

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI  
SIPIIL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA KOTA MEDAN**

**TESIS**

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

**Oleh :**

**ADI UMARTO PARINDURI**  
**NPM : 1920030070**

**Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia**



**UMSU**  
Unggul | Cerdas | Terpercaya

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

## PENGESAHAN TESIS

**Nama** : ADI UMARTO PARINDURI  
**Nomor Pokok Mahasiswa** : 1920030070  
**Program Studi** : Magister Manajemen  
**Konsentrasi** : Manajemen Sumber Daya Manusia  
**Judul Tesis** : Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan



Pengesahan Tesis

Medan, 10 Maret 2022

Komisi Pembimbing

Pembimbing I

Pembimbing II

**Dr. LEYLIA KHAIRANI**

**Dr. AMINI, M.Pd.**

Diketahui

Direktur

Ketua Program Studi

Unggul | Cerdas | Terpercaya

**Prof. Dr. TRIONO EDDY S.H. M.Hum**

**Dr. HAZMANAN KHAIR, S.E., M.BA**

**PENGESAHAN**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI  
SIPII PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN  
PENGEMBANGAN SUMBER DAYA  
MANUSIA KOTA MEDAN**

**ADI UMARTO PARINDURI**

**1920030070**

**Program Studi : Magister Manajemen**

Tesis ini telah dipertahankan dihadapan Komisi Penguji yang dibentuk oleh Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, Dinyatakan Lulus dalam Ujian Tesis dan Berhak Menyandang Gelar Magister Manajemen (M.M)  
Pada Hari Kamis, 10 Maret 2022

**Komisi Penguji**

1. **Assoc. Prof. Dr. JUFRIZEN, S.E., M.Si.** 1.....  
Ketua
2. **Dr. HAZMANAN KHAIR, S.E., M.BA** 2.....  
Sekretaris
3. **Dr. FAJAR PASARIBU, S.E., M.Si.** 3.....  
Anggota

**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

## PERNYATAAN

### PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPII PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MEDAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa:

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

Medan, 10 Maret 2022

Penulis



**ADJUMARTO PARINDURI**  
NPM : 1920030070

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN  
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA  
BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBERDAYA  
MANUSIA KOTA MEDAN**

**Adi Umarto Parinduri  
NPM: 1920030070**

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai negeri sipil pada badan kepegawaian dan pengembangan sumber daya manusia kota medan. Sampel pada penelitian ini berjumlah 81 orang PNS (Pegawai Negeri Sipil). Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan metode angket dimana variabel diukur dengan menggunakan skala likert.. Pengolahan data pada penelitian ini menggunakan program software SPSS. Hasil uji t menunjukkan bahwa (1) Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. (3) Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil uji F menunjukkan bahwa Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kata kunci: Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Pegawai

**INFLUENCE OF LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT AND  
MOTIVATION ON THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS ON THE  
STAFFING AND HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT AGENCY OF  
MEDAN CITY**

**Adi Umarto Parinduri  
NPM: 1920030070**

**ABSTRACT**

This research aims to find out and analyze the influence of leadership, work environment, and motivation on the performance of civil servants in the staffing and human resource development bodies of medan cities. The sample in this study amounted to 81 civil servants (Civil Servants). Data collection techniques in this study used questionnaire methods where variables were measured using the likert scale. Data processing in this study using the SPSS software program. The results of the t test showed that (1) Leadership partially affected employee performance. (2) The Work Environment partially affects the performance of employees. (3) Motivation partially affects employee performance. Test F results show that Leadership, Work Environment, and Motivation simultaneously affect employee performance.

Keywords: Leadership, Work Environment, Motivation, Employee Performance

## KATA PENGANTAR



Asalamualaikum Warahmatullahi Wabarokatuh

Atas selesainya penelitian yang dituangkan dalam tesis ini sebagai persyaratan guna memperoleh gelar Magister Manajemen dari Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara, penulis mengucapkan puji syukur atas segala limpahan rahmat dan karunia dari Allah SWT. Tak lupa salawat dan salam juga penulis sampaikan kepada junjungan Nabi Besar Muhammad SAW. Adapun tesis yang penulis buat ini adalah berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KOTA MEDAN”**.

Dalam penulisan tesis ini, peneliti telah banyak menerima bimbingan, dorongan, serta bantuan dari berbagai pihak, dengan segala kerendahan hati, peneliti ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Terima kasih untuk yang teristimewa Ayahanda Drs Hasanuddin Parinduri dan Ibunda Maryani Daulay SPDI, serta Istri tercinta Z A Yulia, SKM dan Anak tersayang Qurratuayyun Fatimah Parinduri, Ahmad Rajasyah Parinduri, dan Zuyyina Adya Parinduri yang telah memotivasi dan memberikan cinta dan kasih sayang serta mendidik dan mendukung peneliti dalam pembuatan tesis ini. Dan seluruh keluarga besar yang telah banyak memberikan dukungannya kepada peneliti.

2. Terima Kasih Kepada Ayahanda Mertua Bambang S dan Ibunda Mertua Zulkhairoh.
3. Kepala Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan, Bapak Zain Noval, S.S.T.P., M.A.P., yang telah banyak memberikan masukan dan dukungan sampai selesainya penyusunan tesis ini.
4. Bapak Prof. Dr. Agussani, M.AP, selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Prof. Dr. Triono Eddy S.H. M.Hum, M.AP, selaku Direktur Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Dr. Hazmanan Khair, MBA., selaku Ketua Progdi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
7. Bapak Dr. Fajar Pasaribu, S.E., M.Si., selaku Sekretaris Progdi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
8. Ibu Dr. Leylia Khairani, M.Si, selaku Dosen Pembimbing I penulis yang telah banyak memberikan masukan untuk perbaikan tesis ini.
9. Ibu Dr. Amini, M.Pd, selaku Dosen Pembimbing II penulis yang telah banyak memberikan masukan untuk perbaikan tesis ini.
10. Seluruh dosen/staf pengajar dan staf administrasi yang ada di Program Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
11. Seluruh pejabat dan staff pada BKDPSDM Kota Medan yang telah memberikan dukungan sampai selesainya tesis ini.

12. Semua pihak yang tak dapat disebutkan namanya satu per satu yang telah membantu penulis menyelesaikan tesis ini.

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

Medan,        Februari 2022  
Peneliti

**ADI UMARTO PARINDURI**  
**1920030070**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xi</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Identifikasi Masalah .....	3
1.3. Pembatasan Masalah .....	4
1.4. Rumusan Masalah .....	4
1.5. Tujuan Penelitian.....	5
1.6. Manfaat Penelitian.....	6
1.6.1. Manfaat Teoritis .....	6
1.6.1.1. Manfaat Bagi Pembaca .....	6
1.6.1.2. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya.....	6
1.6.2. Manfaat Praktis .....	6
1.6.2.1. Manfaat bagi BKDPSDM .....	6
1.6.2.2. Manfaat bagi Masyarakat.....	6
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>7</b>
2.1. Landasan Teori .....	7
2.1.1. Kinerja Pegawai .....	7
2.1.2. Kepemimpinan .....	15
2.1.3. Lingkungan Kerja.....	21
2.1.4. Motivasi.....	25
2.2. Kerangka Konseptual .....	33
2.2.1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai .....	33
2.2.2. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	34
2.2.3. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	35

2.2.4	Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	36
2.3	Hipotesis.....	38
<b>BAB 3 METODE PENELITIAN.....</b>		<b>40</b>
3.1	Pendekatan Penelitian.....	40
3.2	Tempat dan Waktu Penelitian.....	41
3.3	Populasi dan Sampel.....	42
3.3.1	Populasi.....	42
3.3.2	Sampel.....	42
3.4	Definisi Operasional.....	42
3.5	Tehnik Pengumpulan data.....	44
3.6	Uji Instrumen.....	44
3.6.1	Uji Validitas.....	44
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	48
3.7	Uji Asumsi Klasik.....	50
3.7.1	Uji Normalitas Data.....	50
3.7.2	Uji Multikolinieritas.....	50
3.7.3	Uji Heteroskedastisitas.....	50
3.8	Teknik Analisis Data.....	51
3.8.1	Analisis Regresi.....	51
3.9	Uji Hipotesis.....	52
3.9.1	Uji Parsial (Uji t).....	52
3.9.2	Uji Simultan (Uji F).....	53
3.9.3	Koefisien Determinasi (D).....	54
<b>BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....</b>		<b>55</b>
4.1	Hasil Penelitian.....	55
4.1.1	Karakteristik Responden.....	55
4.1.2	Deskriptif Data Penelitian.....	58
4.1.3	Uji Asumsi Klasik.....	70
4.1.4	Analisis Data Penelitian.....	73
4.1.5	Uji Hipotesis.....	75
4.1.6	Pembahasan.....	81

<b>BAB 5 PENUTUP</b> .....	<b>89</b>
5.1 Kesimpulan.....	89
5.2 Saran.....	89
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	<b>91</b>
<b>LAMPIRAN</b> .....	<b>96</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Nomor</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Tabel 3-1	Jadwal Kegiatan Penelitian .....	41
Tabel 3-2	Defenisi Operasional Penelitian.....	43
Tabel 3-3	Penilaian Skala Likert.....	44
Tabel 3-4	Uji Validitas Kepemimpinan.....	46
Tabel 3-5	Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	47
Tabel 3-6	Uji Validitas Motivasi.....	47
Tabel 3-7	Uji Validitas Kinerja Pegawai.....	48
Tabel 3-8	Uji Reliabilitas.....	49
Tabel 4-1	Karakter Jenis Kelamin Responden.....	55
Tabel 4-2	Karakter Usia Responden.....	56
Tabel 4-3	Karakter Pendidikan Terakhir Responden.....	57
Tabel 4-4	Karakter Masa Kerja Responden.....	58
Tabel 4-5	Skor Angket Untuk Variabel X1 (Kepemimpinan).....	59
Tabel 4-6	Skor Angket Untuk Variabel X2 (Lingkungan Kerja).....	62
Tabel 4-7	Skor Angket Untuk Variabel X3 (Motivasi).....	65
Tabel 4-8	Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja Pegawai).....	67
Tabel 4-9	Uji Normalitas Data.....	70
Tabel 4-10	Coefficients Multikolinieritas.....	72
Tabel 4-11	Coefficients Regresi Linier Berganda.....	74
Tabel 4-12	Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	75
Tabel 4-13	Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	76

Tabel 4-14	Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t).....	78
Tabel 4-15	Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F).....	79
Tabel 4-16	Koefisien Determinasi (R-Square).....	80

## DAFTAR GAMBAR

<b>Nomor</b>	<b>Keterangan</b>	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual .....	38
Gambar 3.1.	Kurva Ketentuan Uji t.....	52
Gambar 3.2.	Kurva Ketentuan Uji F.....	53
Gambar 4.1.	Uji Normalitas Menggunakan P-Plot.....	71
Gambar 4.2.	Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot.....	73
Gambar 4.3.	Kurva Uji t Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.....	76
Gambar 4.4.	Kurva Uji t Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.....	77
Gambar 4.5.	Kurva Uji t Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.....	79
Gambar 4.6.	Kurva Uji F .....	80

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Keberadaan organisasi pemerintah merupakan sesuatu yang penting bagi proses kehidupan masyarakat. Organisasi Pemerintah memiliki misi menyelenggarakan pelayanan publik. Untuk dapat merealisasikan peran organisasi pemerintah dalam menyelenggarakan pelayanan kepada masyarakat tentunya pegawai dalam organisasi pemerintah tersebut perlu diarahkan, dibina, diberi motivasi, dibimbing dan sebagainya, agar dapat menjalankan tugas dan fungsinya sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

Kinerja menurut (Mangkunegara, 2017) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam hal ini menunjukkan hasil kerja yang dicapai seseorang setelah melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan oleh instansi, sedangkan ukuran baik tidaknya hasil kerja dapat dilihat dari mutu atau kualitas yang dicapai pegawai sesuai dengan tujuan instansi.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan peneliti pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan diketahui faktor-faktor yang memengaruhi penurunan kinerja pegawai antara lain disebabkan oleh hambatan dalam pencapaian target kerja, lingkungan kerja masih ada yang tidak sesuai dengan harapan, dan kurangnya motivasi kepada pegawai.

Pada organisasi, kepemimpinan adalah suatu proses ketika seseorang

berperan sebagai pemimpin dan berjalan secara terus menerus sesuai dengan periode yang telah ditentukan sehingga dapat mempengaruhi bawahannya untuk mencapai sebuah tujuan organisasi. Temuan (Potu, 2013) bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Kantor Wilayah Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku Utara di Manado. Hal senada dari temuan (Antou, 2013) bahwa gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor kelurahan Malalayang I Manado.

Selain kepemimpinan, faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja dan motivasi kerja. Lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja. (Sutrisno, 2009) tentang pengertian lingkungan kerja adalah: keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada di tempat tersebut. sehingga gairah kerja para karyawan akan meningkat. Temuan (Adha et al., 2019) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan (Wijaya & Susanty, 2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan namun berbeda dengan penelitian (Nabawi, 2019) menunjukkan bahwa secara parsial Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Kabupaten Aceh

Tamiang.

Motivasi kerja juga merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. (B. Uno, 2008) bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau proses yang dilakukan untuk menggerakkan seseorang agar perilakunya dapat diarahkan pada upaya yang nyata seperti: tanggung jawab dalam melaksanakan pekerjaan, prestasi yang dicapai, pengembangan diri dan kemandirian dalam bertindak, sehingga tujuan dapat dicapai. Hal ini sejalan dengan penelitian (Sutanja, 2019) dan (Suwardi & Utomo, 2011) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja namun berbeda dengan penelitian (Sudibya & Utama, 2012) Motivasi dan kompetensi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan uraian serta penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan hasil penelitian pada peneliti untuk variabel yang sama, hal ini mendorong peneliti untuk melakukan penelitian ulang terhadap faktor yang sama. Maka penulis mencoba meneliti tentang ” Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan”.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang ada, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada, yaitu:

1. Belum maksimalnya pelayanan kepemimpinan dalam menularkan semangat kerja terhadap karyawan.

2. Kurangnya perhatian dari pimpinan kepada karyawan dalam hal penyelesaian pekerjaan sehingga mengakibatkan pekerjaan terkesan lamban.
3. Masih rendahnya motivasi kerja sebagian pegawai dalam pekerjaan dan keterlambatan hadir di kantor.
4. Fasilitas kerja yang disediakan oleh kantor belum sesuai dengan kebutuhan pegawai.
5. Kondisi kantor yang kurang nyaman disebabkan oleh tata ruang yang belum sesuai dengan kebutuhan pegawai.

### **1.3. Pembatasan Masalah**

Banyak faktor-faktor yang dapat memacu kinerja pegawai agar bekerja secara maksimal seperti kompetensi, kepemimpinan, kecerdasan emosional, Kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja, prestasi kerja, ketepatan waktu, dan lingkungan kerja.

Namun dalam penelitian ini faktor yang menjadi fokus peneliti untuk dikaji adalah : Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi. Sementara itu faktor-faktor kinerja lainnya tidak termasuk dalam focus dalam kajian penulis. Untuk memahami permasalahan tersebut diatas, maka objek yang menjadi fokus peneliti adalah Pegawai di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia, khususnya Pegawai Negeri Sipil (PNS). Ruang lingkup wilayah penelitian ini, penulis fokuskan hanya Pegawai Negeri Sipil (PNS) yang bekerja di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka permasalahan dalam penelitian

dirumuskan sebagai berikut ini:

1. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan ?.
2. Apakah ada pengaruh Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan ?.
3. Apakah ada pengaruh Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan ?.
4. Apakah ada pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan?.

### **1.5 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini mempunyai tujuan yaitu untuk mengetahui pengaruh yang ada antara:

1. Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
2. Lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
3. Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
4. Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Motivasi secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

## **1.6 Manfaat Penelitian**

### **1.6.1 Manfaat Teoritis**

#### **1.6.1.1 Manfaat Bagi Pembaca**

Sebagai referensi dan pengetahuan bagi pembaca dapat menambah wawasan dalam bidang manajemen, terutama dalam bidang Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi dan Kinerja di Pemerintahan terutama di BKDPSDM.

#### **1.6.1.2 Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan perbandingan referensi dalam melakukan penelitian yang lebih dalam.

### **1.6.2 Manfaat Praktis**

#### **1.6.2.1 Manfaat bagi BKDPSDM**

Memberikan kontribusi untuk Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan dapat mengetahui seberapa signifikan kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Supaya dapat memperbaiki kinerja pegawai.

#### **1.6.2.2 Manfaat bagi Masyarakat**

Sebagai bentuk pengawasan masyarakat atas kinerja pegawai negeri sipil pemerintahan di Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

## **BAB 2**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Pegawai**

###### **2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai**

Kinerja Pegawai bagi perusahaan sangat penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usahanya, karena Kinerja Pegawai adalah hasil kerja dari pegawai atau pegawai tersebut yang menunjukkan keberhasilan mereka dalam menjalankan tugasnya. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017). Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (Robbins, 2012).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Suryadi, 2015). Kinerja yang tinggi dapat diwujudkan, apabila dikelola dengan baik, itulah sebabnya setiap organisasi perlu menerapkan manajemen kinerja. Untuk melihat seberapa besar tingkat kinerja pegawai dalam sebuah lembaga atau perusahaan maka diperlukan adanya suatu kegiatan untuk mengukur kinerja

pegawai suatu perusahaan tersebut dengan menerapkan penilaian kinerja bagi pegawai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung yang diberikan (Nasution & Chandra, 2021). Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi dan indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu (Ali et al., 2021).

Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari buah hasil kerjanya, dan tentunya kinerja akan mempunyai tujuan yang berguna bagi penilaian kinerja karyawan. Kinerja merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari buah hasil kerjanya, dan tentunya kinerja akan mempunyai tujuan yang berguna bagi penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja bagi pegawai dibidang penting untuk melihat atau mengukur hasil kerja pegawai di perusahaan dalam periode tertentu. Diharapkan dari hasil penilaian kinerja ini perusahaan dapat mengetahui keberhasilan dari Kinerja Pegawai yang ada. Kinerja merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan, juga sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik yang dilakukan oleh individu, kelompok kerja pegawai (A. G. Hasibuan & Chandra, 2021). Dalam rangka peningkatan kinerja, terdapat 6 langkah yang dapat dilakukan sebagai berikut:

- 1) Mengetahui adanya kekurangan dalam bekerja, dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu:
  - a) Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan

terus menerus mengenai fungsi - fungsi bisnis.

- b) Mengidentifikasi masalah melalui pegawai.
  - c) Memperhatikan masalah yang ada.
- 2) Mengetahui kekurangan dan tingkat keseriusan. Untuk memperbaiki keadaan tersebut maka dibutuhkan beberapa informasi di antaranya:
- a) Mengidentifikasi masalah setepat mungkin.
  - b) Menentukan tingkat keseriusan masalah.
- 3) Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan sistem maupun yang berhubungan dengan pegawai itu sendiri.
- 4) Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi penyebab kekurangan tersebut.
- 5) Melakukan rencana tindakan tersebut.
- 6) Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut sudah teratasi atau belum.

Dalam suatu organisasi penilaian kinerja merupakan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan, dan standar kinerja, serta memotivasi kinerja individu secara berkelanjutan (Simamora, 2017).

Penilaian kinerja adalah proses evaluasi seberapa baik pegawai mengerjakan pekerjaan mereka ketika dibandingkan dengan satu set standar dan kemudian mengkomunikasikannya dengan para pegawai (Mathis Robert, 2012).

Tujuan penilaian pelaksanaan pekerjaan diperinci sebagai berikut (Suprihanto Jhon, 2013):

- 1) Mengetahui keadaan keterampilan dasar perencanaan setiap pegawai

secara rutin.

- 2) Sebagai dasar perencanaan bidang personalia, khususnya kesempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu, dan hasil kerja.
- 3) Sebagai dasar pengembangan dan optimalisasi daya guna pegawai.
- 4) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan.
- 5) Mengetahui kondisi prestasi kerja pegawai dalam bekerja.
- 6) Mengetahui kekuatan dan kelemahan masing-masing sehingga dapat memacu perkembangannya. Dan lebih mengenal pegawai, sehingga dapat membantu dalam meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.
- 7) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang personalia secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi berdasarkan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam upaya mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika yang berlaku. Kinerja dapat diukur dengan melakukan serangkaian penilaian kinerja pegawai yang mempunyai beberapa tujuan.

#### **2.1.1.2 Tujuan Penilaian Kinerja**

Suatu organisasi atau perusahaan melakukan penilaian kinerja didasarkan pada dua alasan pokok, pertama, pimpinan memerlukan evaluasi yang objektif

terhadap kinerja pegawai pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa yang akan datang; dan kedua, pimpinan memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu pegawainya memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antar pimpinan yang bersangkutan dengan pegawai. Penilaian kinerja dapat digunakan untuk sebagai berikut (Rivai, 2016):

- 1) Mengetahui pengembangan, yang meliputi:
  - a) Identifikasi kebutuhan pelatihan
  - b) Umpan balik kinerja
  - c) Menentukan transfer dan penugasan, dan
  - d) Identifikasi kekuatan dan kelemahan pegawai.
- 2) Pengambilan keputusan administratif, yang meliputi:
  - a) Keputusan untuk menentukan gaji, promosi, mempertahankan atau memberhentikan pegawai
  - b) Pengakuan kinerja pegawai
  - c) Pemutusan hubungan kerja dan
  - d) Mengidentifikasi yang buruk.
- 3) Keperluan perusahaan, yang meliputi:
  - a) Perencanaan SDM
  - b) Menentukan kebutuhan pelatihan
  - c) Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan
  - d) Informasi untuk identifikasi tujuan

- e) Evaluasi terhadap sistem SDM, dan
  - f) Penguatan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- 4) Dokumentasi, yang meliputi:
- a) Kriteria untuk validasi penelitian
  - b) Dokumentasi keputusan tentang SDM, dan
  - c) Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Tujuan penilaian prestasi kerja dapat diklasifikasikan sebagai berikut  
(Sedarmayanti & Samsudin, 2016):

- 1) Administratif, yaitu memberi arah untuk penetapan promosi, transfer dan kenaikan gaji.
- 2) Informatif, yaitu memberikan data kepada manajemen tentang prestasi kerja bawahan dan memberikan data kepada individu tentang kelebihan dan kekurangannya.
- 3) Motivasi, yaitu menciptakan pengalaman belajar yang memotivasi staf untuk mengembangkan diri dan meningkatkan prestasi kerja.

Pada tingkat unit organisasi, penilaian prestasi kerja bertujuan :

- 1) Menetapkan kontribusi suatu unit atau divisi dalam perusahaan terhadap organisasi perusahaan secara keseluruhan.
- 2) Memberikan dasar bagi penilaian mutu prestasi manajer unit / divisi dalam perusahaan
- 3) Memberikan motivasi bagi manajer unit/ divisi dalam mengelola divisi seirama dengan tujuan umum perusahaan.

Pada tingkat pegawai, penilaian prestasi kerja setiap pegawai :

- 1) Membedakan tingkat prestasi kerja setiap pegawai.
- 2) Mengambil keputusan administrasi, seperti seleksi, promosi, rentetin, demotion, transfer, termination dan kenaikan gaji.
- 3) Memberikan pinalti, seperti bimbingan untuk meningkatkan motivasi dan diklat untuk mengembangkan keahlian.

### **2.1.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah disiplin kerja dan motivasi (Yuki, 2012).

- 1) Disiplin kerja diperlukan untuk menghasilkan kinerja yang bagus, dengan disiplin pegawai akan berusaha untuk melakukan pekerjaan semaksimal mungkin dan kinerja yang dihasilkan menjadi lebih bagus.
- 2) Motivasi juga berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Dengan motivasi pegawai akan mendorong pegawai untuk melaksanakan pekerjaan sebaik mungkin.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain (Wirawan, 2013):

- 1) Faktor internal pegawai, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan faktor bawaan dari lahir dan faktor yang diperoleh ketika ia berkembang. Faktor-faktor bawaan, seperti bakat, sifat pribadi, serta keadaan fisik dan kejiwaan. Faktor-faktor yang diperoleh, seperti pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja, dan motivasi kerja.
- 2) Faktor lingkungan internal organisasi, yaitu dukungan dari organisasi dimana ia bekerja. Dukungan tersebut sangat mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan internal organisasi tersebut antara lain

visi, misi dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompetisi, kepemimpinan, budaya organisasi, dan teman sekerja.

3) Faktor lingkungan eksternal organisasi, yaitu keadaan, kejadian, atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi yang mempengaruhi kinerja pegawai. Faktor-faktor lingkungan eksternal organisasi tersebut antara lain kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan kompetitor.

Jadi dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi tingkat motivasi seorang pegawai maka semakin tinggi pula kinerja pegawai.

#### **2.1.1.4 Indikator Kinerja Pegawai**

Sering sekali kinerja yang di miliki oleh seorang karyawan masih bersifat mengambang bagi individu yang menjalaninya, karena mereka hanya tahu jika pekerjaan yang dilakukan merupakan kegiatan rutin yang belum tentu hasilnya bisa mendapat penghargaan dari pimpinannya. Untuk itu perlunya pimpinan membuat suatu guiden untuk menentukan ukuran kinerja karyawannya, sehingga jangan sampai kinerja yang dimiliki oleh seorang karyawan menjadi bias. Untuk itu dalam tulisan penelitian ini penulisan mengutip pendapat ahli mengenai indikator kinerja. Ada 5 indikator kinerja yaitu (Robbins, 2012):

1) Kualitas Kerja

Kualitas kerja diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap ketrampilan dan kemampuan pegawai.

2) Kuantitas kerja

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan pegawai yang dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang terselesaikan.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut pandang koordinasi dengan *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Efektivitas

Efektivitas merupakan tingkat sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5) Kemandirian

Merupakan tingkat ketidak bergantungnya seorang pegawai yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerja dan komitmen kerjanya. Merupakan suatu tingkat dimana pegawai mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggungjawab karyawan terhadap kantor.

## **2.1.2 Kepemimpinan**

### **2.1.2.1 Pengertian Kepemimpinan**

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagian kelompok organisasi sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut

(Rufino, 2012). Menurut (Nawawi, 2013) menyatakan bahwa Gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar.

Peran kepemimpinan efektif pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi adalah bagaimana para pemimpin organisasi mampu menggerakkan, menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasinya secara efektif dan efisien. Kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komperensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia (Sembiring & Chandra, 2021).

Beberapa pengertian kepemimpinan antara lain :

- a. Kepemimpinan sebagai proses memengaruhi aktivitas-aktivitas suatu kelompok yang terorganisasi menuju penetapan dan pencapaian tujuan.
- b. Kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang. Ini berarti antara kepemimpinan dengan motivasi memiliki ikatan yang kuat. Seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya harus memiliki persyaratan atau sifat-sifat bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki inteligensia tinggi, memiliki fisik kuat, berpengetahuan luas, percaya diri, dapat menjadi anggota kelompok, adil

dan bijaksana, tegas dan berinisiatif, berkapasitas membuat keputusan, memiliki kestabilan emosi. bahwa keterampilan yang harus dimiliki oleh administrator efektif adalah keterampilan teknis (technical skill), keterampilan hubungan manusia (human relation skill), dan keterampilan konseptual (conceptual skill) (Rufino, 2012).

c. Kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang lain (dalam hal ini para bawahannya) sedemikian rupa, sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (Rufino, 2012).

d. Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar suka berusaha dalam mencapai tujuan-tujuan kelompok. Dari dalam bukunya "*The Art of Leadership*" kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Satu-satunya persyaratan umum yang harus dimiliki oleh semua pemimpin ialah memiliki kompetensi teknis yang superior, atau memiliki keahlian dalam bidang yang tengah digarap oleh kelompok bersangkutan.

e. Pemimpin aparatur harus memiliki kompetensi kreatif yang mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan akibat dari perubahan yang cepat dan penuh ketidakpastian. Peran kepemimpinan aparat (Rufino, 2012) adalah :

1) *Coach* atau pelatih yang mampu senantiasa melatih, mendidik, membina

dan memberdayakan aparat, atau pegawai yang dipimpinnya.

2) Sebagai *spokesman*, atau juru bicara yang mampu menjelaskan visi, misi, tujuan, dan program-program kerja kepada *stakeholders* yang berada diluar organisasi. Kemampuan berkomunikasi dialog, lobby, dan mendengar secara aktif, sangat diperlukan.

3) Kedalam organisasi seorang pemimpin aparatur hendaknya mampu membawa perubahan baru, gagasan dan terobosan baru, serta pemikiran yang membawa nilai tambah produktivitas dan efisiensi organisasi.

4) Keluar, pemimpin aparat hendaknya mampu berperan sebagai direction setter yakni suatu kemampuan untuk memberikan arah yang tepat dalam rangka mewujudkan visi, misi, tujuan, dan program-program kerja organisasi.

Ciri-ciri kepemimpinan dari segi kompetensi dapat dikemukakan sebagai berikut :

1. Kesadaran diri, seorang pemimpin harus mempunyai pemahaman tentang jati dirinya yang tercermin dari sikap sabar, teguh pendirian, memiliki integritas tinggi. Seseorang yang memiliki keseimbangan antar kecerdasan intelektual dan emosional.
2. Kemampuan mengelola dan/atau menangani perubahan, ketidakpastian, ketidakteraturan, dan keserba bertentangan.
3. Mempunyai visi ke depan. Maka harus mampu menggerakkan seluruh jajaran organisasi agar mempunyai persamaan persepsi terhadap apa yang akan dicapai bersama, sehingga mampu menggerakkan organisasi sebagai organisasi pembelajaran yang dapat terus berkembang.

4. Keterbukaan terhadap kritik dan saran, sehingga, akan dapat terus meningkatkan dan memperbaiki diri dan produktivitas organisasi.

5. Kemampuan menggunakan kekuasaan secara arif dan bijaksana, sehingga tidak terjadi penyalahgunaan jabatan dan penyimpangan dari amanah dan kekuasaan yang diembannya.

Etika kepemimpinan aparatur yang ideal dicirikan dengan seperangkat kapasitas dan kompetensi yang meliputi kepekaan terhadap lingkungan strategik, pengayoman atas moral masyarakat, keterbukaan pikiran dan perhatian terhadap aspirasi masyarakat. Manajer bisnis Amerika Serikat harus memiliki kompetensi tertentu, bila bisnis dan ekonomi Amerika Serikat tidak ingin dikalahkan Jepang dan Eropa.

Manajer harus berusaha menyesuaikan kemampuan dan keterampilan seseorang dengan kebutuhan pekerjaan. Proses penyesuaian ini penting karena tidak ada kepemimpinan, motivasi, atau sumber daya organisasi yang dapat mengatasi kekurangan kemampuan, atau keterampilan (meskipun beberapa keterampilan dapat diperbaiki melalui latihan dan pelatihan).

#### **2.1.2.2 Indikator Kepemimpinan**

Dalam era persaingan global peranan seorang pemimpin sangat dominan untuk dapat menjembatani masalah-masalah kronis yang dihadapi oleh organisasinya. Peranan pemimpin digambarkan sebagai berikut (Rufino, 2012) :

1. Peranan Bersifat Interpersonal, yaitu sebagai figurhead, leader, dan liaison (Penghubung).

2. Peranan Bersifat Informasional, yaitu pemonitor, disseminator

(penyebar), dan juru bicara.

3. Peranan sebagai Pengambil Keputusan, yaitu sebagai *entrepreneur* (pengusaha), *disturbance handler* (mengatasi kesulitan), pengatur sumber daya dan wakil (mewakili satuan kerja).

Peranan bersifat interpersonal sebagai :

1. *Figurehead*, tampil dalam berbagai acara
2. *Leader* (penggerak), mampu memberikan bimbingan, sehingga bawahan dapat dibina dan dikembangkan dalam pelaksanaan tugas;
3. *Liaison* (hubungan), mengembangkan hubungan kerjasama, kepada bawahan dan lingkungan kerja diluar satuannya, dalam rangka saling tukar informasi.

Peranan bersifat informasional, sebagai :

1. Pemonitor, harus selalu mengikuti dan memperoleh segala macam informasi seluruh proses kegiatan disatuan kerjanya;
2. *Dissiminator*, harus selalu memberi informasi kepada bawahannya berkaitan dengan satuan kerjanya. Setiap organisasi apapun memerlukan kerjasama, bantuan, konsultasi dan dukungan dari luar.
3. Juru bicara suatu organisasi adalah pemimpin itu sendiri.

Peranan pengambil keputusan sebagai :

1. *Entrepreneur* yang selalu berusaha memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinnya, berusaha menciptakan ide dan gagasan baru, sistem hubungan dan tata kerja (*innovation*) pengembangan organisasinya.
2. Mampu mengatasi segala macam kesulitan (*disturbances handler*) dalam situasi apapun harus mampu mengatasi hambatan dan tantangan yang dihadapi.

3. Pengatur segala macam sumber daya yang ada bertanggungjawab mengatur SDM, dana, waktu dan prasarana, sehingga dapat dimanfaatkan seefektif mungkin dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Wakil, dalam setiap hubungan kerja dengan satuan kerja diluar. Dari uraian di atas dapat ditetapkan pengertian kepemimpinan yang tepat untuk penelitian ini adalah kemampuan individu mempengaruhi aktivitas anggota kelompok, serta pihak terkait untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu, pihak terkait dan organisasi.

Dari beberapa dimensi kepemimpinan yang diuraikan di atas dalam, penelitian ini digunakan kemampuan berperan Interpersonal, Informasional dan pengambil keputusan.

### **2.1.3 Lingkungan Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan jenjang ketiga (3) dari Maslow dan jenjang kedua (2) dari Alder, dimana seseorang dapat berinteraksi dengan rekan-rekan sekerjanya, dapat diterima oleh kelompoknya dan merasakan hubungan kekeluargaan atau sebaliknya.

Lingkungan kerja dapat diartikan dalam bentuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapian, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan..

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, serta

pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2017).

### **2.1.3.2 Bentuk Fisik Lingkungan Kerja**

Kondisi fisik mempunyai andil terhadap perilaku atau sikap kelompok kerja. Pada umumnya seorang pekerja lebih menyukai lingkungan yang rapi, bersih, nyaman, suhu dan pencahayaan yang sesuai, peralatan canggih dan modern, dan sebagainya. Kinerja yang baik tidak akan diperoleh dengan meja yang kotor, berdebu, suasana berantakan, hawa panas, cahaya yang menyilaukan dan sebagainya (Rufino, 2012).

Salah satu cara yang saat ini banyak digunakan perusahaan dengan menerapkan sistem 5S yang pada mulanya diterapkan pada beberapa perusahaan di Jepang yang kemudian diadopsi oleh banyak perusahaan di dunia. Prinsip-prinsip 5 S30 adalah (Rufino, 2012):

- a. *Seiri (Sorting Out)*, yaitu mengklasifikasikan barang menurut golongan tertentu, termasuk membuang barang yang tidak perlu.
- b. *Seiton (Systematic Arrangement or Neatness)*, letakkan barang ditempat semula dengan tiga (3) aturan yaitu :
  - 1) Tentukan di mana tempatnya
  - 2) Tentukan bagaimana cara mengembalikan
  - 3) Ikuti aturan agar mudah ditemukan di lain waktu
- c. *Seiso (Spic & Span or Cleaning)*, bersihkan dan rawat secara teratur.
- d. *Seiketsu (Standardizing)*, berikan tanda, atau label agar mudah dicari, didapat, dan dilihat.

e. *Shitsuke (Self Discipline)*, menjamin bahwa 4% tersebut di atas dapat dilaksanakan dan digunakan sebagaimana mestinya.

### 2.1.3.3 Bentuk Psikologis Lingkungan Kerja

Kebanyakan orang bekerja mengisi kebutuhan dan interaksi sosial. Kebanyakan orang juga ingin mendapatkan lebih daripada sekedar uang, atau prestasi yang berwujud dari pekerjaannya. Contohnya, seperti rekan kerja yang ramah dan mendukung, perilaku atasan yang menyenangkan, atau sekedar mendapatkan penghargaan atas prestasi yang dibuat.

Ada banyak cara yang kini cukup banyak diterapkan untuk menciptakan lingkungan psikologis ideal, salah satunya filosofi Fish. Filosofi ini menerapkan prinsip Fun Work dan diterapkan pertama kali di sebuah tempat penjualan ikan di Pike Place, Seattle, USA dimana para penjual ikan di tempat itu tampak senang dengan pekerjaannya (Rufino, 2012). Filosofi ini menggunakan empat prinsip, yaitu :

- a. *Play* (bermain), yaitu menggabungkan antara kesenangan dan pekerjaan.
- b. *Make Their Day* (jadikan setiap hari membahagiakan). Hal ini dapat dilakukan dengan merayakan hari ulang tahun, menyambut tamu, mengucapkan selamat, menengok rekan yang sakit, dan sebagainya.
- c. *Be There* (Hadirlah), yakni memposisikan diri dimana benar-benar dibutuhkan dan bekerja dengan sepenuh hati, seperti seorang perawat yang bekerja dengan riang, sehingga akan menghibur pasiennya.
- d. *Choose your Attitude* (Pilihlah Sikap Anda), yaitu selalu ada cara yang lebih baik untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, atau suatu masalah. Seperti

ketika terjebak dalam kemacetan lalu lintas, maka lebih baik mendengar musik daripada berteriak, atau memijit klakson berulang-ulang.

Filosofi Fish dapat diterapkan dengan mudah disetiap kondisi dan di manapun. Dengan filosofi tersebut diharapkan didapatkan beberapa manfaat, yaitu :

- a. Mempertahankan dan menciptakan pekerja yang berkinerja tinggi
- b. Meningkatkan inovasi
- c. Meningkatkan produktifitas
- d. Meningkatkan kepuasan kerja
- e. Meningkatkan loyalitas
- f. Mengurangi dan menyerap stress
- g. Mencapai kemajuan bisnis

#### **2.1.3.4 Indikator Lingkungan Kerja**

Aspek-aspek yang dapat mempengaruhi terbentuknya lingkungan kerja (Sedarmayanti, 2017) adalah sebagai berikut, 1) Penerangan / Cahaya, penerangan adalah cukupnya sinar yang masuk ke dalam ruang kerja masing- masing karyawan perusahaan. penerangan yang ada harus sesuai dengan kebutuhan, tidak terlalu terang tetapi juga tidak terlalu gelap, dengan sistem penerangan yang baik diharapkan karyawan akan menjalankan tugasnya dengan lebih teliti, sehingga kesalahan karyawan dalam bekerja dapat diperkecil. 2)Pertukaran Udara, temperatur udara atau suhu udara terlalu panas bagi karyawan akan dapat menjadi penyebab turunnya motivasi kerja para karyawan sehingga akan menimbulkan kesalahan dalam melakukan proses produksi. 3) Kebisingan, karyawan

memerlukan suasana yang dapat mendukung konsentrasi dalam bekerja. suasana bising yang berasal dari dalam dan luar ruangan dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam bekerja. 4) Kebersihan, kebersihan yang ada disekitar lingkungan dapat mempengaruhi tingkat konsentrasi dan kenyamanan para karyawan. lingkungan yang bersih, tanpa adanya sampah yang berserakan dan tidak menimbulkan bau, dapat mempengaruhi konsentrasi dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. 5) Keamanan Kerja, keamanan kerja merupakan aspek yang sangat penting yang diperhatikan oleh perusahaan. kondisi kerja yang aman akan membuat karyawan tenang dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas karyawan. 6) Warna, lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pewarnaan yang harmonis disekitar lingkungan atau dinding ruang kerja karyawan serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat kerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga motivasi kerja karyawan dapat meningkat dalam melakukan pekerjaan.

#### **2.1.4 Motivasi**

##### **2.1.4.1 Pengertian Motivasi**

Peran inti dari motivasi dalam membentuk perilaku dan secara spesifik dalam mempengaruhi kinerja pekerjaan dalam organisasi tidak dapat diragukan lagi. Pengertian motivasi adalah :

- 1) Motivasi (*motivation*) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak (Rufino, 2012).
- 2) Motivasi merupakan kesediaan untuk berkinerja berhubungan dengan seorang individu ingin, ataupun bersedia berusaha untuk mencapai kinerja yang

baik di pekerjaannya (Rufino, 2012)

3) Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rufino, 2012). Selanjutnya, Tanpa dorongan motif untuk mencapai tujuan, kinerja tidak akan berjalan. Dengan demikian tujuan dan motif menjadi indikator utama dari kinerja. Motif merupakan alasan, atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajer memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan, termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan, dan menghapus tindakan yang mengakibatkan desinsentif.

Menurut (Moorhead & Griffin, 2013), saat ini, secara virtual semua orang praktisi dan sarjana punya definisi motivasi tersendiri. Biasanya kata-kata berikut ini dimasukkan dalam definisi: hasrat, keinginan, harapan, tujuan, sasaran, kebutuhan, dorongan, motivasi dan insentif.

#### **2.1.4.2 Teori Motivasi**

Seorang manajer jika ingin meramalkan perilaku yang tepat, yang bersangkutan harus mengetahui tujuan karyawan dan tindakan yang akan diambil karyawan untuk mencapai tujuan tersebut (Rufino, 2012). Terdapat banyak teori motivasi dan temuan penelitian yang berusaha memberikan penjelasan mengenai hubungan perilaku-hasil. Setiap teori dapat diklasifikasikan ke dalam pendekatan isi atau pendekatan proses dari motivasi. Pendekatan isi berfokus pada pengidentifikasian faktor-faktor dalam diri seseorang yang mendorong,

mengarahkan, mempertahankan dan menghentikan perilaku.

Motivasi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam pencapaian kinerja yang sesuai dengan tujuan dan strategi operasional perusahaan karena motivasi bisa dikatakan juga sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri. Motivasi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam pencapaian kinerja yang sesuai dengan tujuan dan strategi operasional perusahaan karena motivasi bisa dikatakan juga sebagai energy untuk membangkitkan dorongan dalam diri (Sundari & Chandra, 2021).

Pendekatan proses berfokus pada bagaimana perilaku individu didorong, diarahkan, dipelihara, dan dihentikan.

Pendekatan isi yang penting terhadap motivasi adalah

- (1) Hirarki Kebutuhan Maslow,
- (2) Teori *Existence, Relatedness and Growth* (ERG) Aldefer,
- (3) Teori Dua Faktor Herzberg, dan
- (4) Teori Kebutuhan yang dipelajari McClelland.

Pendekatan proses yang penting terhadap motivasi adalah Teori Ekspektasi, Teori Keadilan, dan Teori Penetapan tujuan.

a. Teori Hirarki Kebutuhan Maslow. Inti teori Maslow adalah bahwa kebutuhan tersusun dalam suatu hirarki. Kebutuhan di tingkat paling rendah adalah kebutuhan fisiologis dan kebutuhan di tingkat yang paling tinggi adalah kebutuhan aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut didefinisikan sebagai berikut :

1. Fisiologis (*physiological*). Kebutuhan akan makan, minum, tempat

tinggal dan bebas dari rasa sakit.

2. Keamanan dan keselamatan (*safety and security*). Kebutuhan untuk bebas dari ancaman, diartikan sebagai aman dari peristiwa, atau lingkungan yang mengancam.

3. Kebersamaan, sosial dan cinta (*belongingness, social, and love*). Kebutuhan akan pertemanan, afiliasi, interaksi, dan cinta.

4. Harga diri (*esteem*). Kebutuhan akan harga diri dan rasa hormat dari orang lain.

5. Aktualisasi diri (*self actualization*). Kebutuhan untuk memenuhi kebutuhan diri sendiri secara maksimum menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi.

Teori Maslow mengasumsikan bahwa orang berusaha memuaskan kebutuhan yang mendasar (kebutuhan fisiologis) sebelum mengarahkan perilakunya pada pemuasan kebutuhan yang lebih tinggi. Beberapa hal pokok pemikiran Maslow :

- 1) Kebutuhan yang sudah terpuaskan akan berhenti memberi motivasi.
- 2) Kebutuhan yang tidak terpuaskan dapat menyebabkan rasa frustrasi, konflik dan stress
- 3) Maslow mengasumsikan bahwa orang memiliki kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang, dan sebagai akibatnya, akan terus berusaha bergerak keatas dalam hirarki untuk memenuhi kepuasan.
- 4) Kebutuhan yang lebih tinggi tidak akan aktif atau terpicu sampai

kebutuhan yang mendominasi dapat terpenuhi. Seseorang hanya dapat naik dalam hirarki kebutuhan ketika kebutuhan pada tingkat rendahnya sudah terenuhi.

b. Teori ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) Alfeder. Pada Teori ini, Alfeder kebutuhan individu diatur dalam suatu hirarki yang melibatkan tiga (3) rangkaian kebutuhan, yaitu :

- 1) Eksistensi (*existence*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh faktor-faktor seperti makanan, udara, imbalan, dan kondisi kerja.
- 2) Hubungan (*relatedness*). Kebutuhan yang dipuaskan oleh hubungan sosial dan interpersonal yang berarti.
- 3) Pertumbuhan (*growth*). Kebutuhan yang terpuaskan jika individu membuat kontribusi produktif, atau kreatif. Jika seseorang terus menerus merasa frustrasi dalam usaha untuk memenuhi kebutuhan pertumbuhan, kebutuhan hubungan muncul kembali sebagai kekuatan yang memotivasi, menyebabkan individu mengarahkan ulang usaha untuk memuaskan kategori kebutuhan mereka pada tingkat yang rendah.

c. Teori Dua Faktor Herzberg. Kedua (2) faktor tersebut disebut *dissatisfier-satisfier*, *motivator-hygiene*, atau faktor ekstrinsik-intrinsik. Faktor *dissatisfier* atau *hygiene* atau ekstrinsik mencakup : gaji, keamanan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu pengawasan teknis, mutu hubungan interpersonal antar rekan kerja, dengan atasan, dan bawahan. Faktor *satisfier*, atau *motivator* atau intrinsik meliputi : pencapaian, pengakuan tanggung jawab dan kemajuan.

- d. Teori Kebutuhan McClelland. McClelland menyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat di dalam diri seseorang, maka kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku yang dapat mendatangkan kepuasannya. Memiliki kebutuhan akan pencapaian yang tinggi telah mendorong seseorang individu untuk menetapkan tujuan menantang untuk bekerja keras demi mencapai tujuan tersebut dan menggunakan ketrampilan, serta kemampuan yang diperlukan untuk mencapainya. McClelland mengusulkan tidak adanya kebutuhan yang bersifat rendah.
- e. Teori Ekspektansi Victor Vroom. Suatu teori motivasi yang menyatakan bahwa karyawan lebih mungkin termotivasi, ketika mempersepsikan usahanya akan menghasilkan kinerja berhasil dan pada akhirnya, menghasilkan penghargaan dan hasil yang diinginkan. Ekspektansi merujuk pada keyakinan seseorang berkaitan dengan kemungkinan atau probabilitas subyektif bahwa suatu perilaku tertentu akan diikuti hasil tertentu.
- f) Teori Keadilan. Menjelaskan bagaimana persepsi seseorang mengenai seberapa adilnya diperlakukan dalam transaksi sosial ditempat kerja yang memengaruhi motivasinya. Inti keadilan adalah karyawan membandingkan input dan output pekerjaannya dengan orang lain dalam situasi kerja serupa. Input adalah apa yang dibawa oleh individu kedalam pekerjaan, seperti keterampilan, pengalaman dan usaha. Hasil adalah apa yang diterima seseorang dari pekerjaan, seperti pengakuan, gaji, tunjangan dan kepuasan.
- g. Teori Penetapan tujuan. Keinginan dan tujuan individu merupakan determinan perilaku yang utama. Seseorang yang memiliki komitmen terhadap suatu tujuan

memiliki dorongan, intensitas dan ketekunan bekerja keras. Model penetapan tujuan menekankan bahwa suatu tujuan kerap kali berperan sebagai motivator. Kemampuan seseorang dapat membatasi usahanya untuk mencapai tujuan. Jika seseorang manajer menetapkan suatu tujuan yang sulit dan seseorang kurang memiliki kemampuan untuk mencapainya, sehingga pencapaian tidak akan terjadi. Sikap, nilai-nilai dan dorongan individu untuk mencapai, atau melakukan sesuatu mencerminkan adanya suatu kebutuhan individu. Teori motivasi berprestasi (Rufino, 2012) mengemukakan terdapat tiga (3) kebutuhan pokok manusia, yaitu kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan. Kebutuhan berafiliasi hampir sama, atau dapat dibedakan sama dengan kebutuhan akan rasa disertakan, cinta, aktivitas sosial yang dikemukakan Maslow. Kebutuhan akan kekuasaan merupakan dorongan yang muncul dalam diri seseorang untuk duduk pada posisi paling dominan atau mengatur didalam kelompoknya.

#### **2.1.4.3 Indikator Motivasi**

Teori yang dikembangkan oleh McClelland menggolongkan kebutuhan manusia menjadi tiga (3) jenis, yaitu keberhasilan, kekuasaan dan afiliasi yang dikemukakan dalam bentuk rumus (Rufino, 2012), yaitu *need for achievement*, *need for power*, dan *need for affiliation*. Kebutuhan ini ditetapkan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan keberhasilan/berprestasi. Ingin berhasil merupakan kebutuhan seorang manusia, karena tidak ada manusia yang senang, jika dikatakan gagal.

b. Kebutuhan akan kekuasaan. Serendah apapun jabatan dan kedudukan seseorang dalam organisasi, yang bersangkutan tetap ingin berkuasa dan berpengaruh terhadap orang lain.

c. Kebutuhan akan berafiliasi. Keinginan untuk disenangi, dicintai, kesediaan bekerjasama, iklim bersahabat dan saling mendukung dalam organisasi, merupakan bentuk-bentuk pemuasan kebutuhan ini.

McClelland telah mengajukan teori motivasi yang secara dekat berhubungan dengan konsep pembelajaran. Tiga (3) dari kebutuhan yang dipelajari ini adalah kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement*,/n Ach), kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*/n Aff), dan kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*/ Pow). McClelland menyatakan bahwa ketika muncul suatu kebutuhan yang kuat dari diri seseorang, maka kebutuhan tersebut memotivasi dirinya untuk menggunakan perilaku yang dapat mendatangkan kepuasannya. Kebutuhan akan afiliasi merefleksikan keinginan untuk berinteraksi secara sosial dengan orang. Seseorang dengan kebutuhan afiliasi tinggi menempatkan kualitas dari hubungan pribadi sebagai hal yang paling penting dan oleh karena itu, hubungan sosial lebih didahulukan daripada penyelesaian tugas. Seseorang dengan kebutuhan kekuasaan yang tinggi, dilain pihak, mengkonsentrasikan diri dengan memengaruhi orang lain dan memenangkan argumentasi.

McClelland *Theory of need* (Rufino, 2012) menfokuskan pada tiga (3) hal yaitu,

a. Kebutuhan dalam mencapai kesuksesan (*Need for achievement*);

keinginan untuk mencapai kesuksesan yang bersangkutan berjuang untuk memenuhi ambisi secara pribadi daripada mencapai kesuksesan dalam bentuk penghargaan perusahaan, atau organisasi.

b. Kebutuhan dalam kekuasaan atau otoritas kerja (*Need for power*).

Beberapa orang mungkin selalu untuk memiliki pengaruh, dihormati dan senang mengatur sebagian manusia lainnya. Manusia semacam ini justru senang dengan tugas yang dibebankan kepadanya, atau statusnya cenderung lebih peduli dengan kebanggaan, prestise dan memperoleh pengaruh terhadap manusia lainnya.

c. Kebutuhan untuk berafiliasi (*Need for affiliation*). Orang yang

memiliki kebutuhan ini memiliki motivasi bersahabat, menanggung dan bekerjasama daripada sebagai ajang kompetisi di dalam suatu organisasi.

Dari uraian tersebut dapat ditetapkan bahwa pengertian motivasi untuk penelitian ini adalah suatu dorongan dalam diri seseorang yang tercermin dalam sikap dan nilai-nilai yang memengaruhi individu untuk melakukan sesuatu kegiatan, atau tugas dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan, maka beberapa dimensi motivasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah kebutuhan berprestasi, kebutuhan berafiliasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

## **2.2 Kerangka Konseptual**

### **2.2.1 Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai**

Kepemimpinan, yaitu proses untuk memengaruhi orang lain, baik didalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu (Rufino, 2012). Setiap organisasi terdiri

dari orang-orang, dan tugas seorang pimpinan untuk bekerja sama dan memanfaatkan bantuan orang-orang tersebut untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi.

Kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia (Sembiring & Chandra, 2021).

Kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, kepemimpinan dan kesempatan untuk berpartisipasi (*opportunity to perform*). Berdasarkan teori di atas dapat dilihat bahwa faktor kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling memengaruhi tingkat kinerja individu karyawan (Rufino, 2012). Hal ini sejalan dengan Penelitian yang telah dilakukan oleh (Suryanto, 2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Payakumbuh Utara Kota Payakumbuh, menunjukkan adanya pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa implikasi bahwa pimpinan Kecamatan Payakumbuh Utara dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan meningkatkan kualitas kepemimpinan dan membangun motivasi karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Lingkungan kerja merupakan jenjang ketiga (3) dari Maslow dan jenjang kedua (2) dari Alder, dimana seseorang dapat berinteraksi dengan rekan-rekan

sekerjanya, dapat diterima oleh kelompoknya dan merasakan hubungan kekeluargaan atau sebaliknya. Lingkungan kerja dapat diartikan dalam bentuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapihan, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis, yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan.

Lingkungan kerja yang tidak nyaman akan cenderung menimbulkan rasa kecewa dan putus asa. Bahkan sampai ada yang mengalami stres berat, dan penurunan kinerja secara otomatis. Sikap karyawan terhadap rasa tidak nyaman bisa berupa menerima apa adanya, mengeluh, mengajukan protes dan bahkan keluar dari organisasi. Kalau persoalan ketidaknyamanan datangnya dari faktor diri sendiri, maka sebaiknya tidak didiamkan. Karyawan hendaknya melakukan telaah diri secara mendalam, dan selanjutnya bangkit untuk memperbaiki diri. Sebab kalau tidak, ada dua pihak yang akan mengalami kerugian, yaitu karyawan dan organisasi.

Berdasarkan pengertian lingkungan kerja di atas, maka lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap Kinerja. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Adha et al., 2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember dimana hasilnya menunjukkan adanya pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

### **2.2.3 Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang menentukan

keberhasilan suatu organisasi. Motivasi kerja dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik- baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat terpuji. Sedangkan kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya (Rufino, 2012). Motivasi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam pencapaian kinerja yang sesuai dengan tujuan dan strategi operasional perusahaan karena motivasi bisa dikatakan juga sebagai energy untuk membangkitkan dorongan dalam diri (Sundari & Chandra, 2021).

Berdasarkan pengertian motivasi kerja dan pengertian kinerja tersebut, maka motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja apabila motivasi dari masing-masing individu karyawan tinggi, akan menimbulkan semangat kerja yang tinggi pula, yang pada akhirnya akan memberikan kontribusi berupa kinerja yang baik. Hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh (Suwardi & Utomo, 2011) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati), dimana hasilnya menunjukkan adanya pengaruh motivasi terhadap kinerja.

#### **2.2.4 Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai**

Dari butir A, B dan C tentang pengaruh individu dari kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi yang ternyata secara teori menunjukkan bahwa

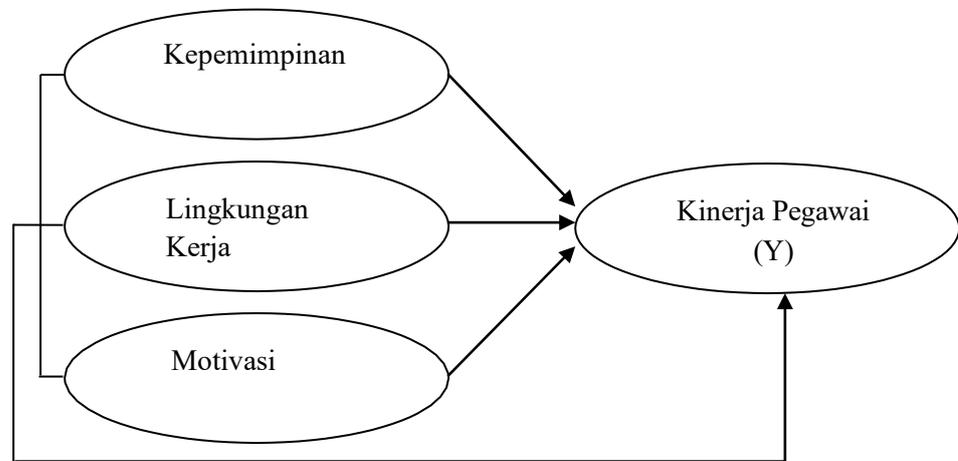
memiliki keterkaitan masing-masing terhadap kinerja maka, oleh karena itu diduga secara bersama-sama ketiga variabel independent tersebut juga memiliki pengaruh terhadap variabel kinerja. Dan juga berdasarkan Penelitian yang telah dilakukan oleh (Suryanto, 2020) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Payakumbuh Utara Kota Payakumbuh, (Adha et al., 2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember, dan (Suwardi & Utomo, 2011) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati).

Hal ini juga di dukung oleh penelitian yang berjudul pengaruh motivasi, kepuasan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai bkkbn medan sumatera utara menunjukkan bahwa secara parsial bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Badan Kependudukan dan Keluarga Berencana Nasional (BKKBN) Medan Sumatera Utara (A. G. Hasibuan & Chandra, 2021). Dan penelitian yang berjudul pengaruh pelatihan dan motivasi terhadap kinerja karyawan pada pt. Pelabuhan indonesia 1 (persero) medan motivasi (X2) berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) pada tarap signifikan 0,05 (Sundari & Chandra, 2021)

Hal ini juga didukung penelitian yang berjudul Pengaruh Motivasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt.Salam Tv menunjukkan bahwa Kepemimpinan (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja (Y) karena karena nilai t hitung bernilai 3,019 lebih besar dari t table yaitu 2,022 probabilitas

sig 0,005 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$  (Sembiring & Chandra, 2021).

Berdasarkan uraian kerangka konseptual diatas, maka peneliti menyimpulkan dalam bentuk kerangka konsep tersebut berikut ini :



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual  
Sumber : Diolah Oleh Peneliti

### 2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan (Sugiyono, 2016). Berdasarkan rumusan permasalahan, tujuan penelitian, landasan teori dan kerangka konseptual diatas maka hipotesis dalam penelitian ini adalah :

1. Kepemimpinan berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
2. Lingkungan Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.
3. Motivasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

4. Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi berpengaruh Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

## **BAB 3**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1 Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif dan asosiatif, karena adanya variabel-variabel yang akan ditelaah hubungannya serta tujuannya untuk menyajikan gambaran secara terstruktur, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar variabel yang diteliti.

Pengertian metode deskriptif adalah suatu rumusan masalah yang berkenaan dengan pertanyaan terhadap keberadaan variabel mandiri, baik hanya pada satu variabel atau lebih (variabel mandiri adalah variabel yang berdiri sendiri, bukan variabel independen, karena kalau variabel independen selalu dipasangkan dengan variabel dependen) (Sugiyono, 2016).

Sedangkan metode asosiatif adalah penelitian asosiatif merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan dan mengontrol suatu gejala (Sugiyono, 2016). Dalam penelitian ini, metode asosiatif digunakan untuk menjelaskan tentang Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.



### **3.3 Populasi dan Sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang akan diteliti yang mempunyai kuantitas (jumlah) dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari, ada pun yang menjadi kesimpulan bahwa “Populasi penelitian ini adalah seluruh Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan yang berjumlah 81 orang (Sugiyono, 2016).”

#### **3.3.2 Sampel**

Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pada penelitian ini, dikarenakan jumlah populasi banyak maka sampel pada penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi yang ada yaitu 81 orang Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan menggunakan *sampling jenuh*. *sampling jenuh* yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2016).

### **3.4 Definisi Operasional**

Definisi operasional adalah penjabaran lebih lanjut tentang definisi konsep yang diklasifikasikan dalam bentuk variabel sebagai petunjuk untuk mengukur dan mengetahui baik buruknya pengukuran dalam suatu penelitian. Definisi operasional dalam penelitian ini sebagai berikut :

**Tabel 3-2**  
**Defenisi Operasional Penelitian**

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kinerja (Y)	Kinerja pegawai adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas</li> <li>2. Kuantitas</li> <li>3. Ketepatan Waktu</li> <li>4. Efektivitas</li> <li>5. Kemandirian</li> </ol> (S. M. Hasibuan & Bahri, 2018)
2.	Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Rufino, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Peran yang bersifat Interpersonal</li> <li>2. Peran yang bersifat Informasional</li> <li>3. Peran sebagai Pengambil Keputusan (Rufino, 2012)</li> </ol>
3.	Lingkungan Kerja (X <sub>2</sub> )	Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang pekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2017).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerangan/ Cahaya</li> <li>2. Pertukaran Udara</li> <li>3. Kebisingan</li> <li>4. Kebersihan</li> <li>5. Keamanan Kerja</li> <li>6. Warna</li> </ol> (Sedarmayanti, 2017)
4	Motivasi(X <sub>3</sub> )	Motivasi (motivation) adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak (Rufino, 2012).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kebutuhan Berprestasi</li> <li>2. Kebutuhan berafiliasi</li> <li>3. Kebutuhan akan kekuasaan</li> </ol> (Rufino, 2012)

### 3.5 Tehnik Pengumpulan data

Teknik pengumpulan data yang digunakan pada penelitian ini adalah menggunakan angket atau kuesioner yaitu metode pengumpulan data dengan membuat daftar pertanyaan dalam bentuk angket yang ditujukan kepada pegawai di objek penelitian yaitu Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Badan Kepegawaian Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan dengan menggunakan *Skala Likert* dengan bentuk *checklist* dimana setiap pertanyaan mempunyai 5 opsi.

Dalam teknik pengumpulan data penelitian setelah data kuesioner dibagikan kepada responden, selanjutnya angket (kuesioner) penelitian di uji kelayakannya dengan uji validitas dan uji reliabilitas terlebih dahulu.

**Tabel 3-3**  
**Penilaian Skala Likert**

Pertanyaan	Bobot
Sangat Setuju	5
Setuju	4
Kurang Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

### 3.6 Uji Instrumen

#### 3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas ini dilakukan dengan tujuan menganalisis apakah isi item-item instrumen angket (kuisisioner) yang disusun memang benar-benar tepat untuk mengukur sah atau valid tidaknya sebuah variabel yang digunakan dalam penelitian.

Untuk mengukur validitas setiap butir pertanyaan (Sugiyono, 2016), maka akan menggunakan teknik korelasi *product moment*.

$$r = \frac{n(\sum x_i y_i) - (\sum x_i)(\sum y_i)}{\sqrt{\{n \cdot \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2\} \{n \cdot \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2\}}}$$

Dimana :

N	= banyaknya pasangan pengamatan
$(\sum x_i)$	= jumlah pengamatan variabel x
$(\sum y_i)$	= jumlah pengamatan variabel Y
$(\sum x_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel x
$(\sum y_i^2)$	= jumlah kuadrat pengamatan variabel y
$(\sum x_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel x
$(\sum y_i)^2$	= kuadrat jumlah pengamatan variabel y
$\sum x_i y_i$	= jumlah hasil kali variabel x dan y

Untuk menentukan apakah suatu butir instrumen valid atau tidak valid adalah dengan melihat nilai probabilitas koefisien korelasinya. Uji signifikan dilakukan untuk membandingkan nilai r hitung dengan nilai r tabel. Jika r hitung lebih besar dari r tabel dan nilainya positif (Ghozali, 2013), maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid. Dengan cara lain yaitu dilihat dari nilai *sig (2 tailed)* dan membandingkannya dengan taraf signifikan ( $\alpha$ ) yang ditentukan peneliti. Bila nilai *sig (2 tailed)* 0.05, maka butir instrumen valid, jika nilai *sig (2 tailed)*  $\leq 0.05$  maka butir instrumen tidak valid.

Dari semua butir pertanyaan untuk masing-masing variabel (Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi dan kinerja pegawai) ternyata semua pertanyaan mempunyai status valid atau absah artinya setiap butir pertanyaan sah untuk dijadikan instrumen penelitian.

Hasil pengujian validitas kuisisioner/angket dengan menggunakan SPSS adalah sebagai berikut :

**Tabel 3-4**  
**Uji Validitas Kepemimpinan**

No. Item	Pearson	Sig (2-Failed)	Keterangan
Item 1	0,558	0,000	Valid
Item 2	0,678	0,000	Valid
Item 3	0,429	0,000	Valid
Item 4	0,474	0,000	Valid
Item 5	0,692	0,000	Valid
Item 6	0,269	0,015	Valid
Item 7	0,530	0,000	Valid
Item 8	0,527	0,000	Valid
Item 9	0,587	0,000	Valid
Item 10	0,392	0,000	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2021

Berdasarkan uji validitas instrumen variabel  $X_1$  (Kepemimpinan) pada tabel diatas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan pada variabel  $X_1$  dinyatakan valid dengan ketentuan nilai r hitung lebih besar dari 0,2185. Dengan demikian instrumen variabel  $X_1$  dalam penelitian ini dapat digunakan secara keseluruhan pada uji selanjutnya.

**Tabel 3-5**  
**Uji Validitas Lingkungan Kerja**

<b>No. Item</b>	<b>Pearson</b>	<b>Sig (2-Failed)</b>	<b>Keterangan</b>
Item 1	0,557	0,000	Valid
Item 2	0,424	0,000	Valid
Item 3	0,551	0,000	Valid
Item 4	0,638	0,000	Valid
Item 5	0,612	0,000	Valid
Item 6	0,630	0,000	Valid
Item 7	0,721	0,000	Valid
Item 8	0,485	0,000	Valid
Item 9	0,566	0,000	Valid
Item 10	0,382	0,000	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2021

Berdasarkan uji validitas instrumen variabel  $X_2$  (Lingkungan Kerja) pada tabel diatas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan pada variabel  $X_2$  dinyatakan valid dengan ketentuan nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,2185. Dengan demikian instrumen variabel  $X_2$  dalam penelitian ini dapat digunakan secara keseluruhan pada uji selanjutnya.

**Tabel 3-6**  
**Uji Validitas Motivasi**

<b>No. Item</b>	<b>Pearson</b>	<b>Sig (2-Failed)</b>	<b>Keterangan</b>
Item 1	0,697	0,000	Valid
Item 2	0,649	0,000	Valid
Item 3	0,684	0,000	Valid
Item 4	0,373	0,001	Valid
Item 5	0,323	0,003	Valid
Item 6	0,356	0,001	Valid
Item 7	0,633	0,000	Valid
Item 8	0,370	0,001	Valid
Item 9	0,477	0,000	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2021

Berdasarkan uji validitas instrumen variabel  $X_3$  (Motivasi) pada tabel diatas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan pada variabel  $X_3$  dinyatakan valid dengan ketentuan nilai  $r$  hitung lebih besar dari 0,2185. Dengan

demikian instrumen variabel  $X_3$  dalam penelitian ini dapat digunakan secara keseluruhan pada uji selanjutnya.

**Tabel 3-7**  
**Uji Validitas Kinerja Pegawai**

No. Item	Pearson	Sig (2-Failed)	Keterangan
Item 1	0,611	0,000	Valid
Item 2	0,625	0,000	Valid
Item 3	0,617	0,000	Valid
Item 4	0,522	0,000	Valid
Item 5	0,673	0,000	Valid
Item 6	0,443	0,000	Valid
Item 7	0,597	0,000	Valid
Item 8	0,542	0,000	Valid
Item 9	0,527	0,000	Valid
Item 10	0,273	0,014	Valid

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2021

Berdasarkan uji validitas instrumen variabel Y (Kinerja Pegawai) pada tabel diatas dapat dipahami bahwa keseluruhan item pernyataan pada variabel Y dinyatakan valid dengan ketentuan nilai r hitung lebih besar dari 0,3246.

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan menggunakan *Cronbach Alpha*. Dikatakan reliable bila hasil Alpha 0.6, dengan rumus *Alpha* sebagai berikut (Ghozali, 2013) :

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ 1 - \frac{\sum \sigma b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana :

R = Reliabilitas instrument

k = banyaknya butir pernyataan

$\sum \sigma b^2$  = jumlah varians butir

$\sigma_1^2$  = varians total

Kriteria pengujiannya adalah :

1. Jika nilai koefisien reliabilitas yakni  $\geq$  Alpha 0,6 maka reliabilitas dinyatakan reliabel (terpercaya).
2. Jika nilai koefisien reliabilitas  $\leq$  Alpha 0,6 maka reliabilitas dinyatakan tidak reliabel (tidak terpercaya).

Nilai reliabilitas instrumen diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena mendekati 1 ( $>0,6$ ). Dapat disimpulkan bahwa butir pertanyaan dari masing-masing variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti.

Hasil uji reliabilitas dengan menggunakan alat bantu SPSS sebagai berikut:

**Tabel 3-8**  
**Uji Reliabilitas**

Variabel	Nilai Reliabilitas	Status
Kepemimpinan	0,691	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,753	Reliabel
Motivasi	0,703	Reliabel
Kinerja Pegawai	0,729	Reliabel

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2021

Nilai reliabilitas instrumen diatas menunjukkan tingkat reliabilitas instrumen penelitian sudah memadai karena lebih besar dari 0,6. Dapat disimpulkan bahwa butir pernyataan dari masing-masing variabel sudah menjelaskan atau memberikan gambaran tentang variabel yang diteliti.

### 3.7 Uji Asumsi Klasik

Penggunaan Uji Model Asumsi Klasik yang digunakan antara lain:

#### 3.7.1 Uji Normalitas Data

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan variabel  $Y$  memiliki distribusi normal. Ada dua cara mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan uji statistik. Analisis grafik dengan melihat histogram dan normal plot sedangkan analisis statistik dilakukan dengan menggunakan uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (Ghozali, 2013).

#### 3.7.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independent*). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independent. Jika variabel independent saling berkorelasi, maka variabel-variabel ini tidak orthogonal. Variabel orthogonal adalah variabel independent sama dengan nol. Multikolinieritas dapat dilihat dari nilai tolerance dan lawannya *variance inflation factor* (VIF) (Ghozali, 2013). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independent manakah yang dijelaskan oleh variabel independent lainnya. Untuk mengetahui ada atau tidak multikolinieritas maka dapat dilihat dari nilai VIF, bila angka VIF tidak melebihi 4 atau 5 maka tidak terjadi multikolinieritas.

#### 3.7.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke

pengamatan yang lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Ada beberapa untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas yaitu dengan melihat Grafik Plot dan Uji Glesjer (Ghozali, 2013:67).

### 3.8 Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data penelitian asosiatif yaitu penelitian yang dilakukan untuk mencari pengaruh antara satu variabel dengan variabel lainnya dan kemudian menarik kesimpulan dari pengujian tersebut dengan menggunakan rumus - rumus sebagai berikut:

#### 3.8.1 Analisis Regresi

##### 3.8.1.1 Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear digunakan untuk mengetahui pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Persamaan regresi dalam penelitian ini adalah sebagai berikut (Ghozali, 2013):

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

Dimana :

Y	= Nilai Variabel Kinerja Pegawai
a	= Konstanta
$b_1 - b_2 - b_3$	= Besaran Koefisien Regresi dari masing-masing variabel
$x_1$	= Nilai Variabel Kepemimpinan
$x_2$	= Nilai Variabel Lingkungan Kerja
$x_3$	= Nilai Variabel Motivasi
$\varepsilon$	= Standar Kesalahan

### 3.9 Uji Hipotesis

#### 3.9.1 Uji Parsial (Uji t)

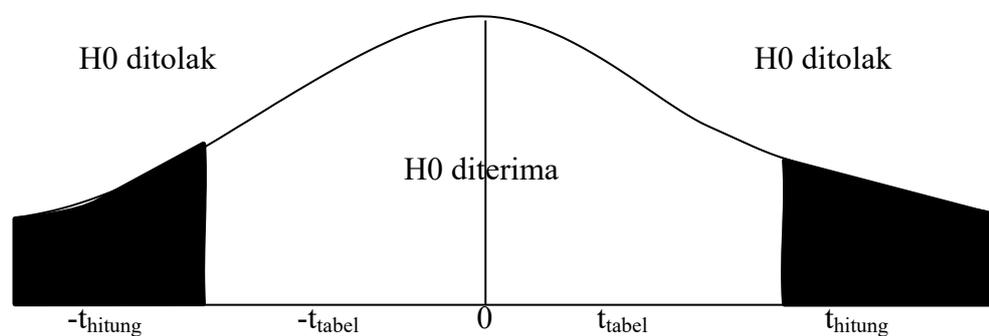
Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variable bebas (X) mempunyai hubungan yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat(Y) untuk menguji signifikan hubungan, digunakan rumus uji statistik t (Sugiyono, 2016 : 251) sebagai berikut :

$$t = \frac{r\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

- $t$  = Nilai  $t_{hitung}$
- $r$  = Koefisien Korelasi
- $n$  = Banyaknya Pasangan Rank

Kriteria Pengambilan Keputusan Bila  $t_{hitung}$  lebih kecil dari  $t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima, dan  $H_a$  ditolak. Tetapi bila sebaliknya, bila  $t_{hitung}$  lebih besar dari tabel ( $t_{hitung} > t_{tabel}$ ) maka  $H_a$  diterima.



**Gambar 3.1**  
**Kurva Ketentuan Uji t**

### 3.9.2 Uji Simultan (Uji F)

Untuk menguji signifikansi koefisien korelasi ganda maka dihitung dengan menggunakan rumus uji F sebagai berikut :

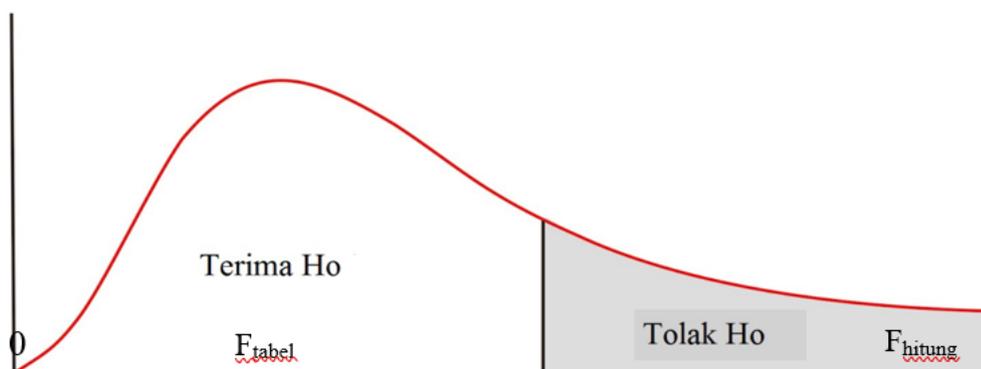
$$Fh = \frac{\frac{R^2}{K}}{\frac{(1-R^2)}{(n-k-1)}}$$

Dimana :

- R = Koefisien Korelasi Ganda
- K = Jumlah variabel Independent
- n = Jumlah Sampel
- $R^2$  = Koefisien Korelasi Ganda yang telah Ditentukan
- F =  $F_{hitung}$  yang selanjutnya dibandingkan dengan  $F_{tabel}$

Kriteria pengujian :

- 1) Tidak signifikan jika  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak bila  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan  $F_{hitung} > F_{tabel}$
- 2) Signifikan jika  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima bila  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $-F_{hitung} < -F_{tabel}$



**Gambar 3.2**  
**Kurva Ketentuan Uji F**

### 3.9.3 Koefisien Determinasi (D)

Koefisien determinasi yaitu untuk mengetahui seberapa besar presentase yang dapat dijelaskan variabel Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai. Adapun rumus perhitungan koefisien determinasi yaitu:

$$d = r^2 \times 100\%$$

Keterangan :

$d$  = Koefisien Determinasi

$r$  = Nilai Korelasi Berganda

100% = Persentase Kontribusi

## BAB 4

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 4.1 Hasil Penelitian

##### 4.1.1 Karakteristik Responden

Penelitian ini mengangkat permasalahan mengenai pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi terhadap kinerja pegawai. Responden yang digunakan sebanyak 81 pegawai Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Para responden yang telah melakukan pengisian kuesioner kemudian akan diidentifikasi berdasarkan Gender/ Jenis Kelamin, Usia, Pendidikan dan Masa Kerja. Identifikasi ini dilakukan untuk mengetahui karakteristik secara umum para responden penelitian.

##### 4.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan identifikasi menurut jenis kelamin akan dilihat jumlah distribusi pegawai laki-laki dan perempuan, yang hasilnya dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 4.1**  
**Karakter Jenis Kelamin Responden**

<b>Jenis Kelamin</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Laki-Laki	39	48.1
Perempuan	42	51.9
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data yang dikumpulkan oleh peneliti, telah didapatkan data jumlah pegawai/responden menurut jenis kelaminnya yaitu 39 orang berjenis kelamin Laki-Laki dengan persentase 48.1% dan 42 orang berjenis kelamin perempuan dengan persentase 51.9%. Dari data ini maka dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah laki-laki.

#### 4.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan identifikasi menurut usia akan dilihat usia para responden. Dalam melakukan identifikasi menurut usia, dapat dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.2**  
**Karakter Usia Responden**

<b>Usia</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
21-30 Tahun	12	14,8
31-40 Tahun	43	53,1
41-50 Tahun	15	18,5
Lebih dari 50 Tahun	11	13,6
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Responden dalam penelitian ini sebagian besar berusia 21-30 tahun sebanyak 12 orang (14.8%). Kemudian di ikuti responden yang berusia 31– 40 tahun sebanyak 43 orang (53.1%). Lalu di ikuti yang berusia 41 – 50 tahun sebanyak 15 orang (18.5%) dan responden dengan usia lebih dari 50 tahun sebanyak 11 orang (13.6%). Berdasarkan usia, BKDPSDM memiliki pegawai berusia 21-30 tahun dan 31-40 tahun lebih dominan dikarenakan Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan memiliki ritme pekerjaan yang tinggi.

#### 4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Berdasarkan identifikasi menurut pendidikan akan dilihat pendidikan terakhir para responden. Dalam melakukan identifikasi menurut pendidikan, dapat dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**  
**Karakter Pendidikan Terakhir Responden**

<b>Pendidikan Terakhir</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
SMA/Sederajat	5	6,2
Diploma	15	18,5
S I	45	55,6
S II	16	19,8
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Berdasarkan data diatas dapat diperhatikan bahwa responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat sebanyak 5 orang (6.2%), responden yang memiliki pendidikan terakhir Diploma sebanyak 15 orang (18.5%), responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 sebanyak 45 orang (55.6%) dan responden yang memiliki pendidikan S2 sebanyak 16 orang (19.8%).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jumlah sebagian besar responden memiliki latar belakang pendidikan Sarjana. Sarjana sangat dibutuhkan di Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan untuk Penyusunan Perencanaan, Program , Pembangunan dan Kegiatan di bidang masing-masing.

#### 4.1.1.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Berdasarkan identifikasi menurut masa kerja akan dilihat berapa lama para responden bekerja di Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber

Daya Manusia Kota Medan. Dalam melakukan identifikasi menurut masa kerja dapat dibuat klasifikasi seperti pada tabel berikut ini:

**Tabel 4.4**  
**Karakter Masa Kerja Responden**

<b>Masa Kerja</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
Kurang dari 2 Tahun	7	8,6
2-5 Tahun	13	16,0
6-10 Tahun	28	34,6
10-15 Tahun	21	25,9
Lebih dari 15 Tahun	12	14,8
<b>Total</b>	<b>81</b>	<b>100.0</b>

Sumber : Hasil Pengolahan Data Primer

Responden yang sudah masa kerja kurang dari 2 tahun sebanyak 7 orang responden (8.6%) antara 2-5 tahun terlihat sebanyak 13 orang responden (16.0%), responden yang bekerja 6-10 tahun sebanyak 28 orang responden (34.6), responden yang masa kerja 10-15 tahun terlihat lebih mendominasi sebanyak 21 orang responden (25.9%) dan responden yang masa kerja lebih dari 15 tahun terlihat sebanyak 12 orang responden (14.8%). Masa kerja 6-10 tahun lebih dominan karena ingin berkarir di Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

#### **4.1.2 Deskriptif Data Penelitian**

Dalam penelitian ini peneliti mengolah angket dalam bentuk data yang terdiri dari 10 pernyataan untuk variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), 10 pernyataan untuk variabel Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), 9 pernyataan untuk variabel Motivasi ( $X_3$ ), dan 10 pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai ( $Y$ ). Angket yang disebar ini diberikan kepada 81 orang pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sebagai sampel penelitian dan

metode yang digunakan adalah metode skala *Likert*.

#### 4.1.2.1 Distribusi Jawaban Responden

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

##### 1) Kepemimpinan ( $X_1$ )

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_1$  (Kepemimpinan) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel 4-5**  
**Skor Angket Untuk Variabel  $X_1$  (Kepemimpinan)**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	15	18,5	46	56,8	18	22,2	1	1,2	1	1,2	81	100
2	28	34,6	35	43,2	18	22,2	0	0,0	0	0,0	81	100
3	16	19,8	39	48,1	23	28,4	3	3,7	0	0,0	81	100
4	29	35,8	29	35,8	23	28,4	0	0,0	0	0,0	81	100
5	16	19,8	34	42,0	31	38,3	0	0,0	0	0,0	81	100
6	28	34,6	37	45,7	16	19,8	0	0,0	0	0,0	81	100
7	27	33,3	28	34,6	26	32,1	0	0,0	0	0,0	81	100
8	18	22,2	49	60,5	13	16,0	1	1,2	0	0,0	81	100
9	19	23,5	32	39,5	27	33,3	3	3,7	0	0,0	81	100
10	26	32,1	42	51,9	13	16,0	0	0,0	0	0,0	81	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2021)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden untuk item 1 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 orang responden dengan persentase 56,8%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa pimpinan lebih banyak mengambil keputusan Bersama-sama para pegawai.

- b) Jawaban responden untuk item 2 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 35 orang responden dengan persentase 43,2%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa Pimpinan menyapa ketika bertemu dengan pegawai tanpa memandang jabatan pegawai.
- c) Jawaban responden untuk item 3 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 39 orang responden dengan persentase 48,1%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa termotivasi oleh Pimpinan yang datang sebelum jam kerja dimulai.
- d) Jawaban responden untuk item 4 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang responden dengan persentase 35,8%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa pimpinan berhak memberikan Sebagian tugas agar pegawai mempunyai beban kerja yang sama.
- e) Jawaban responden untuk item 5 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 34 orang responden dengan persentase 42,0%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan setuju jika ide-ide atau gagasan kreatif datang dari pimpinan.
- f) Jawaban responden untuk item 6 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang responden dengan persentase 45,7%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan berhak menerima arahan dari pimpinan.

g) Jawaban responden untuk item 7 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 28 orang responden dengan persentase 34,6%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan berhak menerima pelatihan pengembangan sesuai bidang pegawai.

h) Jawaban responden untuk item 8 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang responden dengan persentase 60,5%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan setuju dengan kunjungan pimpinan kepada masing-masing bidang.

i) Jawaban responden untuk item 9 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 32 orang responden dengan persentase 39,5%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan setuju dengan pemberian jam istirahat yang cukup.

j) Jawaban responden untuk item 10 variabel Kepemimpinan, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 42 orang responden dengan persentase 51,9%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan jaminan Kesehatan diberi oleh seluruh pegawai tanpa memandang jabatan dan tingkat Pendidikan.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui Kepemimpinan pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sudah baik, dimana persentase Kepemimpinan berada diatas 50%. Tetapi perlu untuk terus meningkatkan Kepemimpinan kepada pegawai agar psikologis pegawai yang berhubungan dengan keyakinan, kepercayaan dan penerimaan yang

kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi semakin meningkat.

## 2) Lingkungan Kerja ( $X_2$ )

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_2$  (Lingkungan Kerja) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel 4-6**  
**Skor Angket Untuk Variabel  $X_2$  (Lingkungan Kerja)**

Alternatif Jawaban												
No	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	16,0	51	63,0	17	21,0	0	0,0	0	0,0	81	100
2	24	29,6	38	46,9	18	22,2	1	1,2	0	0,0	81	100
3	31	38,3	28	34,6	22	27,2	0	0,0	0	0,0	81	100
4	19	23,5	49	60,5	12	14,8	1	1,2	0	0,0	81	100
5	26	32,1	30	37,0	25	30,9	0	0,0	0	0,0	81	100
6	18	22,2	44	54,3	17	21,0	2	2,5	0	0,0	81	100
7	24	29,6	29	35,8	28	34,6	0	0,0	0	0,0	81	100
8	20	24,7	58	71,6	3	3,7	0	0,0	0	0,0	81	100
9	31	38,3	43	53,1	4	4,9	3	3,7	0	0,0	81	100
10	18	22,2	50	61,7	12	14,8	1	1,2	0	0,0	81	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2021)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden untuk item 1 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 51 orang responden dengan persentase 63%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa aman bila berada di lingkungan pekerjaan.
- b) Jawaban responden untuk item 2 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 38 orang responden dengan

persentase 46,9%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa nyaman dalam bekerja.

c) Jawaban responden untuk item 3 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 28 orang responden dengan persentase 34,6%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa udara di lingkungan pekerjaan segar.

d) Jawaban responden untuk item 4 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 49 orang responden dengan persentase 60,5%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa sirkulasi udara yang ada di lingkungan pekerjaan kurang memadai.

e) Jawaban responden untuk item 5 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 30 orang responden dengan persentase 37%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai.

f) Jawaban responden untuk item 6 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang responden dengan persentase 54,30%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa cahaya yang ada di setiap ruangan kerja kurang terang.

g) Jawaban responden untuk item 7 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 29 orang responden dengan persentase 35,8%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa senang saat berkomunikasi dengan pegawai lainnya.

h) Jawaban responden untuk item 8 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 58 orang responden dengan persentase 71,6%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa tidak ada konflik yang terjadi dengan rekan kerja.

i) Jawaban responden untuk item 9 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 43 orang responden dengan persentase 53,1%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa tenang saat jam kerja.

j) Jawaban responden untuk item 10 variabel lingkungan kerja, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 50 orang responden dengan persentase 61,7%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa tidak ada kebisingan yang terjadi diinstansi saat jam kerja.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui lingkungan kerja pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sudah baik, dimana persentase lingkungan kerja berada diatas 50%. Tetapi perlu untuk terus ditingkatkan pemberian motivasi kepada pegawai agar menumbuhkan dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki oleh organisasi tercapai.

### 3) Motivasi ( $X_3$ )

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel  $X_3$  (Motivasi) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel 4-7**  
**Skor Angket Untuk Variabel X<sub>3</sub> (Motivasi)**

<b>Alternatif Jawaban</b>												
<b>Item Pern</b>	<b>SS</b>		<b>S</b>		<b>KS</b>		<b>TS</b>		<b>STS</b>		<b>Jumlah</b>	
	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>	<b>F</b>	<b>%</b>
1	19	23,5	47	58,0	12	14,8	2	2,5	1	1,2	81	100
2	33	40,7	29	35,8	16	19,8	2	2,5	1	1,2	81	100
3	36	44,4	17	21,0	28	34,6	0	0,0	0	0,0	81	100
4	23	28,4	47	58,0	11	13,6	0	0,0	0	0,0	81	100
5	22	27,2	22	27,2	34	42,0	3	3,7	0	0,0	81	100
6	26	32,1	32	39,5	23	28,4	0	0,0	0	0,0	81	100
7	22	27,2	20	24,7	33	40,7	5	6,2	1	1,2	81	100
8	27	33,3	46	56,8	6	7,4	2	2,5	0	0,0	81	100
9	30	37,0	47	58,0	4	4,9	0	0,0	0	0,0	81	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2021)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden untuk item 1 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 orang responden dengan persentase 58%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan ingin tahu tentang kemajuan Ketika sudah menyelesaikan tugas.
- b) Jawaban responden untuk item 2 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 29 orang responden dengan persentase 35,8%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan mendapat dorongan dari atasan supaya bersemangat mencapai kesuksesan dalam bekerja.
- c) Jawaban responden untuk item 3 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 17 orang responden dengan persentase 21%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuann dalam menyelesaikan pekerjaan.

- d) Jawaban responden untuk item 4 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 orang responden dengan persentase 58%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan selalu penuh perhitungan agar pekerjaan selesai sesuai dengan tujuan.
- e) Jawaban responden untuk item 5 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 22 orang responden dengan persentase 27,2%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan selalu mempunyai pemikiran dan melakukan hal baru dalam pekerjaan.
- f) Jawaban responden untuk item 6 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 32 orang responden dengan persentase 39,5%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan selalu melakukan inisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas.
- g) Jawaban responden untuk item 7 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 20 orang responden dengan persentase 24,7%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan selalu mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab.
- h) Jawaban responden untuk item 8 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 46 orang responden dengan persentase 56,8%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan selalu melakukan tanggung jawab dengan baik
- i) Jawaban responden untuk item 9 variabel motivasi, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 47 orang responden dengan persentase 58%.

Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang saya kerjakan.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui Motivasi pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan dimana persentase motivasi berada diatas 50%. Tetapi perlu untuk terus ditingkatkan pemberian motivasi kepada pegawai agar menumbuhkan dorongan untuk bekerja dan tujuan yangdikehendaki oleh organisasi tercapai.

#### 4) Kinerja Pegawai (Y)

Berikut ini merupakan variabel penyajian data berdasarkan jawaban kuesioner dari penelitian variabel Y (Kinerja Pegawai) yang di rangkum dalam tabel frekuensi sebagai berikut :

**Tabel 4-8**  
**Skor Angket Untuk Variabel Y (Kinerja Pegawai)**

No Pern	SS		S		KS		TS		STS		Jumlah	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
1	13	16,0	43	53,1	25	30,9	0	0,0	0	0,0	81	100
2	20	24,7	47	58,0	14	17,3	0	0,0	0	0,0	81	100
3	15	18,5	44	54,3	22	27,2	0	0,0	0	0,0	81	100
4	17	21,0	37	45,7	26	32,1	1	1,2	0	0,0	81	100
5	11	13,6	40	49,4	30	37,0	0	0,0	0	0,0	81	100
6	15	18,5	43	53,1	23	28,4	0	0,0	0	0,0	81	100
7	23	28,4	26	32,1	29	35,8	3	3,7	0	0,0	81	100
8	25	30,9	40	49,4	16	19,8	0	0,0	0	0,0	81	100
9	31	38,3	33	40,7	17	21,0	0	0,0	0	0,0	81	100
10	21	25,9	40	49,4	19	23,5	1	1,2	0	0,0	81	100

Sumber : Data Penelitian Diolah (2021)

Dari tabel tabulasi diatas dapat diuraikan sebagai berikut:

- a) Jawaban responden untuk item 1 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 orang responden dengan persentase

53,1%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa telah melakukan kuantitas kerja berdasarkan peraturan kepegawaian.

b) Jawaban responden untuk item 2 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 47 orang responden dengan persentase 58%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibandingkan dengan rekan kerja.

c) Jawaban responden untuk item 3 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 44 orang responden dengan persentase 54,3%.

d) Jawaban responden untuk item 4 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 37 orang responden dengan persentase 45,7%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan merasa hasil perkejaan lebih baik dibanding dengan waktu yang lalu.

e) Jawaban responden untuk item 5 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang responden dengan persentase 49,4%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan memiliki ketepatan waktu kerja dalam menjalankan tugas.

f) Jawaban responden untuk item 6 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 43 orang responden dengan persentase 53,1%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan menjalankan tugas lebih cepat dari sebelumnya.

g) Jawaban responden untuk item 7 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 26 orang responden dengan persentase 32,1%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan menjalankan tugas secara efektif dan efisien.

h) Jawaban responden untuk item 8 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang responden dengan persentase 49,4%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan bekerja secara efektif.

i) Jawaban responden untuk item 9 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab sangat setuju sebanyak 33 orang responden dengan persentase 40,7%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan memiliki kemandirian dalam menangani permasalahan tugas.

j) Jawaban responden untuk item 10 variabel kinerja pegawai, mayoritas responden menjawab setuju sebanyak 40 orang responden dengan persentase 49,4%. Dari data diatas, disimpulkan bahwa mayoritas pegawai BKDPSDM Kota Medan mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan organisasi.

Kesimpulan dari uraian secara umum dapat diketahui kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan sudah baik, dimana persentase kinerja pegawai berada diatas 50%. Maka dari itu diperlukan peningkatan Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi kepada pegawai agar para pegawai semakin semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

### 4.1.3 Uji Asumsi Klasik

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

#### 4.1.3.1 Uji Normalitas

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

Berdasarkan hasil olahan data menggunakan data SPSS maka di ketahui uji normalitas menggunakan pendekatan kolmogorow-Smirnov. Berikut adalah hasil pengujian dengan pendekatan kolmogorow-smirnov.

**Tabel 4-9**  
**Uji Normalitas Data**

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		81
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,47635377
Most Extreme Differences	Absolute	,073
	Positive	,073
	Negative	-,058
Test Statistic		,073
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

a. Test distribution is Normal.

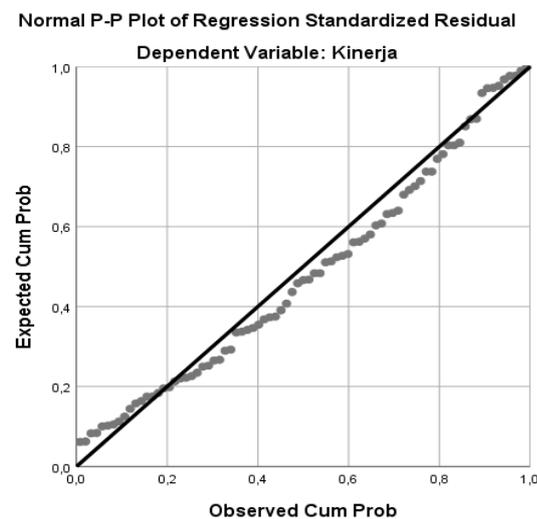
b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

Sumber : Data Penelitian (Diolah) 2021

Dari tabel One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test diperoleh angka probabilitas atau *Asym. Sig. (2-tailed)*. Nilai ini dibandingkan dengan 0,05 bernilai lebih besar maka data dalam penelitian ini adalah normal. Sedangkan pengujian normalitas data menggunakan pengujian grafik *probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal yang tampak pada gambar 4.1 berikut :



**Gambar 4-1**  
**Uji Normalitas Menggunakan P-Plot**  
 Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Terlihat dari gambar diatas , plot/ titik-titik tersebut menunjukkan bahwa telah membentuk dan mengikuti arah garis diagonal pada gambar, dengan demikian dapat dinyatakan bahwa data telah terdistribusi secara normal.

#### 4.1.3.2 Uji Multikoleniaritas

Uji Multikoleniaritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antara variabel independen dengan melihat nilai VIF (*variance inflasi factor*) tidak melebihi 4 atau 5. (Hines dan

Montgomery dalam Azuar Juliandi 2013).

**Tabel 4-10**  
**Coefficients Multikolinieritas**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	,681	1,469
	Lingkungan Kerja	,598	1,673
	Motivasi	,686	1,458

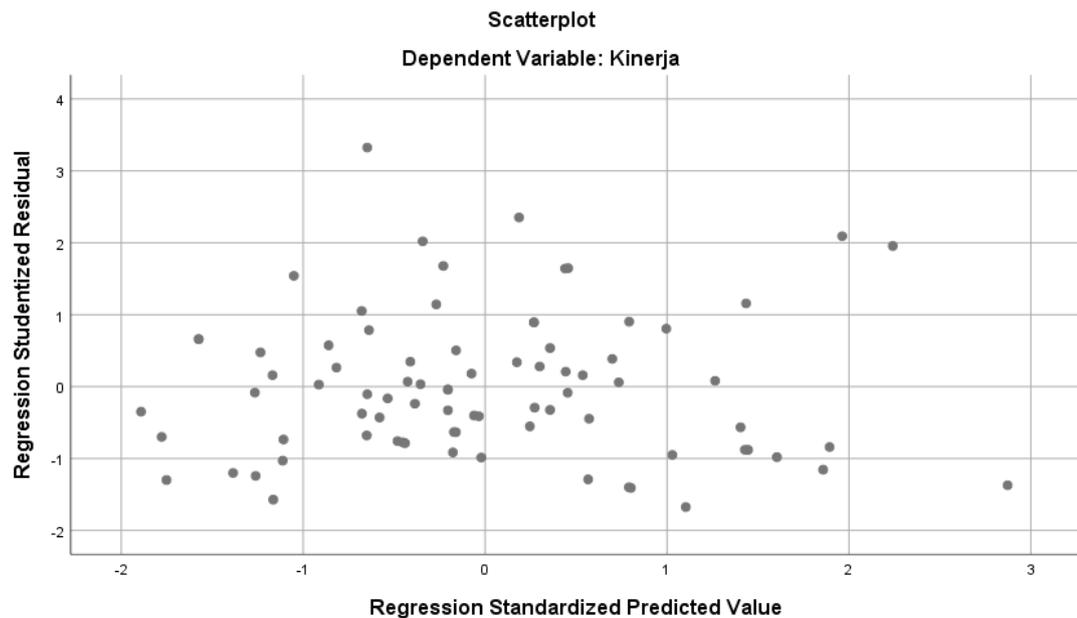
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Jika dilihat pada tabel 4-17 diketahui bahwa variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) = 1,469 Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) = 1,673 dan Motivasi ( $X_3$ ) = 1,458 telah terbebas dari multikolinieritas dimana masing-masing nilai VIF yaitu  $< 4$  atau  $5$ .

#### 4.1.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaknyamanan variance dari residual pengamatan satu ke pengamatan yang lain. Jika variance residual dari suatu pengamatan yang lain tetap maka dikatakan homokedastisitas, dan jika variance berbeda dikatakan heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.



Sumber : Hasil Penelitian (2021)

**Gambar 4-2**  
**Uji Heteroskedastisitas Menggunakan Scatterplot**

Uji ini akan menyatakan terbebas dari asumsi heteroskedastisitas jika titik-titik yang terdapat pada gambar tersebar secara acak. Gambar di atas menunjukkan suatu pola yang tidak jelas menyebar baik diatas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y.

#### **4.1.4 Analisis Data Penelitian**

##### **4.1.4.1 Regresi Linier Berganda**

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

**Tabel 4.11**  
**Coefficients Regresi Linier Berganda**

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1	(Constant)	28,557	4,817		5,928	,000
	Kepemimpinan	,366	,124	,365	2,963	,004
	Lingkungan Kerja	,221	,130	,225	1,708	,092
	Motivasi	-,343	,117	-,361	-2,937	,004

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Berdasarkan pada tabel 4-18 maka dapat disusun model penelitian persamaan regresinya adalah sebagai berikut :

$$Y = 28,557 + 0,366X_1 + 0,221X_2 - 0,343X_3 + e$$

Model persamaan regresi berganda tersebut bermakna:

a. Nilai Konstanta sebesar 28,557 menunjukkan nilai kinerja pegawai sebelum dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), dan Motivasi ( $X_3$ ) adalah positif.

b. Koefisien  $b_1 = 0,366$  menunjukkan peningkatan 1 skor Kepemimpinan ( $X_1$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.366 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Koefisien bernilai positif artinya terjadi pengaruh positif antara Kepemimpinan dengan kinerja pegawai, semakin baik Kepemimpinan maka semakin baik pula kinerja pegawai.

c. Koefisien regresi  $b_2 = 0,221$  menunjukkan peningkatan 1 skor Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0.221 dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Koefisien bernilai positif artinya

terjadi pengaruh positif antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai, semakin nyaman lingkungan kerja maka semakin baik pula kinerja pegawai.

d. Nilai koefisien regresi  $b_3 = -0,343$  menunjukkan peningkatan 1 skor Motivasi ( $X_3$ ) akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar  $-0,343$  dengan asumsi variabel-variabel bebas lainnya konstan. Koefisien bernilai negatif artinya terjadi pengaruh negatif antara motivasi dengan kinerja pegawai, semakin baik motivasi maka semakin baik pula kinerja pegawai.

#### 4.1.5 Uji Hipotesis

##### 4.1.5.1 Uji Parsial ( Uji t )

Uji statistik t dilakukan untuk menguji apakah variabel bebas (X) secara individual mempunyai pengaruh yang signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (Y).

#### 1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

**Tabel 4-12**  
**Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,557	4,817		5,928	,000
	Kepemimpinan	,366	,124	,365	2,963	,004
	Lingkungan Kerja	,221	,130	,225	1,708	,092
	Motivasi	-,343	,117	-,361	-2,937	,004

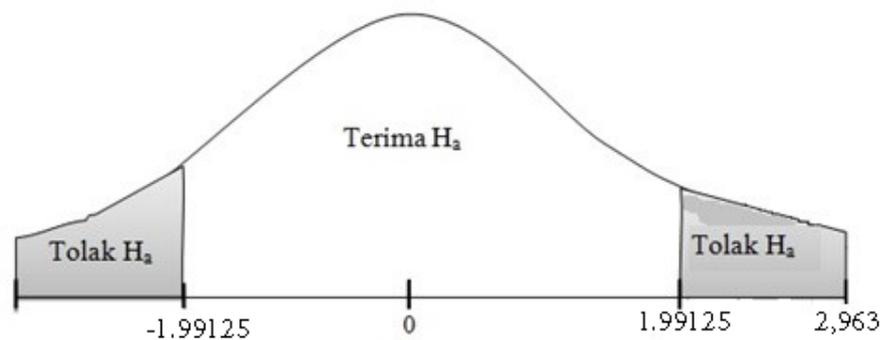
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Pada tabel di atas dapat diketahui bahwa variabel  $X_1$  yaitu Kepemimpinan memiliki signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan

Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

Dari tabel 4-19 tentang pengaruh Kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) diperoleh nilai  $t_{hitung} 2,963 > t_{tabel} 1,99125$  dengan probabilitas Sig 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai ( $Y$ ) pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Dengan criteria pengujian hipotesis sebagai berikut :



**Gambar 4-3**  
**Gambar Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

## 2) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

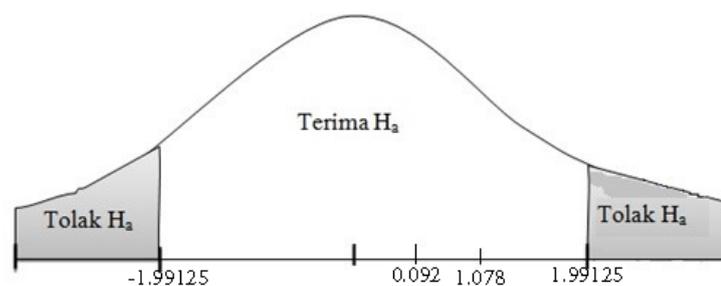
**Tabel 4-13**  
**Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,557	4,817		5,928	,000
	Kepemimpinan	,366	,124	,365	2,963	,004
	Lingkungan Kerja	,221	,130	,225	1,708	,092
	Motivasi	-,343	,117	-,361	-2,937	,004

a. Dependent Variable: Kinerja  
Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa variabel  $X_2$  yaitu Lingkungan Kerja memiliki signifikansi sebesar 0,092 lebih besar dari 0,05, artinya bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

Dari tabel IV-13 tentang pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung}$  1.078 <  $t_{tabel}$  1.99125 dengan probabilitas Sig 0,092, lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :



**Gambar 4-4**  
**Gambar Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

### 3) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

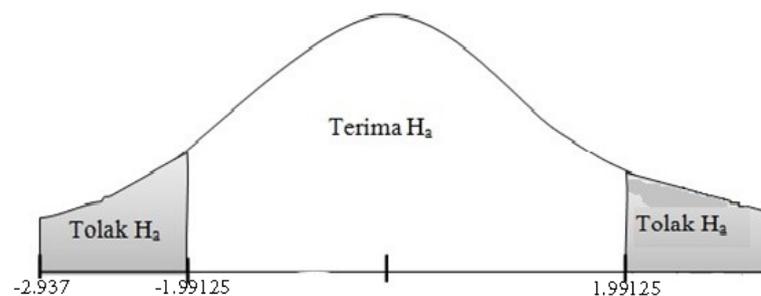
**Tabel 4-14**  
**Hasil Uji Hipotesis Secara Parsial (Uji t)**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	28,557	4,817		5,928	,000
	Kepemimpinan	,366	,124	,365	2,963	,004
	Lingkungan Kerja	,221	,130	,225	1,708	,092
	Motivasi	-,343	,117	-,361	-2,937	,004

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Pada tabel di atas dapat di ketahui bahwa variabel  $X_3$  yaitu Motivasi memiliki signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05, artinya bahwa Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Dari tabel IV-13 tentang pengaruh Motivasi ( $X_3$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung}$   $-2.937 > t_{tabel}$  1.99125 dengan probabilitas Sig 0,004, lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa motivasi ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Dengan kriteria pengujian hipotesis sebagai berikut :



**Gambar 4-5**  
**Gambar Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja pegawai**

#### 4.1.5.2 Uji Simultan ( Uji F )

Uji statistik F (*simultan*) dilakukan untuk mengetahui apakah variabel bebas (*independent*) secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan atau tidak terhadap variabel terikat (*dependen*). Hasil uji secara simultan dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

**Tabel 4-15**  
**Hasil Uji Hipotesis Secara Simultan (Uji F)**

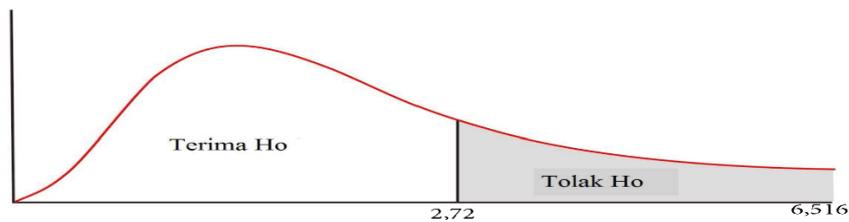
ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	245,444	3	81,815	6,516	,001 <sup>b</sup>
	Residual	966,803	77	12,556		
	Total	1212,247	80			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Berdasarkan dari tabel uji F diketahui bahwa terdapat nilai signifikan sebesar 0,001 nilai signifikan ini lebih kecil dari 0,05 artinya bahwa Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.



**Gambar 4-6**  
**Gambar Kurva Uji F**

Jika dibandingkan nilai  $F_{hitung}$  dengan  $F_{tabel}$  maka dihasilkan  $6,516 > 2,72$  sehingga di simpulkan bahwa Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

#### 4.1.5.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

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

**Tabel 4-16**  
**Koefisien Determinasi ( $R$ -Square)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,450 <sup>a</sup>	,202	,171	3,543

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian (2021)

Berdasarkan pada tabel di atas diketahui bahwa nilai  $R_{square}$  adalah sebesar

0,202 atau sama dengan 20% artinya bahwa Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi mampu untuk menjelaskan Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan adalah sebesar 20% dan sisanya 80% dijelaskan oleh variabel bebas yang lainnya yang tidak diikutsertakan ke dalam model penelitian ini.

#### **4.1.6 Pembahasan**

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

##### **4.1.6.1 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai**

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

Jika seorang pemimpin kurang kreatif dan tidak dinamis maka perusahaan yang dipimpinnya pun akan melempem. Umumnya hal ini juga menentukan bagaimana perusahaan itu memimpin pekerja dan pekerjaannya. Kegiatan dan dinamika yang terjadi dalam perusahaan sebagian besar ditentukan oleh cara pemimpin memimpin perusahaan. Sedangkan kepemimpinan merupakan proses perilaku untuk memenangkan hati, pikiran, emosi dan perilaku orang lain untuk berkontribusi terhadap terwujudnya visi. Akan tetapi, pada umumnya definisi

tentang kepemimpinan akan selalu dikaitkan dengan perilaku memengaruhi orang lain. Kepemimpinan adalah proses dimana seseorang atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang lain (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran.

Kepemimpinan adalah suatu ilmu yang mengkaji secara komperensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Ilmu kepemimpinan telah semakin berkembang seiring dengan dinamika perkembangan hidup manusia (Sembiring & Chandra, 2021).

Kepemimpinan adalah ciri khas yang dimiliki pemimpin dalam memberikan motivasi dan semangat kepada bawahannya serta sekaligus memberikan keputusan atau kebijakan yang baik dalam suatu organisasi. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi (S. P. Hasibuan, 2012). Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi orang lain agar mau berperan serta dalam rangka memenuhi tujuan yang telah ditetapkan bersama. Pemimpin dan kepemimpinan merupakan dua hal yang tidak bisa di pisahkan (Darwanto & Yustikasari, 2007). Pemimpin menunjukkan perilaku yang memiliki kemampuan memimpin, sedang kepemimpinan adalah kualitas kemampuan dan pribadi yang dimiliki pemimpin dalam menggerakkan pengikutnya. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu gaya kepemimpinan yang lebih

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

Implementasi kepemimpinan kenyataannya terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan karena sejatinya Pegawai Negeri Sipil (PNS) harus ikut instruksi dan perintah dari pimpinan untuk menjalankan tugas pokok dan fungsinya agar tercapai tujuan organisasi sesuai dengan RPJMD Kota Medan.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan yang menyatakan nilai nilai  $t_{hitung} 2,963 > t_{tabel} 1.99125$  dengan probabilitas Sig 0,000 lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , hal ini menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

#### **4.1.6.2 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh pengaruh Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai  $t_{hitung} 1.078 < t_{tabel} 1.99125$  dengan probabilitas Sig 0,092, lebih besar dari  $\alpha = 0,05$ . Dapat di simpulkan bahwa Lingkungan Kerja ( $X_2$ ) secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan.

Mengatakan adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan

yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, music penerangan, dan lain-lain .

Lingkungan kerja yang nyaman akan mampu meningkatkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja dapat memberikan kontribusi yang positif apabila kondisi lingkungan kerja itu baik. Dengan kondisi lingkungan kerja yang baik maka pegawai dapat melaksanakan kegiatan pekerjaan secara optimal, aman dan nyaman.

Implementasi lingkungan kerja kenyataannya tidak terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan karena Pegawai Negeri Sipil (PNS) sejatinya dapat bekerja dimana saja (*Work From Anywhere*) untuk menjalankan roda pemerintahan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh A.Aji Tri Budianto dan Amelia Katini, dalam Jurnal Ilmiah Manajemen Volume 3, Nomor 1 dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT Perusahaan Gas Negara (PERSERO) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta” menjelaskan dalam kesimpulannya bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta berdasarkan perhitungan yang telah dilakukan bahwa koefisien korelasi antara lingkungan kerja dengan kinerja 0,66% dan koefisien determinasi 43,56% hal ini berarti terdapat hubungan yang sangat kuat dan positif (signifikan) antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dan berdasarkan pengujian hipotesis yang telah dilakukan dengan

menggunakan uji t diperoleh bahwa  $t_{hitung} = 6,09$  dan setelah dikonsultasikan dengan  $t_{tabel}$  pada taraf signifikansi 5% (taraf kepercayaan 95%) maka diperoleh  $t_{tabel} = 0,284$  atau  $6,09 > 0,284$  artinya terdapat pengaruh yang sangat kuat dan positif (signifikan) antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Perusahaan Gas Negara (persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta.

#### **4.1.6.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai**

Motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang atau keinginan untuk mencurahkan segala tenaga karena adanya suatu tujuan. Motivasi juga biasa dikenal dengan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja yang maksimal. Tiga unsur yang merupakan kunci dari motivasi, yaitu upaya, tujuan organisasi, dan kebutuhan. Jadi motivasi dalam hal ini sebenarnya merupakan respons dari suatu aksi. Motivasi muncul dari dalam diri manusia karena dorongan oleh adanya unsur suatu tujuan. Tujuan ini menyangkut soal kebutuhan dapat dikatakan bahwa tidak akan ada suatu motivasi apabila tidak dirasakan adanya suatu kebutuhan.

Motivasi merupakan salah satu faktor keberhasilan dalam pencapaian kinerja yang sesuai dengan tujuan dan strategi operasional perusahaan karena motivasi bisa dikatakan juga sebagai energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (Sundari & Chandra, 2021).

Pegawai negeri sipil yang didasarkan kepada sistem prestasi kerja dan sistem karir seperti yang tercantum dalam UU Nomor 43 tahun 1999 yang

diperbaharui dengan 5 tahun 2014 yang dititik beratkan pada system prestasi kerja. Sistem prestasi kerja adalah sistem kepegawaian yang pengangkatan seseorang dalam suatu jabatan atau kecakapan dan prestasi yang telah dicapai oleh orang yang diangkat itu. Hal tersebut dimaksud untuk memberi peluang kepada setiap pegawai negeri yang berprestasi tinggi untuk meningkatkan kemampuannya secara professional dan berkompotensi secara sehat. Selanjutnya Undang-Undang tentang kepegawaian , di jelaskan bahwa setiap pegawai harus senantiasa mengerjakan semua tugas yang di berikan oleh atasan dan memenuhi setiap peraturan yang telah dibuat oleh pemerintah . Oleh karena itu, pemerintah senantiasa harus selalu memberikan motivasi kepada setiap pegawainya . Bagaimana memotivasi para pegawai agar dapat bekerja secara efisien dan efektif merupakan persoalan yang sering kali dihadapi para pemimpin organisasi. Mengingat pentingnya peranan motivasi dalam mempengaruhi tingkah laku manusia, sehingga para ahli dibidang organisasi pada umumnya sependapat bahwa keberhasilan pemimpin organisasi dalam meningkatkan hasil kerja bawahan, akan sangat tergantung kepada suasana motivasi yang diciptakannya dalam menggerakkan bawahannya.

Atasan harus dapat memahami karakteristik karyawannya sebelum memberikan motivasi kepada para karyawannya. Dengan demikian atasan dapat memotivasi karyawannya dengan melihat karakteristik karyawannya yang satu dengan yang lain berbeda cara memotivasinya. Oleh karena, itu untuk mencapai kinerja yang diharapkan perusahaan dibutuhkan motivasi pada karyawan. Dengan adanya motivasi dan penilaian kinerja, tujuan organisasi dapat tercapai serta

tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang dimulai dari kebutuhan, menimbulkan keinginan, menimbulkan tindakan, dan menghasilkan keputusan. Dari berbagai tahapan pemberian motivasi, faktor utama yaitu kebutuhan dan pengarahan perilaku. Pemberian motivasi haruslah diarahkan untuk pencapaian tujuan organisasi. Hanya dengan kejelasan tujuan maka semua personal yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya.

Memotivasi pegawai adalah salah satu hal yang terpenting dilakukan, hal ini untuk meningkatkan efisiensi pekerjaan pegawai yang nantinya akan mendorong peningkatan kinerja pegawai dalam jangka panjang. Dalam usaha untuk mencapai tujuan, perusahaan sangat mengharapkan adanya kinerja yang tinggi dari setiap karyawannya. Peningkatan kinerja dapat dipengaruhi dengan memberikan motivasi kerja pada karyawan dan lingkungan kerja yang memadai.

Adanya wujud motivasi yang mendukung seperti tercukupinya kebutuhan fisiologis karyawan seperti makan atau minum atau sandang pangan, adanya rasa aman dari perusahaan yang berupa asuransi keselamatan atau kesehatan, adanya rasa sosial seperti tidak membedakan karyawan satu dengan karyawan lain, adanya rasa penghargaan diri dengan adanya bonus atau adanya pujian dari pimpinan, adanya kebebasan menyampaikan pendapat, maka karyawan dalam bekerja semakin semangat sehingga kinerja karyawan akan baik. Selain motivasi, lingkungan kerja juga mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Dengan adanya lingkungan kerja yang mendukung seperti kebersihan di perusahaan membuat suasana kerja yang menyenangkan, hubungan dengan rekan kerja yang

harmonis, tersedianya fasilitas kerja yang memadai, penerangan/cahaya yang cukup diruangan, sirkulasi udara yang bersih, tidak adanya bunyi yang tidak dikehendaki/kebisingan, bau tidak sedap, dan terjaminnya keamanan seperti adanya satpam bisa menjaga di lingkungan luar gedung diharapkan menunjang proses dalam bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja.

Implementasi motivasi kenyataannya terbukti berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan karena Pegawai Negeri Sipil (PNS) sejatinya memerlukan motivasi yang tinggi dari pimpinan agar dapat menjalankan tugas sesuai dengan amanat undang-undang.

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh antara Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan yang menyatakan  $t_{hitung} -2.937 > t_{tabel} 1.99125$  dengan probabilitas Sig 0,004, lebih kecil dari  $\alpha = 0,05$ , hal ini dinyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan. Hasil penelitian ini menyatakan bahwa ada pengaruh antara Motivasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini tidak sejalan dengan hasil penelitian terdahulu (Sinuhaji, 2014) yang menunjukkan bahwa motivasi secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Outsourcing PT. Catur Karya Sentosa Medan.

## **BAB 5**

### **PENUTUP**

#### **5.1 Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang di lakukan oleh peneliti mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, maka dapat di tarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk itu Gaya Kepimpinan yang baik harus terus menerus dilakukan agar meningkatkan Kinerja.
2. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Oleh karena itu, para pegawai harus menciptakan lingkungan kerja yang baik dan nyaman agar meningkatkan Kinerja.
3. Motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Untuk itu pemberian motivasi kepada pegawai harus terus menerus dilakukan agar meningkatkan kinerja.
4. Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### **5.2 Saran**

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dalam hal ini penulis dapat menyarankan hal-hal sebagai berikut :

1. Instansi dalam hal ini pimpinan dari Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan menerapkan kepemimpinan terkoordinir dengan aturan yang jelas agar dapat meningkatkan kinerja pegawai sesuai dengan tujuan organisasi.
2. Ada baiknya instansi meningkatkan kenyamanan pegawai dengan cara memberikan ruang kerja yang nyaman, asri dan bersih.
3. Diharapkan pimpinan instansi dapat meningkatkan Motivasi pegawai dengan dengan cara memberikan insentif, kompensasi dan perhatian pada pegawai.
4. Untuk peneliti selanjutnya agar meneliti kinerja pegawai dengan variabel independen yang berbeda dan indicator variabel yang berbeda dalam rangka memberikan warna baru dalam penelitian mengenai kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat kepada *stakeholder* yang terkait yaitu seluruh pegawai Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan, agar untuk menambah rasa memiliki terhadap organisasi ini maka bagi penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel-variabel yang dapat meningkatkan kinerja dalam berbagai bidang.

## DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian IPTEKS*, 4(1), 47. <https://doi.org/10.32528/ipteks.v4i1.2109>
- Ali, M., Nasution, N., Salden, D., & Ekonomi, F. (2021). *Pengaruh Disiplin Kerja Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pada Kantor Regional Vi Bkn Medan*. 1–17.
- Antou, D. O. (2013). Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kelurahan Malalayang I Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen ....* <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2646>
- B. Uno, H. (2008). *Teori Motivasi dan Pengukurannya*. Bumi Aksara.
- Darwanto, & Yustikasari, Y. (2007). Pengaruh Pertumbuhan Ekonomi, Pendapatan Asli Daerah, Dan Dana Alokasi Umum Terhadap Pengalokasian Anggaran Belanja Modal. *SNA X Makassar*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi Analisis Multi Variate Dengan Program IBM SPSS 19*. (Edisi Keli). Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, A. G., & Chandra, D. S. (2021). *Pengaruh Motivasi, Kepuasan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BKKBN Medan Sumatera Utara*. 5–24.
- Hasibuan, S. M., & Bahri, S. (2018). Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

- dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 71–80. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2243>
- Hasibuan, S. P. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Ke). PT Bumi Aksara.
- Mangkunegara. (2017). *Evaluasi Kinerja SDM* (Edisi Keli). Penerbit PT. Remaja Rosda Karya.
- Mathis Robert, J. J. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 2). Penerbit Salemba Empat.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (2013). *Perilaku Organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nabawi, R. (2019). Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2), 170–183. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v2i2.3667>
- Nasution, R. H., & Chandra, D. S. (2021). *Pengaruh Seleksi dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara IV Kantor Pusat Medan*.
- Nawawi, I. (2013). *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja*. Jakarta: PT. Fajar Iterpratama Mandiri.
- Potu, A. (2013). Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja pengaruhnya terhadap kinerja karyawan pada Kanwil Ditjen Kekayaan Negara Suluttenggo dan Maluku .... *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen* ....  
<https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/2894>. Dia

- Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Kepraktek* (Edisi 3). Penerbit PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, C. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi 3). Penerbit Erlangga.
- Rufino, F. (2012). Pengaruh Kepemeimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Grand Manhattan Club. *Tesis*.
- Sedarmayanti. (2017). *“Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi, Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil”* (Edisi Ketu). Refika Aditama.
- Sedarmayanti, & Samsudin, S. (2016). Manajemen Sumber Daya Manusia. In *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pe). Pustaka Setia.
- Sembiring, F. A., & Chandra, D. S. (2021). *Pengaruh Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Salam TV*. 55, 1–11.
- Simamora, H. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Keli). Penerbit STIE YKPN.
- Sinuhaji, E. (2014). Pengaruh Pengaruh Kepribadian, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja SDM Outsourcing pada PT. Catur Karya Sentosa Medan. *Jurnal Ilham, Vol 1, Peb*(ISSN 2355-1488).
- Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Sugiyono. (2016). *“Metode Penelitian Bisnis”* (Cetakan Ke). Penerbit Alpha Beta

Bandung.

Sundari, & Chandra, D. S. (2021). *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pelabuhan Indonesia 1 (Persero) Medan*. *16(4)*, 129–134.

Suprihanto Jhon, D. (2013). *Perilaku Organisasional, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi* (Edisi Keti). Penerbit YKPN.

Suryadi, P. S. &. (2015). *“Kebijakan Kinerja Karyawan”* (Edisi Keli). Penerbit BPFE.

Suryanto, D. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Payakumbuh Utara Kota Payakumbuh. *E-Jurnal Apresiasi Ekonomi*, *8*, 163–173.

Sutanja, T. (2019). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai terhadap Kinerja Pegawai. *Journal of Management Review*, *3(2)*, 321–325.

Sutrisno, E. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Edisi Pert). Cetakan Ketiga. Jakarta: Kencana.

Suwardi, S., & Utomo, J. (2011). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Pegawai Setda Kabupaten Pati). *Jurnal Analisis Manajemen*, *5(1)*, 75–86.

Wijaya, H., & Susanty, E. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintah Daerah Kabupaten Musi Banyuasin (Studi Kasus Dinas Pertambangan Dan Energi Kabupaten Musi Banyuasin). *Jurnal Ecoment Global*, *2(1)*, 40. <https://doi.org/10.35908/jeg.v2i1.213>

Wirawan. (2013). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi Dan*

*Penelitian* (Edisi 3.). Penerbit : Salemba Empat.

Yuki, W. &. (2012). *Perilaku Organisasi Dan Psikologi Personalia* (Edisi 2.).

Penerbit Rineka.

**Lampiran 1:**

**Kuesioner Penelitian**

**Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan**



**UMSU**

Unggul | Cerdas | Terpercaya

Oleh :

Nama : Adi Umarto Parinduri  
Nomor Mahasiswa : 1920030070  
Program Studi : Magister Manajemen  
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2022**

Kuesioner Penelitian

Kepada Yth : Responden Penelitian

Bapak/ Ibu/ Sdr Pegawai  
Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya  
Manusia Kota Medan

Dengan hormat

Saya yang bertanda tangan dibawah ini adalah mahasiswa pascasarjana Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara

Nama : Adi Umarto Parinduri

NPM : 1920030070

Progdi : Magister Manajemen

Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Sehubungan dengan pelaksanaan penelitian guna memenuhi syarat untuk kelulusan Program (S2) Pascasarjana Program Studi Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara dengan judul: **“Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Medan”**. Saya mohon bantuan Bapak/ Ibu /Saudara untuk memberikan tanggapan terhadap pernyataan-pernyataan dengan cara mengisi kuisisioner yang tersedia.

Data yang terkumpul nantinya akan dianalisis dan disajikan dalam bentuk tesis (laporan hasil penelitian). Sesuai dengan etika penelitian, data yang saya peroleh akan dijaga kerahasiannya dan digunakan semata-mata untuk tujuan penelitian. Atas partisipasinya Bapak/ Ibu / Saudara dalam mengisi kuesioner ini, saya ucapkan terima kasih.

Medan, Februari 2022  
Hormat Saya



### A. Kepemimpinan Transformasional ( X<sub>1</sub> )

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

- SS = Sangat Setuju (5)  
 S = Setuju (4)  
 N = Netral (3)  
 TS = Tidak Setuju (2)  
 STS = Sangat Tidak Setuju (1)

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

### A. Lingkungan Kerja ( X<sub>2</sub> )

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS	= Sangat Setuju (5)
S	= Setuju (4)
N	= Netral (3)
TS	= Tidak Setuju (2)
STS	= Sangat Tidak Setuju (1)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya merasa aman bila berada di lingkungan pekerjaan	5	4	3	2	1
2	Saya merasa nyaman dalam bekerja	5	4	3	2	1
3	Saya merasa udara dilingkungan pekerjaan segar.	5	4	3	2	1
4	Saya merasa sirkulasi udara yang ada dilingkungan pekerjaan kurang memadai	5	4	3	2	1
5	Saya merasa penerangan lampu dalam ruangan sudah memadai.	5	4	3	2	1
6	Saya merasa cahaya yang ada di setiap ruangan kerja kurang terang	5	4	3	2	1
7	Saya merasa senang saat berkomunikasi dengan pegawai lainnya	5	4	3	2	1
8	Saya merasa tidak ada konflik yang terjadi dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
9	Saya merasa tenang saat jam kerja	5	4	3	2	1
10	Saya merasa tidak ada kebisingan yang terjadi di instansi saat jam kerja.	5	4	3	2	1

### B. Motivasi ( X<sub>3</sub> )

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS = Sangat Setuju (5)  
 S = Setuju (4)  
 N = Netral (3)  
 TS = Tidak Setuju (2)  
 STS = Sangat Tidak Setuju (1)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Saya ingin tahu bagaimana kemajuan yang saya capai ketika sedang menyelesaikan tugas.	5	4	3	2	1
2	Saya selalu mendapat dorongan dari atasan ataupun rekan kerja supaya bersemangat ingin mencapai kesuksesan dalam bekerja.	5	4	3	2	1
3	Saya suka menetapkan tujuan dan mencapai tujuan dalam menyelesaikan pekerjaan.	5	4	3	2	1
4	Saya selalu bekerja penuh perhitungan agar pekerjaan selesai sesuai dengan tujuan.	5	4	3	2	1
5	Saya selalu mempunyai pemikiran dan melakukan hal baru dalam pekerjaan yang sesuai dengan bidang saya.	5	4	3	2	1
6	Saya selalu melakukan inisiatif dan kreatif dalam melaksanakan tugas agar saya dapat mengerjakan pekerjaan dengan cara yang lebih mudah.	5	4	3	2	1
7	Saya selalu mengerjakan tugas dengan penuh tanggung jawab.	5	4	3	2	1
8	Saya selalu melakukan tanggung jawab saya dengan baik.	5	4	3	2	1
9	Saya mempunyai tanggung jawab yang besar terhadap pekerjaan yang saya kerjakan	5	4	3	2	1

### C. Kinerja Pegawai ( Y )

Pentunjuk Pengisian

Lingkari angka pada kolom jawaban yang dianggap paling tepat, pada alternatif jawaban berikut:

SS = Sangat Setuju (5)  
 S = Setuju (4)  
 N = Netral (3)  
 TS = Tidak Setuju (2)  
 STS = Sangat Tidak Setuju (1)

No.	Pertanyaan	SS	S	N	TS	STS
1	Kuantitas kerja Saya telah dilakukan dengan baik berdasarkan peraturan kepegawaian.	5	4	3	2	1
2	Saya berusaha menghasilkan kualitas kerja yang baik dibandingkan dengan rekan kerja	5	4	3	2	1
3	Kualitas kerja Saya disesuaikan dengan job diskripsi masing-masing pegawai.	5	4	3	2	1
4	Selama bekerja, hasil pekerjaan saya lebih baik bila dibandingkan dengan waktu yang lalu.	5	4	3	2	1
5	Saya memiliki ketepatan waktu kerja dalam menjalankan tugas yang diembannya.	5	4	3	2	1
6	Waktu pengerjaan tugas selama ini lebih cepat dari sebelumnya.	5	4	3	2	1
7	Saya menjalankan tugas secara efektif dan efisien.	5	4	3	2	1
8	Dengan tidak menunda pekerjaan berarti Saya bekerja secara efektif	5	4	3	2	1
9	Saya memiliki kemandirian dalam menangani permasalahan tugas pekerjaan asal tidak menyimpang dari peraturan kepegawaian.	5	4	3	2	1
10	Mampu memberikan ide kreatif untuk kemajuan organisasi	5	4	3	2	1

LAMPIRAN 2 :

**DESKRIPTIF DATA PENELITIAN**

**UJI VALIDITAS**

**Correlations**

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	Kepemimpinan
X1.1	Pearson Correlation	1	,555**	,185	-,008	,191	,073	,349**	,284*	,272*	-,042	,558**
	Sig. (2-tailed)		,000	,098	,940	,088	,518	,001	,010	,014	,710	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.2	Pearson Correlation	,555**	1	,590**	,026	,401**	-,126	,347**	,370**	,255*	,059	,678**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,816	,000	,262	,002	,001	,021	,601	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.3	Pearson Correlation	,185	,590**	1	,099	,099	-,090	-,016	,254*	-,024	,120	,429**
	Sig. (2-tailed)	,098	,000		,380	,380	,426	,884	,022	,832	,287	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.4	Pearson Correlation	-,008	,026	,099	1	,526**	-,040	,420**	-,100	,281*	,115	,474**
	Sig. (2-tailed)	,940	,816	,380		,000	,720	,000	,377	,011	,305	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.5	Pearson Correlation	,191	,401**	,099	,526**	1	,051	,252*	,116	,432**	,480**	,692**
	Sig. (2-tailed)	,088	,000	,380	,000		,648	,023	,303	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.6	Pearson Correlation	,073	-,126	-,090	-,040	,051	1	,103	,275*	,063	,154	,269*
	Sig. (2-tailed)	,518	,262	,426	,720	,648		,362	,013	,574	,170	,015
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.7	Pearson Correlation	,349**	,347**	-,016	,420**	,252*	,103	1	,208	,224*	-,275*	,530**
	Sig. (2-tailed)	,001	,002	,884	,000	,023	,362		,062	,044	,013	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.8	Pearson Correlation	,284*	,370**	,254*	-,100	,116	,275*	,208	1	,171	,265*	,527**
	Sig. (2-tailed)	,010	,001	,022	,377	,303	,013	,062		,128	,017	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.9	Pearson Correlation	,272*	,255*	-,024	,281*	,432**	,063	,224*	,171	1	,270*	,587**
	Sig. (2-tailed)	,014	,021	,832	,011	,000	,574	,044	,128		,015	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X1.10	Pearson Correlation	-,042	,059	,120	,115	,480**	,154	-,275*	,265*	,270*	1	,392**
	Sig. (2-tailed)	,710	,601	,287	,305	,000	,170	,013	,017	,015		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Kepemimpinan	Pearson Correlation	,558**	,678**	,429**	,474**	,692**	,269*	,530**	,527**	,587**	,392**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,015	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## Correlations

		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	Lingkungan Kerja
X2.1	Pearson Correlation	1	,114	,494**	,412**	,104	,359**	,479**	,243*	,029	-,057	,557**
	Sig. (2-tailed)		,313	,000	,000	,356	,001	,000	,029	,794	,615	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.2	Pearson Correlation	,114	1	,503**	-,081	,061	,342**	,107	,039	,068	,071	,424**
	Sig. (2-tailed)	,313		,000	,470	,588	,002	,343	,730	,547	,527	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.3	Pearson Correlation	,494**	,503**	1	,175	,076	,325**	,471**	,066	-,050	-,154	,551**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,118	,503	,003	,000	,556	,656	,171	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.4	Pearson Correlation	,412**	-,081	,175	1	,498**	,316**	,525**	,345**	,256*	,197	,638**
	Sig. (2-tailed)	,000	,470	,118		,000	,004	,000	,002	,021	,078	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.5	Pearson Correlation	,104	,061	,076	,498**	1	,044	,468**	,152	,537**	,384**	,612**
	Sig. (2-tailed)	,356	,588	,503	,000		,699	,000	,175	,000	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.6	Pearson Correlation	,359**	,342**	,325**	,316**	,044	1	,421**	,368**	,303**	,056	,630**
	Sig. (2-tailed)	,001	,002	,003	,004	,699		,000	,001	,006	,617	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.7	Pearson Correlation	,479**	,107	,471**	,525**	,468**	,421**	1	,373**	,216	-,115	,721**
	Sig. (2-tailed)	,000	,343	,000	,000	,000	,000		,001	,052	,308	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.8	Pearson Correlation	,243*	,039	,066	,345**	,152	,368**	,373**	1	,162	,240*	,485**
	Sig. (2-tailed)	,029	,730	,556	,002	,175	,001	,001		,149	,031	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.9	Pearson Correlation	,029	,068	-,050	,256*	,537**	,303**	,216	,162	1	,639**	,566**
	Sig. (2-tailed)	,794	,547	,656	,021	,000	,006	,052	,149		,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X2.10	Pearson Correlation	-,057	,071	-,154	,197	,384**	,056	-,115	,240*	,639**	1	,382**
	Sig. (2-tailed)	,615	,527	,171	,078	,000	,617	,308	,031	,000		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation	,557**	,424**	,551**	,638**	,612**	,630**	,721**	,485**	,566**	,382**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## Correlations

		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	X3.8	X3.9	Motivasi
X3.1	Pearson Correlation	1	,484**	,599**	,305**	-,036	,330**	,346**	,307**	,171	,697**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,006	,749	,003	,002	,005	,127	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.2	Pearson Correlation	,484**	1	,641**	-,011	,035	,313**	,325**	,201	,093	,649**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,926	,760	,004	,003	,072	,409	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.3	Pearson Correlation	,599**	,641**	1	,129	,122	,211	,450**	,068	,209	,684**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,252	,277	,059	,000	,545	,061	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.4	Pearson Correlation	,305**	-,011	,129	1	,345**	-,263*	,172	,388**	,214	,373**
	Sig. (2-tailed)	,006	,926	,252		,002	,018	,125	,000	,055	,001
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.5	Pearson Correlation	-,036	,035	,122	,345**	1	-,095	,138	-,107	,414**	,323**
	Sig. (2-tailed)	,749	,760	,277	,002		,397	,220	,343	,000	,003
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.6	Pearson Correlation	,330**	,313**	,211	-,263*	-,095	1	,390**	,055	-,055	,356**
	Sig. (2-tailed)	,003	,004	,059	,018	,397		,000	,623	,623	,001
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.7	Pearson Correlation	,346**	,325**	,450**	,172	,138	,390**	1	,038	,399**	,633**
	Sig. (2-tailed)	,002	,003	,000	,125	,220	,000		,736	,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.8	Pearson Correlation	,307**	,201	,068	,388**	-,107	,055	,038	1	-,047	,370**
	Sig. (2-tailed)	,005	,072	,545	,000	,343	,623	,736		,677	,001
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
X3.9	Pearson Correlation	,171	,093	,209	,214	,414**	-,055	,399**	-,047	1	,477**
	Sig. (2-tailed)	,127	,409	,061	,055	,000	,623	,000	,677		,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Motivasi	Pearson Correlation	,697**	,649**	,684**	,373**	,323**	,356**	,633**	,370**	,477**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,001	,003	,001	,000	,001	,000	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## Correlations

		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Kinerja
Y.1	Pearson Correlation	1	,685**	,632**	,108	,060	,104	,468**	,403**	,100	-,175	,611**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,339	,594	,356	,000	,000	,373	,117	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.2	Pearson Correlation	,685**	1	,730**	,123	,269*	-,096	,435**	,255*	,204	-,130	,625**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,273	,015	,392	,000	,022	,068	,247	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.3	Pearson Correlation	,632**	,730**	1	,100	,202	,226*	,251*	,230*	,079	,025	,617**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,377	,071	,043	,024	,039	,484	,825	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.4	Pearson Correlation	,108	,123	,100	1	,599**	,095	,345**	-,065	,437**	,000	,522**
	Sig. (2-tailed)	,339	,273	,377		,000	,398	,002	,564	,000	1,000	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.5	Pearson Correlation	,060	,269*	,202	,599**	1	,139	,339**	,134	,571**	,299**	,673**
	Sig. (2-tailed)	,594	,015	,071	,000		,216	,002	,234	,000	,007	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.6	Pearson Correlation	,104	-,096	,226*	,095	,139	1	-,004	,593**	,034	,371**	,443**
	Sig. (2-tailed)	,356	,392	,043	,398	,216		,973	,000	,766	,001	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.7	Pearson Correlation	,468**	,435**	,251*	,345**	,339**	-,004	1	,207	,339**	-,287**	,597**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,024	,002	,002	,973		,064	,002	,009	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.8	Pearson Correlation	,403**	,255*	,230*	-,065	,134	,593**	,207	1	-,083	,334**	,542**
	Sig. (2-tailed)	,000	,022	,039	,564	,234	,000	,064		,460	,002	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.9	Pearson Correlation	,100	,204	,079	,437**	,571**	,034	,339**	-,083	1	,089	,527**
	Sig. (2-tailed)	,373	,068	,484	,000	,000	,766	,002	,460		,428	,000
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Y.10	Pearson Correlation	-,175	-,130	,025	,000	,299**	,371**	-,287**	,334**	,089	1	,273*
	Sig. (2-tailed)	,117	,247	,825	1,000	,007	,001	,009	,002	,428		,014
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81
Kinerja	Pearson Correlation	,611**	,625**	,617**	,522**	,673**	,443**	,597**	,542**	,527**	,273*	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,014	
	N	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81	81

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

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

## UJI RELIABILITAS

X1 (Kepemimpinan)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,691	10

X2 (Lingkungan Kerja)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,753	10

X3 (Motivasi)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,703	9

Y (Kinerja)

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,729	10

## UJI ASUMSI KLASIK

### UJI NORMALITAS DATA

#### One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

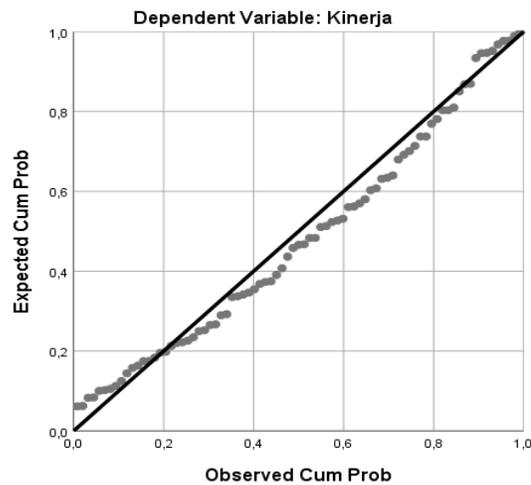
Unstandardized

Residual

N		81
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	3,47635377
Most Extreme Differences	Absolute	,073
	Positive	,073
	Negative	-,058
Test Statistic		,073
Asymp. Sig. (2-tailed)		,200 <sup>c,d</sup>

- a. Test distribution is Normal.
- b. Calculated from data.
- c. Lilliefors Significance Correction.
- d. This is a lower bound of the true significance.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



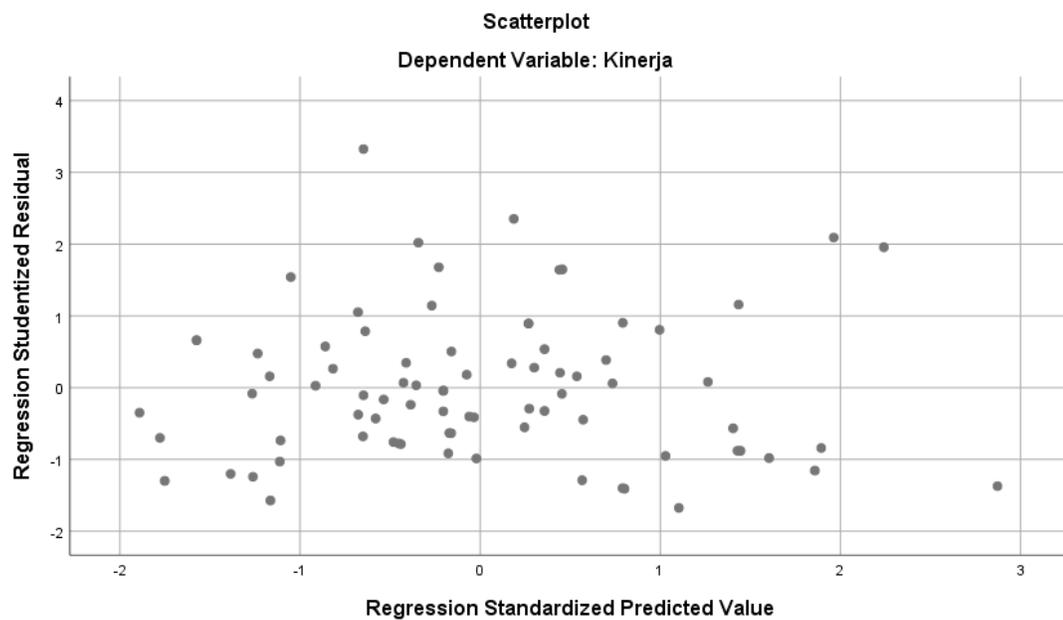
## UJI MULTIKOLINEARITAS

### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Kepemimpinan	,681	1,469
	Lingkungan Kerja	,598	1,673
	Motivasi	,686	1,458

a. Dependent Variable: Kinerja

## UJI HETEROSKEDASTISITAS



## ANALISIS DATA PENELITIAN

### REGRESI LINIER BERGANDA

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	245,444	3	81,815	6,516	,001 <sup>b</sup>
	Residual	966,803	77	12,556		
	Total	1212,247	80			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

## UJI HIPOTESIS

### UJI t DAN UJI F

#### Coefficients<sup>a</sup>

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28,557	4,817		5,928	,000
	Kepemimpinan	,366	,124	,365	2,963	,004
	Lingkungan Kerja	,221	,130	,225	1,708	,092
	Motivasi	-,343	,117	-,361	-2,937	,004

a. Dependent Variable: Kinerja

#### ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	245,444	3	81,815	6,516	,001 <sup>b</sup>
	Residual	966,803	77	12,556		
	Total	1212,247	80			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

**KOEFISIEN DETERMINASI****Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,450 <sup>a</sup>	,202	,171	3,543

a. Predictors: (Constant), Motivasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja