-Square Adjusted</i>
Kinerja	0.656	0.616

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian nilai *R-Square* pada kinerja adalah *R-Square* untuk model jalur yang menggunakan variabel moderating adalah 0.656. Artinya kemampuan variabel kepemimpinan kerja dan komunikasi kerja dalam menjelaskan kinerja adalah 65.6%. Dengan demikian, model tergolong substansial (kuat).

b) F-Square

F-Square adalah ukuran yang digunakan untuk menilai dampak relatif dari suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang di pengaruhi (endogen). Perubahan nilai R² saat variabel eksogen tertentu dihilangkan dari model, dapat digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel yang dihilangkan memiliki dampak substansif pada konstruk endogen (Juliandi,2018). Kriteria F-Square menurut (Juliandi,2018) adalah sebagai berikut :

- 1) Jika nilai F² = 0.02 berarti efek yang kecil dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 2) Jika nilai F² = 0.15 berarti efek yang sedang/berat dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.
- 3) Jika nilai F² = 0.35 berarti efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

Tabel 4. 15 F-Square

	Komunikasi	Kinerja pegawai	Kepemimpinan	Lingkungan kerja
Komunikasi		0.303		
Kinerja pegawai				
Kepemimpinan		0.316		
Lingkungan kerja		0.489		

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari pengujian F-Square pada tabel di atas adalah variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai F² = 0.303. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai F² = 0.316. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen. Variabel lingkungan

kerja terhadap kinerja pegawai memiliki nilai $F_2 = 0.489$. Maka terdapat efek yang besar dari variabel eksogen terhadap variabel endogen.

c) Total Effect

Tujuan analisis total effect (pengaruh keseluruhan) berguna untuk menguji hipotesis pengaruh suatu variabel yang mempengaruhi (eksogen) terhadap variabel yang dipengaruhi (endogen) (Juliandi, 2018). Nilai probabilitas/signifikansi (P-Value) :

- Jika nilai P-Value < 0.05 , maka signifikan.
- Jika nilai P-Value > 0.05 , maka tidak signifikan.

Tabel 4. 16 Direct Effect

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistics (· 0/STERR ·)	P-Value
Komunikasi → Kinerja Pegawai	0.735	0.771	0.261	3.425	0.005
Kepemimpinan → Kinerja Pegawai	0.255	0.260	0.160	4.352	0.000
Moderating Effect 1 (Lingkungan Kerja Memoderasi Kepemimpinan → Kinerja)	0.287	0.297	0.137	2.465	0.028
Moderating Effect 2 (Lingkungan Kerja Memoderasi Komunikasi → kinerja)	0.262	0.275	0.119	3.104	0.008

Sumber : Diolah Oleh Peneliti Dengan Aplikasi SmartPLS

Kesimpulan dari nilai direct effect pada tabel di atas adalah sebagai berikut :

- 1) Variabel komunikasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P-Value 0.005 (< 0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.

- 2) Variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P-Value 0.000 (<0.05), artinya memiliki pengaruh yang positif dan signifikan.
- 3) Variabel Lingkungan kerja memoderasi kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai P-Value 0.028 (<0.05), artinya memiliki lingkungan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.
- 4) Variabel Lingkungan kerja memoderasi komunikasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P-Value 0.008 (<0.05), artinya memiliki lingkungan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

4.2 Pembahasan

Analisis hasil penelitian ini adalah analisis terhadap kesesuaian teori, pendapat, maupun penelitian terdahulu yang telah dikemukakan hasil penelitian sebelumnya serta pola perilaku yang harus dilakukan untuk mengatasi hal tersebut. Berikut ada empat (4) bagian utama yang akan dibahas dalam analisis hasil temuan penelitian ini, yaitu sebagai berikut :

4.3.1 Pengaruh Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap disiplin kerja. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil P-Value 0.000 (<0.05). Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam sebuah organisasi dan perusahaan dalam mencapai tujuan yang diinginkan sebuah organisasi maupun

perusahaan, kepemimpinan juga mempengaruhi kinerja pegawai pada instansi atau organisasi. Kepemimpinan yang baik mampu menghasilkan hasil yang baik bagi perusahaan serta menghadirkan rasa nyaman pada pegawai saat bekerja.

Siagian, (2014) mengemukakan bahwa kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang dapat memberikan pengaruh, informasi, pengambilan keputusan, dan dapat memberkan kepemimpinan yang bertujuan untuk meningkatkan organisasi atau pegawai. Tanpa adanya kepemimpinan yang baik maka suatu organisasi atau perusahaan akan sulit mencapai hasil yang optimal.

Berdasarkan hasil jawaban responden mengenai variabel kepemimpinan kerja menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab setuju pada setiap item pernyataan, sehingga hal ini menunjukkan kepemimpinan kerja sudah berjalan dengan efektif dan dapat meningkatkan kinerja pegawai di Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

Berdasarkan hasil pengujian dengan menggunakan F Square maka dapat dilihat variabel kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai $F^2 = 0.316$, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat efek yang besar dari variabel kepemimpinan kerja terhadap variabel kinerja.

Hal yang sama dinyatakan oleh (Indajang et al., 2020) yang menyimpulkan bahwa kepemimpinan dan Komunikasi sangat berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya hasil penelitian (Indajang et al., 2020), (Jufrizen, 2017), (Andayani & Tirtayasa, 2019) mengatakan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

4.2.2 Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja

Hipotesis pengaruh langsung menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hal ini terlihat jelas dengan adanya hasil P-Value 0.005 (<0.05). Menunjukkan bahwa adanya pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

Berdasarkan pengujian dengan menggunakan F-Square maka diperoleh nilai $F^2 = 0.303$. Maka terdapat efek yang besar dari variabel komunikasi terhadap variabel kinerja. Hal ini sesuai dengan jawaban responden mengenai variabel komunikasi dimana rata-rata responden menjawab setuju pada setiap item pernyataan yang telah diberikan. Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi antara pegawai dan pimpinan maupun komunikasi antara pegawai

Menurut Cragan & Shields (1998) teori komunikasi ialah hubungan antara konsep teoretikal yang membantu untuk memberi secara keseluruhan ataupun sebagian, keterangan, penjelasan, penerangan, penilaian ataupun ramalan tindakan manusia yang berdasarkan komunikator yang berkomunikasi (bercakap, menulis, membaca, mendengar, menonton dan sebagainya) untuk jangka waktu atau masa tertentu melalui media (alat bantu). Diprediksikan bahwa komunikasi pegawai mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai.

Merujuk pada Everett M. Rogers dalam (Mulyana, 2014) Keterkaitan antara komunikasi dan kinerja pegawai di jelaskan oleh Devito dalam (Effendy, 2011), yaitu “Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, tsu diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika berpengaruh terhadap kinerja.” Dengan komunikasi para pegawai akan

mengetahui harapan dan pengertian tentang kinerja yang akan di capai. Pegawai dapat memberikan kontribusi pada organisasi dalam mengemukakan ide atau gagasan sehingga menimbulkan kesepakatan antara atasan dengan pegawai maupun antara sesama pegawai. Hasil penelitian (Farisi, 2016), (Arianty, 2019), dan (Julita & Arianty, 2018) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai

4.2.3 Pengaruh Kepemimpinan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderating

Variabel Lingkungan kerja memoderasi kepemimpinan terhadap kinerja memiliki nilai P-Value 0.028 (<0.05), artinya memiliki lingkungan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

Fokus peneliti dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan yang dimoderasi Lingkungan Kerja terhadap kinerja dimana teori yang mendasari variabel X (kepemimpinan) adalah teori university of Michigan yang menjelaskan bahwa kepemimpinan ada 2 yaitu kepemimpinan orientasi tugas dan kepemimpinan orientasi pegawai dengan indikator terdiri dari memberi petunjuk, melakukan pengawasan, menekankan pelaksanaan tugas, mekepemimpinan, melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, dan bersifat kekeluargaan. Teori yang mendasari Lingkungan Kerja adalah menurut pendapat (Sutrisno, 2011) dengan indikator yang terdiri dari ketaatan terhadap aturan waktu, ketaatan terhadap peraturan, ketaatan terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan. Teori yang mendasari variabel Y (Kinerja) adalah menurut pendapat Mangkunegara (Mangkunegara, 2017) dengan indikator kualitas hasil pekerjaan, kuantitas

pekerjaan, kenadalan dan sikap. (Robbins, 2015) mengemukakan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya iklim, kepemimpinan, kualitas pekerjaan, kemampuan kerja, inisiatif, kepemimpinan, kehandalan, kuantitas pekerjaan dan Lingkungan Kerja.

4.2.4. Lingkungan Kerja Memoderasi pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Variabel Lingkungan kerja memoderasi komunikasi terhadap kinerja pegawai memiliki nilai P-Value 0.008 (<0.05), artinya memiliki lingkungan kerja dapat memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

Lingkungan Kerja dan Komunikasi merupakan aspek penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Lingkungan Kerja dan Komunikasi merupakan modal utama dalam organisasi untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Pegawai yang diharapkan adalah pegawai yang berkualitas untuk mencapai kinerja optimal. Adanya sikap disiplin yang timbul dari diri pegawai dan didukung Komunikasi yang baik diharapkan dapat mendorong pegawai untuk bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan Kerja dan Komunikasi merupakan modal utama dalam perusahaan untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Pegawai yang diharapkan perusahaan adalah pegawai yang berkualitas untuk mencapai kinerja yang optimal.

BAB 5

PENUTUP

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis PLS menggunakan SmartPLS 3.0 dan *sobel test* pada hasil dan pembahasan penelitian yang dibahas pada bab sebelumnya menunjukkan bahwa sebagian besar dari hasil penelitian berpengaruh positif signifikan antara variabel independen dan variabel dependen. Simpulan yang dapat diambil dari hasil analisis adalah:

1. Kepemimpinan Kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik Kepemimpinan Kerja yang tersedia maka semakin meningkatkan kinerja pegawai.
2. Komunikasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Semakin tinggi tingkat kesenangan mahasiswa terhadap komputer maka semakin tinggi tingkat kinerja pegawainya.
3. Lingkungan kerja memoderasi pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkatkan pengaruh kepemimpinan kerja terhadap kinerja.
4. Lingkungan kerja memoderasi pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai. Semakin baik lingkungan kerja maka semakin meningkatkan pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja.

5.2. Saran

Berdasarkan dari hasil simpulan yang diperoleh, maka penulis ingin memberikan saran bagi pihak yang berkepentingan yakni sebagai berikut:

1. Bagi Lembaga

Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu pimpinan lembaga agar dapat meningkatkan interaksi dengan pegawainya agar pegawai tersebut dapat lebih meningkatkan kinerja sehingga tujuan dari lembaga tersebut dapat tercapai.

2. Bagi Pimpinan

Hendaknya pimpinan lebih tegas dan jelas dalam memberikan instruksi pekerjaan kepada bawahannya, serta lebih percaya diri dan konsisten dalam memimpin dan menjalankan aturan yang berlaku.

3. Bagi Pegawai

Diharapkan penelitian ini dapat membantu Pegawai dalam mengenal sifat pimpinannya yang ada di lembaga tersebut sehingga dapat terjadi komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai begitu juga dengan komunikasi antar pegawai yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, dan pegawai dapat melakukan antisipasi dan perbaikan dalam aspek personalnya, sehingga penelitian ini dapat memberikan pengetahuan baru bagi instansi.

4. Bagi penelitian yang akan datang

Diharapkan bagi penelitian yang akan datang agar dapat menambahkan faktor-faktor internal maupun eksternal lainnya yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, memperluas objek dan populasi penelitian, dan penggunaan teknik analisis data yang lebih bervariasi sehingga dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya.

5.3. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diusahakan dan dilaksanakan sesuai dengan ilmiah, namun demikian masih memiliki keterbatasan yaitu :

1. Dalam proses pengambilan data, informasi yang diberikan responden melalui kuesioner terkadang tidak menunjukkan pendapat responden yang sebenarnya. Hal ini terjadi karena adanya perbedaan pemikiran, anggapan dan pemahaman pada setiap responden, juga faktor lain seperti kejujuran dalam pengisian pendapat responden dalam kuesionernya.
2. Jumlah variabel yang diteliti hanya terdiri dari 4 (empat) variabel yaitu, kepemimpinan kerja, komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.
3. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 150 responden atau keseluruhan pegawai Kantor Balai Besar Pengembangan Penjamin Mutu Pendidikan Vokasi Bidang Bangunan Dan Listrik Medan.

DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2016). *Concept & Indicator Human Resource Management For Management Research* (1st ed.). CV Budi Utama.
- Ariani, T. A. (2018). *Komunikasi Keperawatan*. Umm Press.
- Arianty, N. (2016). Pengaruh Kepemimpinan dan Disiplin Terhadap Kinerja pegawai Pada PT Pelindo Cabang Belawam. *Jurnal Manajemen Perpajakan*, 4(2), 333–429.
- Arianty, N. (2019). *Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada Pt. Jasa Marga (Persero) Tbk cabang Belmera Medan*. 195–205. <https://doi.org/10.31227/osf.io/scavq>
- Arianty, N., Bahagia, R., & Siswadi, Y. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*.
- Astuti, R., & Iverizkinawati. (2018). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT. Sarana Agro Nusantara Medan. *Jurnal ILMAN: Jurnal Ilmu Manajemen*, 6(1), 26–41. <https://doi.org/10.35126/ilman.v6i1.3>
- Bangun, W. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Erlangga.
- Bismala, L., Arianty, N., & Farida, T. (2017). *Prilaku Organisasi*. Lembaga Penelitian dan Penulisan Ilmiah AQLI.
- Busro, M. (2018). *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenadamedia Group.
- Darodjat, T. A. (2015). *Pentingnya Budaya Kerja Tinggi dan Kuat Absolute*. PT. Refika Aditama.
- Dessler, G. (2006). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). Penerbit Indeks.
- Dewi, I. K., & Mashar, A. (2019). *Nilai-Nilai Profetik Dalam Kepemimpinan Modern Pada Manajemen Kinerja*. Gre Publishing.
- Effendy, O. U. (2011). *Ilmu Komunikasi, Teori dan Prakteknya*. Remaja Rosdakarya.
- Farisi, S. (2016). Pengaruh Pengawasan Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Dinas Perumahan Dan Permukiman Kota Medan. *Jurnal Ilmiah Maksitek*, 1(1), 147–154.
- Fauzi, F., & Irvani, R. (2019). *Pengantar Manajemen*. 1st Published.
- Ganiem, L. M. (2018). *Komunikasi Kedokteran konteks Teoritis Dan Praktis*. Prenada Media Group.
- Ghofar, A., & Azzuhri, M. (2012). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Melalui Kepuasan kerja sebagai Variabel Intervening (studi pada perawat ruangan instalasi rawai inap kelas I, II, III-A dan III-B Rumah Sakit Islam Unisma Malang). *Ekonomi Bisnis*, 1(2), 1–15.
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariete Dengan Program IBM SPSS 23*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2008). *Structural Equation Modeling Metode Alternatif Dengan Partial Least Square (PLS)* (Edisi 2). Universitas Diponegoro.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hasibuan, M. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. S. . (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Revisi). Bumi Aksara.

- Henry, S. (Ed.). (2015). *MSDM* (Edisi 3 Ce). YPKN.
- Indajang, K., Jufrizen, J., & Juliandi, A. (2020). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kompetensi Dan Kinerja Guru Pada Yayasan Perguruan Sultan Agung Pematangsiantar. *JUPIIS: Jurnal Pendidikan Ilmu-Ilmu Sosial*, 12(2), 393–406. <https://doi.org/10.24114/jupiis.v12i2.17881>
- Ivancevich, J. (2007). *Perilaku Dan Manajemen Organisasi*. Erlangga.
- Jufrizen, J. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Ilmiah Kohesi*, 1(1), 166–177.
- Juliandi, A., Irfan, I., & Manurung, S. (2015). *Metodologi Penelitian Bisnis Konsep Dan Aplikasi*. UMSU Press.
- Julita, J., & Arianty, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai Pada PT. Jasa Marga (Persero) TBK Cabang Belmera Meda. *Prosiding Seminar Nasional Multidisiplin Ilmu Universitas Asahan 2018*, 195–205.
- Kasmir, K. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. PT. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A. A. (2014). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Refika Aditama.
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, J. J. (2012). *Human Resource Management: A South-asian Perspective*. OH: South-Western,.
- Mathis, R. L, & Jackson, J. H. (2018). *Manajemen Sumber. Daya Manusia*. Salemba Empat.
- Mathis, Robert L, & Jackson, J. H. (2011). *Manajemen sumber daya manusia*. Thomson Learning.
- Moehariono. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT.Ghalia Indonesia.
- Moehariono, M. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. PT Rajagrafindo Persada.
- Mukhtar, M., Ali, H., & Mardalena, M. (2016). *Efektifitas Pimpinan*. Deepublish.
- Mulyana, D. (2014). *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Noor, J. (2013). *Penelitian Ilmu Manajemen*. Kencana Prenada Media Group.
- Nugroho, Y. A. (2018). *Kepemimpinan Untuk Mahasiswa Teori dan Aplikasi*. Universitas Katolik Indonesia Atma Jaya.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. (2015). *Perilaku Organisasi* (Edisi 16). Salemba Empat.
- Sagala, S. (2018). *Pendekatan & Model Kepemimpinan*. Prenadamedia Group.
- Sedarmayanti. (2012). *Manajemen dan Komponen Terkait Lainnya*. PT. Radika Aditam.
- Siagian, S. P. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara.
- Soekarso, S., & Putong, I. (2015). *Kepemimpinan : Kajian Teoritis Dan Praktis*. Buku & Artikel Karya Iskandar Putong.
- Sugiyono, S. (2016). *Statistika Untuk Penelitian*. Alfabeta, cv.
- Sugiyono, Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*.

Alfabeta.

- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku Seru.
- Sustrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana Prenada Media Group.
- Sutrisman, D. (2019). *Pendidikan Politik, Persepsi, Kepemimpinan, dan Mahasiswa*. Guepedia.
- Sutrisno, E. (2011). *Managemen Sumber Daya Manusia Pertama*. Jakarta : Predana Media Group.
- Suwatno, S. (2019). *Pemimpinan Dan Kepemimpinan dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bumi Aksara.
- Wibowo. (2013). *Manajemen Kinerja*. Rajawali Pers.
- Wibowo, W. (2015). *Perilaku Dalam Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada.
- Wirawan, W. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pertama)*. PT Raja Grafindo Persada.

PETUNJUK PENGISIAN

Berikanlah tanda silang (X) pada salah satu kotak pilihan jawaban yang tersedia pada masing-masing pertanyaan bagian titik-titik (.....) untuk pertanyaan yang membutuhkan jawaban tertulis.

IDENTITAS RESPONDEN

1. No. Responden :
2. Usia : Tahun
3. Jenis Kelamin : Laki-laki Perempuan
4. Pendidikan : S2 S1 D3 SLTA
5. Lama Bekerja : 1 -2 tahun 3-4 tahun >5 tahun

Dalam menjawab semua pertanyaan dibawah ini, Bapak/Ibu dipersilahkan memilih satu jawaban yang telah tersedia dengan pendapat Bapak/Ibu yang paling di anggap sesuai.

Dengan opsi jawaban sebagai berikut :

1. SS : Sangat Setuju
2. S : Setuju
3. N : Netral
4. KS : Kurang Setuju
5. STS : Sangat Setuju

Variabel Kepemimpinan

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan				
		SS	S	N	KS	STS
Indikator Kepemimpinan sebagai Inovator						
1	Kepemimpinan dalam organisasi ini bersifat sebagai mentor, fasilitator yang selalu memberikan bimbingan					
2	Pemimpin dalam organisasi ini menjalankan peran sebagai koordinator, mengorganisir, dan memelihara efisiensi					
3	Jika muncul permasalahan pemimpin ditempat saya bekerja bersedia membantu dan memberikan jalan keluar dan menjadikan suatu keputusan organisasi					
Fungsi kepemimpinan sebagai komunikator						
4	Pemimpin ditempat saya bekerja mempunyai kemampuan dalam menyampaikan pesan ke bawahannya mudah dimengerti					
5	Pemimpin ditempat saya bekerja selalu berusaha berkomunikasi bawahannya untuk mengetahui pekerjaan yang sudah selesai atau belum					
6	Informasi yang disampaikan oleh atasan Anda tidak pernah bertentangan dengan informasi terdahulu					
Fungsi Kepemimpinan Sebagai Motivator						
7	Pemimpin selalu memotivasi saya untuk dapat melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya					
8	Pemimpin sering menetapkan serangkaian tujuan dan mengajak karyawan untuk berpartisipasi mencapai tujuan tersebut					
9	Pemimpin dapat membangkitkan rasa percaya diri saya untuk dapat menyelesaikan tugas dalam mencapai tujuan					

Variabel Komunikasi

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan				
		SS	S	N	KS	STS
Keterlibatan informasi dari pimpinan						
1	Atasan mengkomunikasikan informasi mengenai tugas, kebijakan kebijakan terkait organisasi					
2	Saya dengan mudah dapat melakukan hubungan komunikasi dengan atasan					
3	Setiap kendala pekerjaan yang terjadi saya komunikasikan kepada atasan					
Keterlibatan informasi pegawai dengan pegawai						
4	saya percaya terhadap rekan kerja saya dalam melakukan pekerjaan					
5	Dengan rekan kerja, kordinasi dan kerjasama terhadap penyelesaian pekerjaan dapat dengan mudah terbentuk					
6	Perbedaan divisi tidak menjadi penghalang bagi saya dalam memperoleh informasi					
Efisiensi media dalam penyajian informasi						
7	Media komunikasi (whatshap) dan aplikasi lainnya digunakan atasan Anda untuk berkomunikasi dengan Anda dapat Anda kuasai					
8	Bahasa,istilah, dan gerak tubuh yang digunakan sesama rekan kerja Anda dalam berkomunikasi mudah Anda pahami					
9	Aplikasi yang di gunakan sebagai media informasi yang akurat dan baik maka dapat meningkatkan kinerja saya					
Kecukupan Iformasi						
10	Saya memperoleh informasi tentang pekerjaan dengan baik					
11	Saya selalu mendapatkan informasi mengenai kondisi pekerjaan di tempat saya bekerja					
12	Saya sangat membutuhkan setiap informasi dalam menyelesaikan pekerjaan					

Variabel Lingkungan Kerja

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan				
		SS	S	N	Ks	STS
Penerangan						
1.	Penerangan di tempat kerja saya sudah cukup baik					
2.	Sinar matahari bisa masuk ke ruangan kerja saya					
Kebisingan						
3.	Suasan kerja di kantor sangat kondusif					
4.	Lingkungan perusahaan tempat saya bekerja jauh dari keramaian					
Suhu Udara						
5.	Kondisi tempat kerja saya suhu udaranya sangat baik					
6.	Di setiap ruangan kerja saya sudah terpasang AC agar suhu udara tidak terlalu panas					
Ruang Gerak Yang Diperlukan						
7.	Meja dan kursi kerja sudah rapi					
8.	Ruangan yang anda tempati untuk bekerja memiliki luas yang cukup dan nyaman					
Pewarnaan						
9.	Pewarnaan tempat kerja saya sangat menarik					
10.	Dengan pewarnaan yang cerah dapat meningkatkan semangat kerja					
Susana Kerja						
11.	Kebersihan di dalam ruangan dan di luar ruangan kerja selalu terjaga kebersihannya					
12.	Keamanan ditempat kerja					
Hubungan Dengan Rekan Kerja						
13.	Anda menjaga hubungan baik dengan atasan anda					
14.	Anda menjaga hubungan baik dengan sesama rekan kerja anda					
Tersedianya Fasilitas Kerja						
15.	Fasilitas kerja diberikan sesuai dengan tugas dan jabatan masing-masing karyawan					
16.	Dengan adanya fasilitas yang lengkap dapat membantu aktivitas kerja					

Variabel Kinerja

No	Indikator / Butir Pernyataan	Distribusi Tanggapan				
		SS	S	N	Ks	STS
Orientasi Pelayanan						
1.	Memiliki semangat membantu orang lain, baik internal (atasan dan rekan) maupun eksternal (masyarakat)					
2.	Memberikan pelayanan terbaik dengan menunjukkan kualitas pekerjaan melebihi standar yang ditetapkan					
Integritas						
3.	Dapat diandalkan menyelesaikan pekerjaan dengan mandiri dan tepatwaktu					
4.	Tidak mengelak dari tugas dan wewenang yang diberikan dan bersedia menerima konsekuensi yang timbul dari pekerjaannya					
Komitmen						
5.	Komitmen saya terhadap perusahaan akan tetap loyal setelah saya ditempatkan sesuai dengan kemampuan saya					
6.	Melaksanakan dan mematuhi aturan yang sudah ditetapkan					
Disiplin						
7.	Tidak absen untuk alasan yang dibuat-buat					
8.	Tidak mempermainkan aturan					
Kerjasama						
9.	Mampu bekerjasama dalam team					
10.	Tetap mendukung keputusan team sekalipun keputusan yang diambil tidak sesuai dengan keputusan pribadi					

Distribusi Jawaban Responden Variabel X1

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
4	5	4	5	4	4	5	4	4
5	4	5	5	4	4	5	4	5
2	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	5	4	4
1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	4	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	3	4	3	3
5	5	5	4	4	3	3	4	4
2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	4	3	4	4	3	4	4	4
4	5	4	4	5	3	3	3	3
3	4	3	4	4	2	2	2	4
3	3	4	4	3	4	4	2	2
1	2	2	4	1	2	2	2	2
4	4	4	3	3	2	3	4	2
4	4	4	4	4	4	4	4	3
3	4	3	3	3	4	4	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	5	4
4	5	4	4	4	4	5	5	4
4	4	4	4	5	4	4	5	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4
4	5	4	4	5	4	4	5	5
5	4	4	5	5	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	5	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	5	5	4	4	4	5	4
4	4	5	5	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	5
4	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	4	4	5	5	4	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	5
5	5	4	5	5	5	4	4	4

4	4	5	4	4	5	5	5	4
4	4	4	5	5	4	5	5	4
5	4	4	5	4	5	5	4	5
4	5	5	5	4	5	5	5	5
5	4	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	4	5	5	5	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	2
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	2	1	1
4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	5	5	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5
4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	2
4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	5	5	4	5	4	5
4	5	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	5	5	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4
5	4	5	2	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	4	4	4	4	4
4	5	5	4	4	4	4	5	4

5	4	5	3	4	5	4	4	4
4	5	4	5	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	4	4	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4
4	5	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	5	5	4	4	5	4	4	4

Distrisbusi Jawaban Responden Variabel X2

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4
3	1	1	2	3	3	4	4	3	3	3	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4
4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3
4	2	4	3	4	4	4	3	5	4	3	5
2	2	2	2	2	2	4	2	2	2	2	4
4	3	4	3	3	4	3	3	5	4	3	3
4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	2	5
3	3	2	4	4	3	3	4	4	3	3	4
4	3	3	4	3	2	2	3	4	4	2	4
4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
2	3	5	3	3	2	3	3	5	3	2	5
4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3
3	3	4	5	5	5	4	3	5	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5
5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5
4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	5	4	2	5	5	5	2	5	4
5	5	5	5	4	4	5	5	5	2	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	3	5
4	4	4	5	4	5	5	5	5	2	5	5
4	4	4	5	4	3	5	5	5	4	5	3
5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	4	4
5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5
5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5
4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5

4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5
5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5
5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5
4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4
4	4	4	5	4	4	5	5	3	4	4	4
4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4
2	2	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4
4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	5	5	4	2	4	4	4	5	4	5
4	4	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4
4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5
2	2	5	4	5	3	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4
4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4
4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
2	2	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5
4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
4	2	4	4	5	4	4	3	3	5	4	3
4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4
4	4	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	5	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5
5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	5
4	4	5	4	4	5	5	4	4	5	3	4
4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4

4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4
4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5
4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5
4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	4
4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4

Distribusi Jawaban Responden Variabel Moderating

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	X3.10	X3.11	X3.12	X3.13	X3.14	X3.15	X3.16
4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5
4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4
2	5	2	4	2	2	4	4	4	4	4	4	3	2		2
3	5	4	5	5	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4
4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	2
4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3	4
5	2	3	3	3	3	3	2	1	5	3	2	3	5	2	4
4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4
2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	1	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4
5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	2
5	3	4	4	4	5	5	4	3	3	4	4	5	5	4	5
4	2	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	2	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5
5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4
5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4
5	5	3	5	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
5	3	4	5	3	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	4	3	5	2	5	5	3	4	3	5	4	5	5	5	5
4	4	3	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	3	3	4
4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4
4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4
3	5	4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	3
5	5	4	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5

Distribusi Jawaban Responden Variabel Y

Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10
5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4		4	4	5	4	4	4	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	5	5
5	5	5	5	4	3	3	3	4	1
4	5	4	5	4	4	5	5	4	4
5	5	4	5	4	5	4	5	4	4
2	2	3	4	3	2	2	3	4	4
4	5	5	5	5	5	4	4	4	3
4	2	2	3	4	4	5	5	3	3
4	5	3	3	3	4	4	4	4	3
3	3	4	4	5	5	3	4	5	4
3	4	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	3	3	3	3	4	3	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	4	4	4	3	3	5	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	4	4	5	4	5	5	5	4
4	4	5	5	5	4	4	4	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	4	4	5
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	5	5	5	4	4	4	5	4
4	2	5	4	5	4	4	4	5	4
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4
3	3	4	4	4	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	5	4	5	4
5	3	4	5	4	5	5	5	4	4
5	5	4	5	4	4	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	4	4	4	4

5	5	5	4	4	4	5	5	5	5
5	5	5	4	5	4	4	5	4	4
5	5	5	5	4	4	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5
5	5	4	5	4	5	5	5	5	5

FREQUENCIES VARIABLES=X1.1 X1.2 X1.3 X1.4 X1.5 X1.6 X1.7 X1.8 X1.9 X2.1 X2.2 X2.3
 X2.4 X2.5 X2.6 X2.7 X2.8 X2.9 X2.10 X2.11 X2.12 X3.1 X3.2 X3.3 X3.4 X3.5 X3.6 X3.7 X3.8
 X3.9 X3.10 X3.11 X3.12 X3.13 X3.14 X3.15 X3.16 Y.1 Y.2 Y.3 Y.4 Y.5 Y.6 Y.7 Y.8 Y.9 Y.10
 /ORDER=ANALYSIS.

Frequency Table

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.00	2	2.2	2.2	4.4
	3.00	3	3.3	3.3	7.8
	4.00	61	67.8	67.8	75.6
	5.00	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	2	2.2	2.2	3.3
	3.00	2	2.2	2.2	5.6
	4.00	59	65.6	65.6	71.1
	5.00	26	28.9	28.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	2	2.2	2.2	3.3
	3.00	3	3.3	3.3	6.7
	4.00	60	66.7	66.7	73.3
	5.00	24	26.7	26.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	2	2.2	2.2	3.3
	3.00	6	6.7	6.7	10.0
	4.00	51	56.7	56.7	66.7
	5.00	30	33.3	33.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.00	1	1.1	1.1	3.3
	3.00	3	3.3	3.3	6.7
	4.00	53	58.9	58.9	65.6
	5.00	31	34.4	34.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	4	4.4	4.4	5.6
	3.00	4	4.4	4.4	10.0
	4.00	55	61.1	61.1	71.1
	5.00	26	28.9	28.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	4	4.4	4.4	5.6
	3.00	4	4.4	4.4	10.0
	4.00	56	62.2	62.2	72.2
	5.00	25	27.8	27.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.00	4	4.4	4.4	6.7
	3.00	3	3.3	3.3	10.0
	4.00	59	65.6	65.6	75.6
	5.00	22	24.4	24.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X1.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	2	2.2	2.2	2.2
	2.00	6	6.7	6.7	8.9
	3.00	4	4.4	4.4	13.3
	4.00	58	64.4	64.4	77.8
	5.00	20	22.2	22.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	3	3.3	3.3	8.9
	4.00	64	71.1	71.1	80.0
	5.00	18	20.0	20.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	7	7.8	7.8	8.9
	3.00	8	8.9	8.9	17.8
	4.00	56	62.2	62.2	80.0
	5.00	18	20.0	20.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	2	2.2	2.2	3.3
	3.00	3	3.3	3.3	6.7
	4.00	49	54.4	54.4	61.1
	5.00	35	38.9	38.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	4	4.4	4.4	6.7
	4.00	53	58.9	58.9	65.6
	5.00	31	34.4	34.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	6	6.7	6.7	7.8
	4.00	58	64.4	64.4	72.2
	5.00	25	27.8	27.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	6	6.7	6.7	6.7
	3.00	7	7.8	7.8	14.4
	4.00	43	47.8	47.8	62.2
	5.00	34	37.8	37.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	4	4.4	4.4	5.6
	4.00	40	44.4	44.4	50.0
	5.00	45	50.0	50.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	7	7.8	7.8	8.9
	4.00	47	52.2	52.2	61.1
	5.00	35	38.9	38.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	6	6.7	6.7	7.8
	4.00	43	47.8	47.8	55.6
	5.00	40	44.4	44.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.4	4.4	4.4
	3.00	8	8.9	8.9	13.3
	4.00	47	52.2	52.2	65.6
	5.00	31	34.4	34.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	5	5.6	5.6	5.6
	3.00	9	10.0	10.0	15.6
	4.00	42	46.7	46.7	62.2
	5.00	34	37.8	37.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X2.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	6	6.7	6.7	6.7
	4.00	48	53.3	53.3	60.0
	5.00	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	3	3.3	3.3	5.6
	4.00	53	58.9	58.9	64.4
	5.00	32	35.6	35.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	3	3.3	3.3	4.4
	3.00	8	8.9	8.9	13.3
	4.00	45	50.0	50.0	63.3
	5.00	33	36.7	36.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	2	2.2	2.2	3.3
	3.00	13	14.4	14.4	17.8
	4.00	51	56.7	56.7	74.4
	5.00	23	25.6	25.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	12	13.3	13.3	13.3
	4.00	49	54.4	54.4	67.8
	5.00	29	32.2	32.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.3	3.3	3.3
	3.00	7	7.8	7.8	11.1
	4.00	45	50.0	50.0	61.1
	5.00	35	38.9	38.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	2	2.2	2.2	3.3
	4.00	47	52.2	52.2	55.6
	5.00	40	44.4	44.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	3	3.3	3.3	3.3
	4.00	48	53.3	53.3	56.7
	5.00	39	43.3	43.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	6	6.7	6.7	7.8
	4.00	44	48.9	48.9	56.7
	5.00	39	43.3	43.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	9	10.0	10.0	11.1
	4.00	43	47.8	47.8	58.9
	5.00	37	41.1	41.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	8	8.9	8.9	8.9
	4.00	40	44.4	44.4	53.3
	5.00	42	46.7	46.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.11

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	5.6	5.6	5.6
	4.00	41	45.6	45.6	51.1
	5.00	44	48.9	48.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	4	4.4	4.4	5.6
	4.00	44	48.9	48.9	54.4
	5.00	41	45.6	45.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	1	1.1	1.1	2.2
	3.00	3	3.3	3.3	5.6
	4.00	43	47.8	47.8	53.3
	5.00	42	46.7	46.7	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	4	4.4	4.4	5.6
	4.00	45	50.0	50.0	55.6
	5.00	40	44.4	44.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

X3.15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	2.00	3	3.3	3.4	4.5
	3.00	6	6.7	6.8	11.4
	4.00	40	44.4	45.5	56.8
	5.00	38	42.2	43.2	100.0
	Total	88	97.8	100.0	
Missing	System	2	2.2		
Total		90	100.0		

X3.16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	9	10.0	10.0	12.2
	4.00	42	46.7	46.7	58.9
	5.00	37	41.1	41.1	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	6	6.7	6.7	7.8
	4.00	34	37.8	37.8	45.6
	5.00	49	54.4	54.4	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	3	3.3	3.4	3.4
	3.00	4	4.4	4.5	7.9
	4.00	44	48.9	49.4	57.3
	5.00	38	42.2	42.7	100.0
	Total	89	98.9	100.0	
Missing	System	1	1.1		
Total		90	100.0		

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	2	2.2	2.2	2.2
	3.00	5	5.6	5.6	7.8
	4.00	47	52.2	52.2	60.0
	5.00	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	4	4.4	4.4	4.4
	4.00	42	46.7	46.7	51.1
	5.00	44	48.9	48.9	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	5	5.6	5.6	6.7
	4.00	37	41.1	41.1	47.8
	5.00	47	52.2	52.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	2	2.2	2.2	3.3
	4.00	46	51.1	51.1	54.4
	5.00	41	45.6	45.6	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2.00	4	4.4	4.4	4.4
	3.00	3	3.3	3.3	7.8
	4.00	45	50.0	50.0	57.8
	5.00	38	42.2	42.2	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	5	5.6	5.6	5.6
	4.00	37	41.1	41.1	46.7
	5.00	48	53.3	53.3	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3.00	2	2.2	2.2	2.2
	4.00	36	40.0	40.0	42.2
	5.00	52	57.8	57.8	100.0
	Total	90	100.0	100.0	

Y.10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1.00	1	1.1	1.1	1.1
	3.00	5	5.6	5.6	6.7
	4.00	48	53.3	53.3	60.0
	5.00	36	40.0	40.0	100.0
	Total	90	100.0	100.0	