



Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi, dan Bisnis

Vol. 2 No. 1 Februari 2021
e-ISSN 2745-7273



TIM EDITORIAL

Editor in Chief

[Dr. Muji Gunarto](#) – Universitas Bina Darma

Associate Editors

[Dr. Abdul Basyith](#) – Universitas Muhammadiyah Palembang

[Dr. Rismawati](#) - STIESA Surabaya

[Dr. Omar Hendro](#) – Universitas Muhammadiyah Palembang

[Dr. Hardiyansyah](#) – Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Serelo Lahat

[Risqo Wahid, M.Sc.](#) – Universitas Indo Global Mandiri

[Fitriya, Ph.D.](#) – STIE Serelo Lahat



DAFTAR ISI

Judul dan Penulis	Halaman
Analisis Leverage Dalam Mengukur Risiko Studi Kasus Pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk <i>Andi Amri</i>	1 - 13
Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang <i>Ika Rakhmalina</i>	14 - 34
Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin <i>Musyodik Musyodik, Omar Hendro, Trisniarty Adjeng Moelyati</i>	35 - 53
Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang <i>Berandi Suaryansyah</i>	43 - 55
Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang <i>Ende Ende, Ahmad Asep Firdaus</i>	56 - 69

Analisis *Leverage* Dalam Mengukur Risiko Studi Kasus Pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk

Andi Amri

Universitas Pancasila, Jakarta

Email: 5119220003@univpancasila.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to look at the risk of PT. Tjiwi Kimia Tbk Paper Plant in terms of business risks, financial risks, and total risk caused by looking at specific problems within the company to obtain various measures that are useful for measuring risk levels. Form of research that uses observation by using descriptive analysis method to describe course of an ongoing research or looking for problems that occur in the company where the author wakes up research. Result of research: 1). Operating Leverage (DOL) for the last six years has not been good, because the resulting DOL tends to increase this meaning the company has not been able to reduce its business risk. 2) The resulting Financial Leverage (DFL) contains a downward trend which can be seen from the decrease in EPS generated so that the company has not been able to reduce its financial risk. 3) Total Leverage (DTL) generated can still change, with DTL result every year tends to increase and decrease (inconsistent) seen from variation of EPS produced every time following sales up and down. PT. Tjiwi Kimia Tbk Paper Plant can reduce the total risk if it can drop DOL and increase DFL.

Keywords Financial, operating, total leverage

1. Pendahuluan

Dalam mencapai visi dan misi, perusahaan dihadapkan dengan banyaknya ketidakpastian dan cepatnya perubahan lingkungan usaha baik internal maupun eksternal. Ketidakpastian ini sering kali disebut dengan risiko bisnis. Secara umum, perusahaan tentunya memiliki kesadaran akan adanya risiko dan kesadaran pengelolaan atas risiko tersebut. Pengertian risiko sendiri adalah kekhawatiran adanya suatu peristiwa di masa depan yang kemungkinan akan berdampak negatif atau tidak menguntungkan terhadap pencapaian sasaran yang sudah ditentukan perusahaan (Brigham & Houston, 2010).

Sebelum peristiwa tersebut terjadi, manajemen perusahaan akan melakukan dan menganalisis langkah-langkah antisipasi, baik untuk mengurangi kemungkinan terjadinya, maupun untuk memitigasi dampaknya, salah satu caranya dengan melihat dan mengukur seberapa besar risiko yang terjadi dalam perusahaan tersebut. Syamsuddin (2009) menyatakan sebuah perusahaan, risiko yang dihadapi oleh perusahaan yaitu risiko operasi, risiko keuangan dan risiko total. Sebelum peristiwa tersebut terjadi, manajemen perusahaan akan melakukan dan menganalisis langkah-langkah antisipasi, baik untuk mengurangi kemungkinan terjadinya, maupun untuk memitigasi dampaknya, salah satu caranya dengan melihat dan mengukur seberapa besar risiko yang terjadi dalam perusahaan tersebut. Syamsuddin (2009) menyatakan sebuah perusahaan, risiko yang dihadapi oleh perusahaan yaitu risiko operasi, risiko keuangan dan risiko total.

Risiko operasi atau *operating risk* merupakan keadaan dimana perusahaan tidak mampu menutup *operating cost*. Meningkatnya *fixed operating cost* maka penjualan pun harus ditingkatkan agar biasa menutup semua *operating cost*. Risiko keuangan atau *financial risk* merupakan keadaan dimana perusahaan tidak mampu menutup biaya-biaya finansialnya.

Sedangkan total risiko mencerminkan total risiko yang dikaitkan dengan kemampuan perusahaan untuk menutup *operating cost* maupun *financial cost*. Jadi, salah satu alat untuk mengukur resiko yang paling tepat adalah analisis *leverage*. Analisis *leverage* dapat digunakan untuk meningkatkan hasil pengembalian pemegang saham, tetapi dengan risiko akan meningkatkan kerugian pada masa-masa suram (Keown, 2010).

Ada 3 jenis *leverage* yaitu *leverage operasi*, *leverage keuangan* dan *leverage kombinasi*. *Leverage operasi* menggambarkan struktur biaya perusahaan yang dikaitkan dengan keputusan manajemen dalam menentukan kombinasi asset perusahaan. Penggunaan aktiva tetap yang semakin relatif tinggi akan menimbulkan proporsi biaya yang relatif tinggi terhadap biaya variabel. Proporsi biaya yang tinggi menunjukkan *leverage operasi* perusahaan yang tinggi, yang berarti semakin tinggi tingkat sensitivitas kinerja (kembali) perusahaan terhadap perubahan kembali pasar. *Leverage keuangan* menggambarkan tingkat sumber dana hutang dalam struktur modal perusahaan. Penggunaan hutang yang relatif tinggi menimbulkan biaya tetap (beban tetap) dan dengan demikian meningkatkan risiko. Sedangkan *leverage kombinasi* menggambarkan penggunaan biaya operasional tetap dan pendanaan tetap oleh perusahaan (Husnan, 2008).

Menurut Keown (2010) menyatakan *operating leverage* digunakan untuk mengukur tingkat kepekaan penjualan terhadap EBIT. *Operating leverage* ini dimungkinkan karena terdapatnya biaya tetap dalam struktur biaya perusahaan. Meskipun *operating leverage* dapat meningkatkan EBIT, pada sisi lain, yaitu tingkat penjualan yang rendah bahkan akan menurunkan EBIT. Analisa *financial leverage* mengukur tingkat kepekaan perubahan EPS karena perubahan dalam EBIT. *Financial leverage* timbul jika perusahaan mempunyai hutang jangka panjang dengan bunga tetap untuk membiayai investasinya. *Degree of financial leverage* menunjukkan perubahan dalam EPS karena perubahan dalam EBIT. Dengan demikian dapat naik atau turun tergantung perubahan EBIT. Sedangkan *Combined leverage* mengukur tingkat penjualan terhadap perubahan EPS. *Degree of combined leverage* mengukur tingkat perubahan persentase dalam EPS perusahaan yang dihasilkan dari perubahan *output* (penjualan).

Maksud dan tujuan dari analisis *leverage* terhadap Perusahaan Manufaktur adalah untuk melihat risiko perusahaan dalam mengelola risiko bisnisnya, mengelola risiko keuangan, dan melihat risiko total yang ditimbulkan dengan melihat masalah khusus dalam perusahaan manufaktur adalah persediaan, biaya pabrikasi (*manufacturing costs*), biaya produksi dan beban pokok produksi guna mendapatkan berbagai indikasi yang berguna untuk mengukur tingkat risiko.

Perusahaan manufaktur dapat membantu masyarakat dalam memenuhi kebutuhan hidupnya sesuai dengan waktu dan kondisi pada saat itu, tentunya dibutuhkan kepercayaan masyarakat terhadap perusahaan yang bergerak dalam bidang ini agar produk yang dihasilkan terjual dan mendapatkan laba sesuai target yang diinginkan perusahaan tersebut. Dengan banyaknya perusahaan manufaktur yang ada pada saat ini, membuat para peneliti, pengguna dan pengkonsumsi produk perusahaan manufaktur dapat memilih sesuai dengan kebutuhannya dengan benar-benar melihat dan mengukur risiko tersebut sebelum digunakan melalui laporan keuangan dalam rentang beberapa tahun. Masyarakat tidak bisa percaya begitu saja kepada perusahaan manufaktur yang kurang memberikan informasi seperti salah satunya risiko usaha dan faktor-faktor yang mendukung risiko tersebut.

Berdasarkan situs resmi www.idx.co.id (2020), PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk didirikan

pada tanggal 2 Oktober 1972, berkedudukan di Desa Kramat Tumenggung, Kecamatan Tarik, Sidoarjo, Jawa Timur. Kegiatan utama perusahaan ini adalah memproduksi berbagai jenis kertas tulis dan cetak, baik *coated* maupun *uncoated*. Selain itu, perusahaan juga memproduksi beragam jenis hasil-hasil produksi kertas (*stationery*) dan produk perlengkapan kantor seperti buku tulis, memo, *loose leaf*, spiral, amplop, kertas komputer, kertas kado, *shopping bag*, dan produk *fancy* yang diminati pasar internasional. Sesuai dengan permintaan pasar, perusahaan ini memproduksi kertas yang memiliki nilai tambah termasuk kertas tanpa karbon dan kertas *cast coated* dan *board*.

Keadaan laporan keuangan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk pada enam tahun terakhir dilihat dari pendapatan dan EBIT yang mengalami naik turun cukup berarti, naik atau turun ini diikuti dengan naik atau turun EPS, begitu pula dari biaya tetap, biaya variabel, dan hutang perusahaan juga mengalami kenaikan dan juga penurunan. Tetapi hal ini belum mencerminkan risiko PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk dalam memperoleh laba atau rentabilitas. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui tingkat risiko operasi perusahaan berdasarkan DOL (*Degree of Operation leverage*) dengan menggunakan analisis *Leverage* operasi, tingkat risiko keuangan perusahaan berdasarkan DFL (*Degree of financial leverage*) dengan menggunakan analisis *Leverage* keuangan, dan tingkat risiko total perusahaan berdasarkan DCL (*Degree of combined leverage*) dengan menggunakan analisis *Leverage* operasi keuangan. Penelitian ini diharapkan bermanfaat dalam menambah ilmu pengetahuan khususnya manajemen keuangan, secara khusus diharapkan dapat memberikan masukan dan sumbangan pemikiran dalam pengambilan keputusan bagi perusahaan. Dengan adanya fenomena di atas, *Analisis Leverage* dapat diukur untuk melihat risiko perusahaan dalam menggunakan pendapatan yang ada untuk usaha-usaha yang menghasilkan EPS yang cukup bagi pemegang saham dan menilai laba yang diperoleh untuk suatu periode tertentu sehingga dapat meyakinkan masyarakat. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul “Analisis *Leverage* Dalam Mengukur Risiko Studi Kasus Pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk”.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Risiko

Definisi risiko menurut Charette (2006), Risiko ialah sesuatu yang berhubungan dengan kejadian dimasa mendatang yang melibatkan perubahan seperti perubahan pikiran, pendapat, aksi, atau tempat dan juga melibatkan pilihan dan ketidakpastian bahwa pilihan itu akan dilakukan. Sedangkan Tandelilin (2001), menjelaskan Risiko sebagai kemungkinan perbedaan antara *return actual* yang diterima dengan *return* yang diharapkan. Semakin besar kemungkinan perbedaan maka semakin besar risiko investasi tersebut. Risiko ini biasanya berhubungan dengan *leverage* dan risiko dimana kewajiban dan liabilitas tidak bisa dipertemukan dengan aset lancar. Sementara Idroes (2011), menjelaskan risiko memiliki dua makna, yaitu : (1) Risiko merupakan bahaya, maksudnya risiko adalah ancaman atau kemungkinan suatu tindakan atau kejadian yang menimbulkan dampak yang berlawanan dengan tujuan yang ingin dicapai dan (2) Risiko juga merupakan peluang, maksudnya risiko adalah sisi yang berlawanan dari peluang untuk mencapai tujuan.

Jadi risiko merupakan ketidakpastian kemampuan perusahaan membayarkan kewajiban tetap yang akan menimbulkan kehilangan atau mengalami kerugian/kerusakan yang tidak diharapkan. Risiko itu hamper pasti terdapat pada segala kegiatan yang dilakukan oleh manusia. Ketika risiko itu datang, tidak dapat diprediksi dengan benar.

2.2 Faktor-faktor Risiko Perusahaan Manufaktur

Menurut Brigham & Houston (2011), Risiko bisnis bergantung pada sejumlah faktor, yaitu:

- a. Variabilitas permintaan,
Makin stabil permintaan akan produk suatu perusahaan, maka hal-hal lain yang dianggap konstan, akan makin rendah risiko usahanya.
- b. Variabilitas harga jual,
perusahaan yang produknya dijual ke dalam pasar yang sangat labil akan menghadapi risiko usaha yang lebih besar dibandingkan perusahaan serupa yang harga keluarannya lebih stabil.
- c. Variabilitas biaya masukan,
Perusahaan yang biaya masuknya sangat tidak pasti akan menghadapi tingkat risiko usaha yang tinggi.
- d. Kemampuan untuk menyesuaikan harga keluaran terhadap perubahan dalam biaya masukan,
Beberapa perusahaan memiliki kemampuan yang lebih baik dibandingkan perusahaan lain untuk menaikkan harga keluarannya ketika biaya masukan meningkat. Makin besar kemampuan untuk menyesuaikan harga keluaran untuk mencerminkan kondisi biaya, makin rendah tingkat risiko usahanya.
- e. Kemampuan untuk mengembangkan produk baru dengan cara yang tepat waktu dan efektif biaya,
Perusahaan di dalam industri berteknologi tinggi seperti obat-obatan dan computer bergantung pada aliran konstan produk-produk baru. Makin cepat produknya menjadi usang, makin besar risiko usaha suatu perusahaan.
- f. Pemaparan risiko luar negeri,
Perusahaan yang menghasilkan sebagian besar labanya di luar negeri akan menjadi subjek dari penurunan laba akibat fluktuasi nilai tukar. Begitu pula jika perusahaan beroperasi disuatu wilayah yang kondisi politiknya tidak stabil perusahaan tersebut bisa jadi merupakan subjek dari risiko politik.
- g. Sejauh mana tingkat biaya-biaya yang merupakan biaya tetap.
Jika sebagian besar biaya perusahaan merupakan biaya tetap, maka biaya tidak akan turun meskipun permintaan merosot, maka perusahaan tersebut menghadapi tingkat risiko usaha yang relatif tinggi.

2.3 Jenis-jenis Risiko Perusahaan Manufaktur

Secara umum, risiko ada 2, yaitu risiko bisnis dan risiko keuangan. Risiko bisnis adalah tingkat risiko dari aktiva perusahaan jika tidak menggunakan utang, dan Risiko keuangan adalah risiko tambahan bagi pemegang saham biasa akibat keputusan penggunaan utang (Brigham dan Houston, 2001). Risiko yang melekat pada perusahaan manufaktur termasuk risiko bisnis, dimana risiko ini tidak terlepas dari karakteristik utama kegiatan perusahaan yaitu kegiatan memperoleh sumberdaya, mengolah sumberdaya menjadi barang jadi serta menyimpan dan mendistribusikan barang jadi.

Menurut Surat Edaran Ketua Badan Pengawas Pasar Modal (2002) risiko-risiko yang melekat pada perusahaan manufaktur sebagai berikut: (1) Risiko sulitnya memperoleh bahan baku yang disebabkan oleh kelangkaan bahan baku dan ketergantungan yang tinggi terhadap impor atau pemasok tertentu. (2) Risiko berfluktuasinya nilai tukar rupiah. Berfluktuasinya nilai

tukar dapat dilihat dari dua sisi, yaitu: Depresiasi rupiah berakibat buruk bagi perusahaan yang penjualannya mengandalkan pasar lokal dan tergantung pada bahan baku impor. Meningkatnya harga jual produk jadi yang melebihi daya beli masyarakat akan berakibat menurunnya penjualan perusahaan. Pada sisi lain, depresiasi rupiah menguntungkan perusahaan yang mendandankan pasar ekspor dan tergantung pada bahan baku yang pengadaanya dalam nilai tukar rupiah. Apresiasi rupiah pada sisi sebaliknya, berpengaruh negatif terhadap perusahaan yang mengandalkan penjualannya pada pasar ekspor. (3) Risiko kapasitas produksi tidak terpakai (*idle capacity*) yang terjadi karena kurangnya daya serap pasar terhadap produk, kompetisi, dan perubahan teknologi, dan lain-lain. (4) Risiko terjadinya pemogokan atau kerusuhan (*riot*) yang antara lain dapat terjadi karena ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterima, kondisi perekonomian atau kondisi politik yang tidak stabil. (5) Risiko kekakuan investasi yaitu karena adanya restriksi/pembatasan pemerintah terhadap investasi pada bidang tertentu. (6) Putusnya hak paten (*patent right*) atas formula produksi bagi perusahaan yang produknya terkait erat pada hak paten atas formula tertentu akan sangat mempengaruhi pendapatannya. (7) Risiko *leverage*, yaitu risiko-risiko yang terkait pada kewajiban perusahaan karena pendanaan yang berasal dari luar perusahaan (*external financing*). (8) Risiko pemasaran meliputi, antara lain tidak terjualnya barang jadi, kerusakan dan kehilangan pada jalur distribusi dan pemasaran, habisnya daur hidup produk. (9) Risiko penelitian dan pengembangan produk meliputi, antara lain biaya penelitian dan pengembangan yang gagal menghasilkan produk baru. (10) Risiko dampak usaha terhadap lingkungan yang tercermin dari peringkat analisis mengenai dampak lingkungan (amdal) yang diberikan oleh Bapedal dan unjuk rasa ketidakpuasan penduduk di lingkungan setempat. (11) Risiko tidak tertagihnya piutang (*accounts receivable risk*), yaitu resiko yang muncul karena rendahnya kolektabilitas piutang. Risiko ini terkait langsung pada industri manufaktur, karena sistem penjualan pada industri manufaktur umumnya tidak dilakukan secara kas.

2.4 Laporan Keuangan

Laporan keuangan adalah beberapa lembar kertas yang bertuliskan angka-angka, tetapi sangat penting juga untuk memikirkan aktiva ril dibalik angka-angka tersebut. Laporan keuangan merupakan hasil akhir dari proses akuntansi yang meliputi dua laporan utama yakni neraca dan laporan rugi laba (Subramanyam & Wild, 2011). Brigham (2011) menjelaskan laporan keuangan yang diterbitkan perusahaan kepada pemegang saham, laporan tahunan (*annual report*) adalah laporan yang paling penting. Ada dua jenis informasi yang diberikan dalam laporan ini. *Pertama*, adalah bagian verbal, yang sering kali disajikan sebagai surat dari presiden direktur yang menguraikan hasil operasi perusahaan selama tahun lalu dan membahas perkembangan baru yang akan mempengaruhi operasi perusahaan di masa depan. *Kedua*, laporan tahunan yang menyajikan empat laporan keuangan dasar neraca, laporan laba-rugi, laporan laba ditahan, dan laporan arus kas. Laporan -laporan tersebut menyajikan angka-angka akuntansi dari operasi dan posisi keuangan perusahaan.

2.5 Pengertian Analisis Leverage

Leverage adalah penggunaan dana untuk menanggung biaya tetap sehingga meningkatkan profitabilitas. *Leverage* dipergunakan untuk menggambarkan kemampuan perusahaan untuk menggunakan aktiva atau dana yang mempunyai beban tetap (*fixed cost asset of funds*) untuk memperbesar tingkat penghasilan (*return*) bagi pemilik perusahaan (Husnan, 2008).

2.6 Jenis-jenis Leverage

Ada 3 jenis *Leverage* yang digunakan untuk mengukur risiko sebuah perusahaan, yaitu:

- a. *Leverage* operasi (peluang untuk meningkatkan keuntungan sebelum bunga dan pajak melalui peningkatan penjualan).

Rumus

$$DOL = \frac{\% \text{ Perubahaan EBIT}}{\% \text{ Perubahaan Penjualan}}$$

- b. *Leverage* keuangan (peluang meningkatkan keuntungan sebelum bunga dan pajak melalui penggunaan dana pinjaman).

Rumus

$$DFL = \frac{\% \text{ Perubahaan EPS}}{\% \text{ Perubahaan EBIT}}$$

- c. Total *leverage* (total peluang untuk meningkatkan keuntungan melalui peningkatan operasi dan penggunaan dana dari luar berupa pinjaman atau utang) (Husnan, 2008, 614).

Rumus

$$DTL = \frac{\% \text{ Perubahan EPS}}{\% \text{ Perubahan Penjualan}}$$

2.7 Perusahaan Manufaktur

Perusahaan Manufaktur merupakan suatu perusahaan yang mengolah bahan baku menjadi barang jadi untuk dijual dan dikonsumsi manusia, dengan kegiatan utama memperoleh atau menyimpan bahan baku, mengolah bahan baku, dan menyimpan serta memasarkan barang jadi (Dina, 2007).

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif, merupakan metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas (Sugiyono, 2010, 29). Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan rumusan masalah. Data yang dibutuhkan adalah data yang sesuai dengan masalah-masalah yang ada dan sesuai dengan tujuan penelitian, sehingga data tersebut akan dikumpulkan, dianalisis dan diproses lebih lanjut sesuai dengan teori-teori yang telah dipelajari, jadi dari data tersebut akan ditarik kesimpulan.

Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan data sekunder. Data sekunder merupakan sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara (diperoleh dan dicatat oleh pihak lain), berupa *soft copy* laporan keuangan yang diperoleh melalui website <http://idx.co.id>.

Penelitian ini dilakukan pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk. Penulis melakukan penelitian dengan menggunakan data sekunder dan jenis data time series dari tahun 2009 sampai 2014 melalui website <http://idx.co.id>. Waktu penelitian dilakukan pada tanggal 13

April sampai 27 April 2017.

Tahapan dalam penyelesaian penelitian ini diantaranya, yaitu: (1) Mendefinisikan masalah, Sebelum membuat suatu penelitian, maka terlebih dahulu merumuskan masalah apa yang akan dibahas dan menjelaskannya secara ringkas dan jelas. (2) Mengadakan studi kepustakaan, Studi kepustakaan memiliki kegunaan sebagai bahan atau teori yang digunakan dalam pengolahan data penelitian yang akan di analisis atau diinterpretasikan. (3) Mengumpulkan data, Untuk memperoleh hasil penelitian, maka sebelumnya penulis harus mengumpulkan data-data yang sesuai dengan masalah yang akan dibahas, yaitu berupa akun-akun yang terdapat di Laporan Laba Rugi dan data ini berbentuk data dokumentasi yang diperoleh dari perusahaan yang *go public* dan terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI). (4) Menyusun, menganalisis, dan memberikan interpretasi, dan membuat kesimpulan, Setelah data diperoleh data berupa akun-akun yang berada di Laba Rugi (pendapatan, EBIT, dan EPS), maka penyusunan penelitian pun dilakukan sesuai aturan dan hasil pengolahan data akan dianalisis dan dijelaskan berdasarkan teori-teori yang ada. (5) Membuat kesimpulan. Hasil dari penelitian tersebut akan diberi kesimpulan yang bertujuan setelah hasil analisis didapat, penulis menginterpretasikan hasil analisis dengan tujuan untuk memberikan jawaban secara tegas atas rumusan masalah.

Berdasarkan jenis penelitian yang sudah dijelaskan sebelumnya, maka objek dari penelitian ini adalah laporan keuangan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk. dari tahun 2009 sampai 2014 yang terdiri dari laporan laba rugi.

Untuk teknik analisis, penulis menggunakan metode analisis deskriptif yang menjelaskan, memaparkan, dan menggambarkan data-data yang diperoleh selama melakukan penelitian pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk. dengan analisis *leverage*.

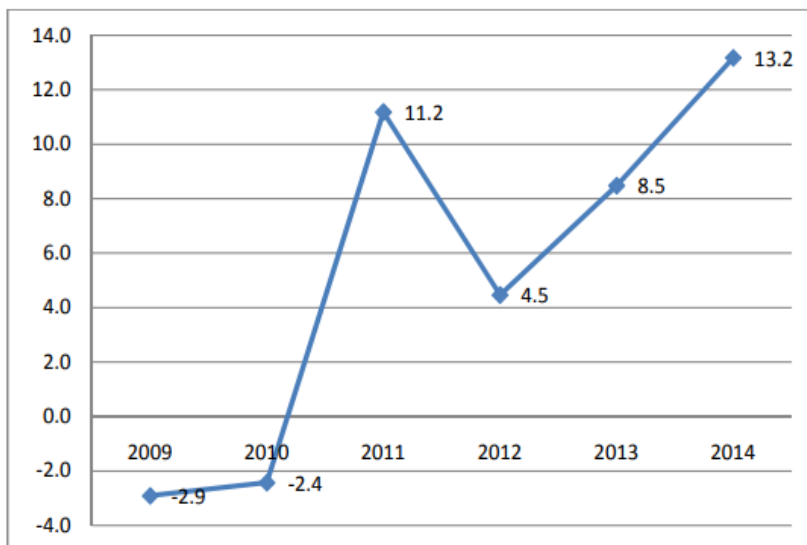
4. Hasil dan Pembahasan

Leverage merupakan penggunaan aset atau dana, dimana atas penggunaan tersebut perusahaan harus menanggung beban tetap berupa penyusutan atau beban bunga. Ditinjau dari laporan laba rugi, *Leverage* dibedakan menjadi 3, yaitu *leverage* operasi, *leverage* keuangan dan *leverage* kombinasi.

4.1 *Leverage* Operasi

Leverage operasi merupakan kemampuan EBIT Perusahaan untuk merespon fluktuasi penjualan. Semakin besar tingkat penjualan, semakin rendah derajat *leverage* operasi. Berdasarkan hasil perhitungan dapat dilihat bahwasanya jika penjualan naik maka EBIT juga akan naik dan sebaliknya. Hal ini terlihat DOL yang dihasilkan pada tahun 2009 sebesar -2,9 ini artinya jika perubahan penjualan sebesar 1% menyebabkan -2,9% perubahan pada EBIT. Pada tahun 2010 DOL yang diperoleh sebesar -2,4 ini artinya jika perubahan penjualan sebesar 1% akan menyebabkan -2,4 % perubahan pada EBIT. Kemudian pada tahun 2011 didapat DOL sebesar 11,2 ini artinya jika 1% perubahan pada penjualan akan menyebabkan 11,2% perubahan pada EBIT. Dan pada tahun 2012, 2013 dan 2014 terjadi masing-masing DOL yang diperoleh 4,5; 8,5 dan 13,2 ini artinya jika perubahan penjualan sebesar 1% maka akan menyebabkan masing-masing 4,5%; 8,5% dan 13,2% perubahan pada EBIT. Perubahan yang terjadi tidak harus 1% tetapi 10%, 25%, dan seterusnya juga bisa tergantung keinginan pembuat laporan keuangan. Perubahan yang terjadi bisa positif dan negatif. DOL yang baik adalah DOL yang mengalami penurunan.

Berikut grafik untuk memperjelas DOL pada tahun 2009 sampai 2014.



Sumber: data diolah (2020)

Gambar 1. Grafik Perubahan DOL dari tahun 2009 sampai 2014

Dari grafik di atas dapat disimpulkan bahwa DOL pada 6 tahun terakhir mengalami kenaikan ini berarti PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk belum mampu mengelola aktiva tetapnya dengan baik sehingga dapat menaikkan risiko bisnis PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk tiap tahunnya. Meskipun menggunakan lebih banyak *leverage* operasi umumnya meningkatkan risiko operasi suatu perusahaan, *leverage* operasi yang lebih tinggi juga meningkatkan tingkat pengembalian yang diharapkan. Secara detail pada grafik di atas dapat dijelaskan, pada tahun 2009 penjualan mengalami penurunan sebesar -13,59% tetapi EBIT (laba operasi) mengalami peningkatan sebesar 39,50%. Hal ini menunjukkan bahwa biaya variabel mengalami penurunan sehingga laba operasi menjadi meningkat. Pada tahun 2010 penjualan mengalami kenaikan sebesar 14,02% tetapi EBIT (laba operasi) mengalami penurunan sebesar -34,06%. Hal ini menunjukkan biaya variabel mengalami peningkatan sehingga EBIT mengalami penurunan. Sedangkan pada tahun 2011 penjualan mengalami kenaikan sebesar 2,99% mengakibatkan kenaikan laba operasi/EBIT sebesar 33,38%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan cukup peka terhadap perubahan penjualan. Sementara pada tahun 2012, 2013, dan 2014 penurunan penjualan sebesar -4,14%; -7,51% dan -2,26% mengakibatkan penurunan laba operasi/EBIT sebesar -18,49%; -63,68% dan -29,73%. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan cukup peka terhadap perubahan penjualan. Jadi, semakin besar tingkat *leverage* operasi, semakin peka laba operasi terhadap perubahan penjualan dan sebaliknya. Inilah esensi dari analisis *operating leverage*.

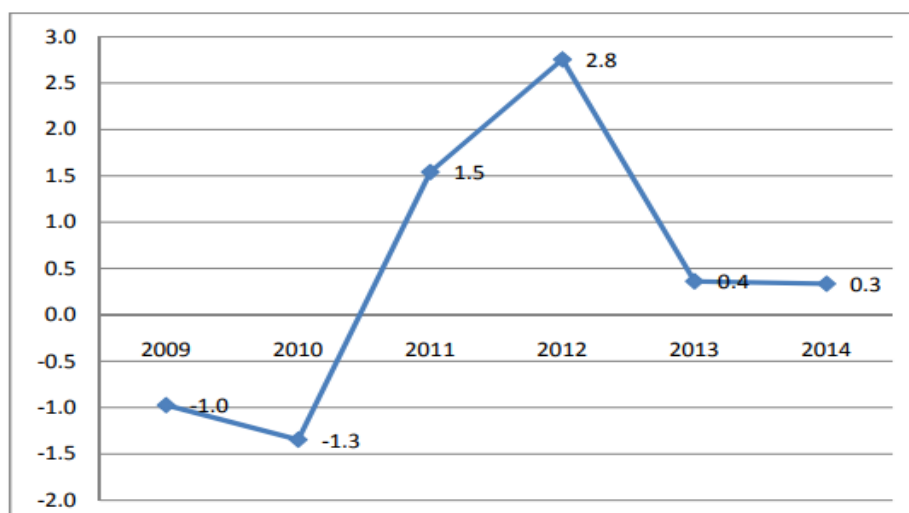
4.2 Leverage Keuangan

Leverage keuangan digunakan dengan harapan dapat meningkatkan pengembalian ke pemegang saham biasa. *Leverage* yang menguntungkan (*favorable*) atau positif terjadi jika perusahaan dapat menghasilkan pendapatan yang lebih tinggi dengan menggunakan dana yang didapat dalam bentuk biaya tetap tersebut (dana yang didapat dengan menerbitkan utang bersuku bunga tetap atau saham preferen dengan tingkat deviden yang konstan) dari pada dana pembiayaan tetap yang harus dibayar. Berapa pun laba yang tersisa setelah pemenuhan biaya pendanaan tetap, akan menjadi milik para pemegang saham biasa. *Leverage* yang tidak menguntungkan (*unfavorable*) atau negatif terjadi ketika perusahaan tidak memiliki hasil

sebanyak biaya pendanaan tetapnya. *Leverage* keuangan dapat mengukur besarnya pengaruh perubahan EBIT terhadap EPS.

Berdasarkan hasil perhitungan terlihat bahwa dari 6 tahun terakhir terjadi fluktuasi atau perubahan DFL. DFL yang diperoleh pada tahun 2009 sebesar -1,0 ini artinya jika 1% perubahan pada EBIT akan mengakibatkan -1,0% perubahan pada EPS. Kemudian pada tahun 2010 didapat DFL sebesar -1,3 ini dapat diartikan jika 1% perubahan pada EBIT akan mengakibatkan -1,3% perubahan pada EPS. Dilanjutkan pada tahun 2011 terdapat DFL sebesar 1,5 dapat diartikan jika 1% perubahan pada EBIT akan mengakibatkan perubahan 1,5% pada EPS. Pada tahun 2012 terdapat DFL sebesar 2,8 ini dapat diartikan jika 1% perubahan pada EBIT akan menimbulkan perubahan 2,8% pada EPS. Pada tahun 2013 dan 2014 DFL yang diperoleh sebesar 0,4 dan 0,3 dapat diartikan jika 1% perubahan pada EBIT akan mengakibatkan perubahan 0,4% dan 0,3% pada EPS. Perubahan yang terjadi tidak harus 1% tetapi 10%, 25%, dan seterusnya juga bisa tergantung keinginan pembuat laporan keuangan. Perubahan yang terjadi bisa berpengaruh positif atau negatif. DFL yang baik adalah DFL yang mengalami peningkatan.

Berikut grafik untuk memperjelas DFL pada tahun 2009 sampai 2014



Sumber: data diolah (2015)

Gambar 2. Grafik Perubahan DFL dari tahun 2009 sampai 2014

Dari grafik di atas dapat disimpulkan bahwasanya PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk tidak baik dalam penggunaan DFL, hal ini terlihat dari menurunnya DFL tiap tahun sehingga PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk mengalami kenaikan biaya tetap berupa beban bunga. Sehingga PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk belum mampu mengurangi risiko keuangannya. Secara detail pada grafik di atas dapat dijelaskan, pada tahun 2009 EBIT mengalami kenaikan sebesar 39,50% tetapi EPS mengalami penurunan sebesar -38,46%. Hal ini menunjukkan ada sesuatu yang aneh yang terjadi pada perusahaan. Pada tahun 2010 EBIT mengalami penurunan sebesar -34,06% dan EPS mengalami kenaikan 45,83%. Hal ini hampir sama dengan tahun 2009 tetapi yang terjadi sebaliknya. Perusahaan perlu memperhatikan keadaan perusahaan yang mengalami perbedaan ini. Sedangkan pada tahun 2011 EBIT mengalami kenaikan 33,38% dan EPS juga mengalami kenaikan 51,43%. Hal ini menunjukkan kondisi perusahaan pada tahun tersebut cukup baik. Sementara pada tahun 2012, 2013, dan 2014 DFL mengalami penurunan tiap tahun sebesar -18,49%; -63,68% dan -

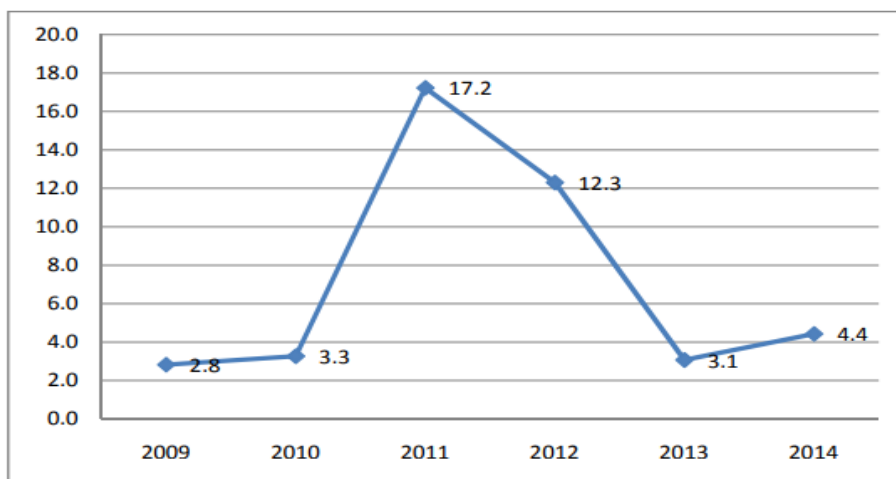
29,73% dan EPS juga mengalami penurunan -50,94%; - 23,08% dan -10,00%. Hal ini menunjukkan semakin besar dampak perubahan laba operasi (EBIT) pada laba setelah pajak dan hal ini terjadi pada saat perusahaan membayar bunga yang makin besar (yang berarti hutangnya juga semakin besar). Dengan kata lain, semakin besar hutang yang digunakan oleh perusahaan, semakin tinggi tingkat *financial leveragenya*. Tujuan dari DFL adalah meningkatkan tingkat pengembalian kepada pemegang saham dalam meningkatkan EPS.

4.3 Leverage Total

Leverage kombinasi merupakan perkalian antara *leverage* operasi dan *leverage* keuangan guna untuk melihat *leverage* secara total. Tidak selamanya keduanya berbanding lurus, artinya tidak selamanya DOL yang naik akan diikuti dengan DFL yang naik pula. Jika DOL memiliki tingkat *leverage* yang tinggi tetapi DFL menunjukkan penurunan tetapi jika dikalikan akan menghasilkan *leverage* yang negatif. Informasi DTL menjadi penting agar mendapatkan gambaran secara total antara efisiensi dan efektifitas operasi perusahaan yang di kombinasikan dengan strategipendanaan perusahaan.

Berdasarkan hasil perhitungan, terlihat pada 6 tahun terakhir terjadi penurunan dan kenaikan (tidak stabil) DTL pada perusahaan. Terlihat pada tahun 2009 DTL yang diperoleh sebesar 2,8 ini dapat diartikan jika 1% perubahan pada penjualan akan mengakibatkan 2,8% perubahan pada EPS. Pada tahun 2010 DTL yang diperoleh sebesar 3,3 ini dapat diartikan jika 1% perubahan pada penjualan akan mengakibatkan 3,3% perubahan pada EPS. Kemudian pada tahun 2011 DTL yang diperoleh 17,2 ini artinya jika 1% perubahan pada penjualan akan mengakibatkan 17,2% perubahan pada EPS. Pada tahun 2012, 2013 dan 2014 DTL yang di peroleh masing-masing 12,3; 3,1 dan 4,4 ini artinya jika perubahan penjualan sebesar 1% akan mengakibatkan perubahan EPS masing-masing 12,3%; 3,1% dan 4,4%. Perubahan yang terjadi bisa mengarah pada peningkatan bahkan penurunan. DTL yang baik adalah DTL yang mengalami penurunan.

Berikut grafik untuk memperjelas DTL pada tahun 2009 sampai 2014.



Sumber : data diolah (2015)

Gambar 3. Grafik Perubahan DTL dari tahun 2009 sampai 2014

Dari perhitungan di atas dapat di simpulkan DTL yang dihasilkan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk tidak konsisten tiap tahunnya sehingga dapat disimpulkan bahwa PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk masih mampu memperkecil risiko bisnis dan risiko keuangannya jika

bisa menurunkan DOL dan meningkatkan DFL. Secara detail pada grafik di atas dapat dijelaskan, pada tahun 2009 terjadi penurunan penjualan sebesar -13,59% dan EPS turun sebesar -38,46%. Angka ini menunjukkan kombinasi leverage operasi dan *leverage financial*. Hal yang sama juga terjadi pada tahun 2012, 2013, dan 2014 sama dengan tahun 2009 mengalami penurunan penjualan sebesar -4,14%; -7,51% dan -2,26% dan EPS penurunan sebesar -50,94%; -23,08% dan -10,00%. Hal ini menunjukkan kombinasi antara dua leverage. Tetapi pada tahun 2010 dan 2011 terjadi kenaikan penjualan sebesar 14,05%; dan 2,99% dan EPS juga mengalami kenaikan sebesar 45,83% dan 51,43%. Semakin besar angka ini berarti semakin besar pengaruh perubahan penjualan terhadap perubahan laba setelah pajak. Hal ini akan terjadi apabila DOL sudah tinggi diikuti dengan DFL yang tinggi. Karena itu, umumnya perusahaan akan menghindari *financial leverage* yang tinggi apabila *operating leveragenya* (yang mencerminkan risiko bisnis) sudah tinggi.

5. Kesimpulan

Setelah mempelajari dan menganalisis data dan laporan keuangan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk, selama enam periode dengan menggunakan analisis *leverage* maka peneliti dapat mengambil kesimpulan sebagai berikut: (1) Tingkat risiko operasi pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk berdasarkan DOL (*Degree of Operation leverage*) dengan menggunakan analisis *Leverage* operasi, 6 tahun terakhir belum baik, karena enam tahun terakhir mengalami kecenderungan kenaikan ini berarti PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk belum mampu mengurangi risiko bisnisnya. (2) Tingkat risiko keuangan pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk berdasarkan DFL (*Degree of financial leverage*) dengan menggunakan analisis *Leverage* keuangan, tidak baik, karena terjadinya penurunan pada EPS yang dihasilkan. Kecenderungan penurunan DFL yang dihasilkan memperlihatkan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk belum mampu mengurangi risiko keuangannya. (3) Tingkat risiko total pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk berdasarkan DCL (*Degree of combined leverage*) dengan menggunakan analisis *Leverage* operasi keuangan, tiap tahun cenderung mengalami kenaikan dan penurunan (tidak konsisten) terlihat dari variasi EPS yang dihasilkan tiap tahunnya yang diikuti naik turun penjualan. PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk mampu memperkecil total risikonya jika bisa menurunkan DOL dan meningkatkan DFL. Dari perhitungan tersebut selama 6 tahun terakhir dapat disimpulkan kesehatan PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk diukur dari Analisis *Leverage* 6 tahun terakhir masih perlu perhatian serius karena PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk belum mampu memperkecil risiko operasi, risiko keuangan dan risiko totalnya.

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan dalam kesimpulan, maka untuk perbaikan perusahaan kedepannya peneliti menyarankan agar: (1) DOL pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk kurang, PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk harus berusaha meningkatkan penjualan yang mengakibatkan EBIT meningkat untuk menghasilkan DOL yang lebih rendah. (2) DFL pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk kurang, PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk harus berusaha meningkatkan DFL yang stabil dan cenderung mengalami penurunan harus ditingkatkan guna mendapatkan EPS yang lebih tinggi dan mengurangi risiko keuangannya. (3) DTL pada PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk masih tidak konsisten, PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk agar berusaha meningkatkan penjualan yang berdampak pada EBIT yang diperoleh guna mengurangi risiko operasi dan risiko keuangan.

Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data sekunder, sehingga peneliti tidak bisa mengendalikan dan mengawasi kemungkinan terjadinya kesalahan dalam perhitungan. Selain itu, objek penelitian hanya berfokus kepada satu perusahaan saja, diharapkan untuk penelitian

selanjutnya mengambil perusahaan dalam jumlah besar. Variabel yang digunakan hanya berfokus kepada satu rasio saja, sementara banyak rasio-rasio keuangan lainnya yang dapat menjadi patokan dalam mengukur kinerja perusahaan.

Referensi

- Brigham & Houston. (2001). *Manajemen Keuangan Buku 2*. Edisi 8. (diterjemahkan oleh: Dodo Suharto, Herman Wibowo). Jakarta: Erlangga.2001.
- Brigham & Houston. (2007). *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Essentials of Financial Management Buku 2*. Edisi 11. (diterjemahkan oleh: Ali Akbar Yulianto). Jakarta: Salemba Empat. 2011.
- Brigham & Houston. 2007. *Dasar-dasar Manajemen Keuangan Essentials of Financial Management Buku 1*. Edisi 11. (diterjemahkan oleh: Ali Akbar Yulianto). Jakarta: Salemba Empat.2010.
- Charette, Robert. (2006). *Manajemen Resiko dalam Pengembangan Perangkat Lunak*. Prentice Hall.
- Darmawi, Hermawan. (2010). *Manajemen Risiko*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Dina, Novia. (2007). *Modul Manajemen Keuangan*. Malang: Universitas Brawijaya.
- Fahmi, Irham. (2011). *Manajemen Risiko Teori, Kasus, dan Solusi*. Bandung: Alfabeta.
- Halim, Abdul. (2007). *Manajemen Keuangan Bisnis*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Halim, dkk. (2005). Pengaruh Manajemen Laba pada Tingkat Pengukuran Laporan Keuangan Manufaktur Termasuk dalam Indeks LQ-45. *SNA Solo*. 8.1.
- Horne, James C. Van. & Wachowich, John M. (2007). *Financial Management; Prinsip-prinsip Manajemen Keuangan*.Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Husnan, Suad. (2008). *Manajemen Keuangan, Teori dan Penerapan (Keputusan Jangka Panjang) Buku 1 Edisi 4*. Yogyakarta: BPFE.
- Idroes, Ferry N. (2011). *Manajemen Risiko Perbankan*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Jumingan. (2009). *Analisis Laporan Keuangan*. Jakarta: PT. Bumi Askara.
- Keown, Arthur J. (2005). *Prinsip dan PenerapanManajemen Keuangan Jilid 2*.Edisi 10. (diterjemahkan oleh: Marcus Prihminto Widodo). Jakarta: PT. Indeks.2010.
- PT. Pabrik Kertas Tjiwi Kimia Tbk. 2008-2014. *Counting Stars : App Products that Shape the World Today Annual Report*. Diunduh tanggal 12 Januari 2015, [Http://idx.co.id](http://idx.co.id).
- Setiawan, Ebta. (2013). KBBI Offline Versi 1.5.1 Diunduh tanggal 10 Januari 2015, [Http://pusatbahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/](http://pusatbahasa.kemdiknas.go.id/kbbi/)
- Subramanyam dan Wild. (2011). *Analisis Laporan Keuangan Buku 1 Edisi 10*.Jakarta : Salemba Empat.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Surat Edaran Ketua Badan Pengawas Pasar Modal. (2002). *Pedoman Penyajian dan Pengungkapan Laporan Keuangan Emiten atau Perusahaan Publik Industri Manufaktur*. Jakarta: BAPEPAM.



Syamsuddin, Lukman. (2009). *Manajemen Keuangan Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Tandelilin, Eduardus. (2001). *Analisis dan Manajemen Portofolio Edisi Pertama*. Yogyakarta: BPFE.

Tariqullah, Khan & Habib, ahmed. (2008). *Manajemen Risiko ; Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta : PT. Bumi Askara.

Unit FE. (2012). *Panduan Penulisan Tugas Akhir Program Diploma III FE UNP*. Fakultas Ekonomi: Universitas Negeri Padang.

Yulianti, Retno & Zuhrohtun. (2006). *Operating Leverage dan Risiko Sistematis Perusahaan*. *Jurnal Ekonomi dan Kewirausahaan*, Vol. 6, No. 1, April 2006: 1-6.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang

Ika Rakhmalina

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Rahmaniyah Sekayu

Email: ika.rakhmalina1983@gmail.com

Abstract

This research entitled The Effect of Competence, Motivation and Organizational Commitment on Employee Performance of PT. Thamrin Brothers A. Rivai Palembang. The results of hypothesis testing through the F test (Simultaneous) using a confidence level of 90%, show that there is a significant influence of competence, motivation and organizational commitment together on the performance of the employees of PT. Thamrin Brothers A. Rivai Palembang. Quantitative analysis model using multiple linear regression analysis tools. The results of hypothesis testing through the t test (partial) show that there is a partially significant effect of competence on employee performance, there is a partially significant influence of motivation on employee performance and there is a partially significant effect of organizational commitment on the performance of employees of PT. Thamrin Brothers A. Rivai Palembang. The coefficient of determination test results prove that competence, motivation, and organizational commitment are able to contribute 91.0% in explaining changes that occur in employee performance. The researcher gave the first suggestion that PT. Thamrin Brothers A. Rivai Palembang, is expected to improve competence so that employees can optimally achieve a company goal including knowledge, understanding, abilities, values, attitudes, and interests. Second, leaders are expected to improve motivation to improve things including: work environment, fair and competitive wages, incentives and a sense of security at work. Third, leadership is expected to increase organizational commitment by including: justice and support, shared values, trust, organizational understanding, and employee involvement.

Keywords: Competence, Motivation, Organizational Commitment and Performance

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia sangat penting bahkan tidak bisa dilepaskan dari sebuah organisasi, baik perusahaan ataupun institusi. Selain itu sumber daya manusia juga merupakan faktor yang mempengaruhi perkembangan perusahaan. Jadi bisa dikatakan sebuah perusahaan dapat berkembang dengan sangat besar apabila didalamnya memiliki banyak sumber daya manusia yang berkompeten dibidangnya, sebaliknya pula apabila sumber daya manusia bekerja disebuah perusahaan itu tidak berkualitas maka perkembangan perusahaan tersebut juga akan terhambat. Hasil kerja karyawan dalam menjalankan aktivitasnya ini disebut kinerja.

Kinerja merupakan pencapaian yang didapat oleh karyawan ataupun karyawan pada periode tertentu. Menurut Wibowo (2016) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan. Mencapai kinerja yang tinggi, senantiasa diperlukan karyawan yang mempunyai kemampuan serta keterampilan guna terwujudnya tenaga kerja yang produktif, sejahtera, dan berdaya saing nasional.

Sedangkan arti atau definisi kinerja menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja karyawan dalam suatu periode tertentu biasanya 1 (satu) tahun.

Menurut Kasmir (2016) ada 13 faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu, kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Menurut Wibowo (2016) ada 7 indikator dalam kinerja karyawan, diantaranya yaitu : tujuan, standar, umpan balik, alat dan sarana, kompetensi, motif dan peluang.

Kompetensi adalah suatu kemampuan yang dimiliki oleh karyawan dengan berdasarkan dari kemampuan, pengetahuan dan juga pendidikan. Boyatzis (dalam Priansa, 2018) menyatakan bahwa kompetensi adalah kapasitas yang dimiliki karyawan, yang mengarah kepada perilaku yang sesuai dengan tuntutan pekerjaan serta sesuai dengan ketetapan organisasi, yang pada gilirannya akan membawa hasil seperti yang diinginkan. Kompetensi juga menunjukkan karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki atau dibutuhkan oleh setiap individu yang membuat mereka mampu untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawab secara efektif dan meningkatkan standar kualitas profesional dalam pekerjaan. Dengan demikian, Kompetensi sangat penting di dalam suatu perusahaan untuk membantu menciptakan budaya kinerja yang tinggi.

Motivasi merupakan suatu rangsangan yang diberikan kepada karyawan atau karyawan, agar terciptanya keberhasilan dalam pencapaian kinerja karyawan. Motivasi menurut Sutrisno (2014) adalah faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan keinginan orang tersebut.

Komitmen organisasi merupakan perasaan identifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerja terhadap perusahaan, organisasi atau unit dalam organisasi. Wibowo (2015). Komitmen organisasi pada setiap karyawan sangat penting karena dengan adanya komitmen maka karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab, semangat kerja yang maksimal serta memiliki suatu kepercayaan pada nilai-nilai perusahaan terhadap pekerjaannya dibandingkan dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen bekerja.

PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang terakhir mengalami permasalahan pada kinerja karyawan. Adapun indikator yang menyebabkan kinerja dari para karyawan menurun antara lain, inisiatif dari para karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh pimpinan masih belum dijalankan secara maksimal, serta tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan masih terbilang belum memuaskan, disisi lain karyawan juga sering melakukan keterlambatan dalam absensi setiap bulannya. Hal ini terlihat dari tabel keterlambatan waktu kerja dari para karyawan sebagai berikut :

Tabel 1. Persentase keterlambatan karyawan pada tahun 2019

Bulan	Persentase Keterlambatan	Persentase Kehadiran
Januari	7%	94%
Febuari	8%	96%
Maret	10%	98%
April	6%	96%
Mei	9%	94%
Juni	9%	96%
Juli	10%	95%
Agustus	9%	80%
September	8%	96%
Oktober	13%	98%
November	13%	96%
Desember	13%	80%

Sumber : PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, 2020.

Kompetensi yang dimiliki oleh para karyawan juga mengalami permasalahan, hal ini terjadi karena kemampuan dari karyawan dalam menyelesaikan tugas yang berikan masih belum maksimal, adapun sikap yang dimiliki oleh karyawan juga dinilai kurang memiliki nilai tambah bagi tercapainya kinerja karyawan, disisi lain pengetahuan dari beberapa karyawan juga masih terbilang minim, dikarenakan ada beberapa karyawan yang memiliki latar belakang bukan dari dinas pendidikan atau instansi pemerintahan.

Motivasi yang dimiliki karyawan di PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang masih terbilang rendah, dibuktikan dari lingkungan kerja yang dirasa oleh karyawan masih menjadi penyebab kurang nyamannya bagi para karyawan dalam bekerja, dikarenakan lingkungan yang jauh dari pusat kota, membuat karyawan cenderung merasa bosan. Insentif yang juga diketahui tidak ada diberikan kepada karyawan dalam bekerja melebihi jam kerja membuat karyawan tidak memiliki motivasi lebih dalam menjalankan tugas secara maksimal. Selain itu letak kantor dinas yang jauh dari pusat kota pun seringkali mengalami terjadinya tindak kejahatan seperti perampokan kendaraan bermotor, membuat karyawan merasa tidak adanya rasa aman dalam bekerja.

Dari sisi komitmen organisasi, PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang terdapat beberapa permasalahan, seperti loyalitas dari karyawan yang dianggap masih terbilang rendah, kerjasama antar bidang yang masih belum tercipta dengan baik, hal ini berujung pada tingkat kepercayaan antar karyawan juga rendah. Berdasarkan uraian di atas, peneliti mengangkat penelitian ini dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang”. Rumusan masalah yang akan di jawab pada tujuan penelitian, yaitu untuk

menganalisis *pertama* pengaruh kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. *Kedua*, pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan. *Ketiga*, pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. *Keempat*, pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Kinerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016) kinerja merupakan hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Menurut Wibowo (2014) kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakan. Mencapai kinerja yang tinggi, senantiasa diperlukan karyawan yang mempunyai kemampuan serta keterampilan guna terwujudnya tenaga kerja yang produktif, sejahtera, dan berdaya saing nasional. Sedangkan arti atau definisi kinerja menurut Kasmir (2016) kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja karyawan dalam suatu periode tertentu biasanya satu tahun.

2.1.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Menurut Kasmir (2016) menguraikannya sebagai berikut:

1). Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan pekerjaan dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

2). Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja yang baik pula demikian sebaliknya. Dengan demikian kemampuan dan keahlian akan mempengaruhi kinerja seseorang.

3). Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian sebaliknya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan tentang pekerjaan akan mempengaruhi kinerja.

4). Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Demikian pula sebaliknya, maka dapat disimpulkan bahwa rancangan pekerjaan akan mempengaruhi kinerja seseorang.

5). Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu dengan yang lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaan juga baik.

6). Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan yang kuat dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik.

7). Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya.

8). Gaya Kepemimpinan

Merupakan gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintah bawahannya.

9). Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

10). Kepuasan Kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira dengan kata lain menyukai pekerjaannya, maka hasil pekerjaan akan baik pula.

11). Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruang, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

12). Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik.

13). Komitmen Organisasi

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga dapat diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya. Atau dengan kata lain komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan keputusan yang telah dibuat.

14). Disiplin Kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-

sebenarnya. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

2.1.3 Indikator Kinerja Karyawan.

Indikator kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2016) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas Kerja

Menunjukkan kerapian, ketelitian, keterkaitan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan.

2) Kuantitas Kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan.

3) Tanggung Jawab

Menunjukkan seberapa besar karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dalam perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerjasama

Kesediaan karyawan untuk berpartisipasi dengan karyawan yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang karyawan atau karyawan.

2.2 Kompetensi

2.2.1 Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo, (2016) kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Sutrisno, (2016) kompetensi sebagai suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

2.2.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi kompetensi.

Menurut Zwell, (dalam Sutrisno, 2015) kompetensi seseorang dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain:

1) Keyakinan dan nilai-nilai

Perilaku seseorang sangat dipengaruhi oleh keyakinannya terhadap dirinya sendiri dan orang lain. Bila orang percaya akan kemampuannya dalam melakukan sesuatu,

maka hal tersebut akan bisa dikerjakan dengan lebih mudah.

2) Karakteristik kepribadian

Kepribadian bukanlah sesuatu yang tidak dapat dirubah, kepribadian seseorang akan mempengaruhi cara-cara orang tersebut dalam menyelesaikan permasalahan dalam kehidupan ini, dan hal ini akan membuat orang tersebut lebih kompeten. Seseorang akan berespons serta beradaptasi dengan lingkungan dan kekuatan sekitarnya, yang akan menambah kompetensi seseorang.

3) Motivasi

Motivasi adalah dorongan yang membuat seseorang mampu untuk melakukan sesuatu. Daya dorong yang lebih bersifat psikologis membuat bertambahnya kekuatan fisik, sehingga akan mempermudah dalam aktivitas kerja, yang menambah tingkat kompetensi seseorang. Dorongan atau motivasi yang diberikan atasan kepada bawahan juga berpengaruh baik terhadap kinerja staf.

4) Isu emosional

Kondisi emosional seseorang akan berpengaruh dalam setiap penampilannya, termasuk dalam penampilan kerjanya. Rasa percaya diri membuat orang akan dapat melakukan suatu pekerjaan dengan lebih baik, begitu juga sebaliknya, gangguan emosional seperti rasa takut dan malu juga bisa menurunkan *performance*/penampilan kerja seseorang, sehingga kompetensinya akan menurun.

5) Kemampuan intelektual

Kompetensi dipengaruhi oleh pemikiran intelektual, kognitif, analitis dan kemampuan konseptual. Tingkat intelektual dipengaruhi oleh pengalaman, proses pembelajaran yang sudah tentu pula kemampuan intelektual seseorang akan meningkatkan kompetensinya.

6) Budaya organisasi

Budaya organisasi berpengaruh pada kompetensi seseorang dalam berbagai kegiatan, karena budaya organisasi mempengaruhi kinerja, hubungan antar karyawan, motivasi kerja dan kesemuanya itu akan berpengaruh pada kompetensi orang tersebut.

2.2.3 Indikator kompetensi

Menurut Gordon, (dalam Sutrisno, 2017) menjelaskan beberapa aspek yang terkandung dalam konsep kompetensi sebagai berikut :

1) Pengetahuan

Kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seseorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada diperusahaan.

2) Pemahaman

Kedalaman kognitif, dan efektif yang dimiliki individu. Misalnya, seseorang karyawan dalam melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang karakteristik dan kondisi kerja secara efektif dan efisien.

3) Kemampuan

Sesuatu yang dimiliki oleh individu untuk melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap efektif dan efisien.

4) Nilai

Suatu standar perilaku yang telah diyakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya standar perilaku karyawan dalam melaksanakan tugas (kejujuran, keterbukaan, demokratis, dan lain-lain)

5) Sikap

Sikap yaitu perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, reaksi terhadap krisis ekonomi, perasaan terhadap kenaikan gaji, dan sebagainya.

6) Minat

Kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Misalnya, melakukan suatu aktivitas kerja.

2.3 Motivasi Kerja

2.3.1 Pengertian Motivasi

Motivasi, tujuan organisasi dapat tercapai serta tercapai pula tujuan pribadi. Pemberian motivasi kepada seseorang merupakan suatu mata rantai yang berasal 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 mencapai tujuan organisasi, hanya dengan kejelasan tujuan, maka semua yang terlibat dalam organisasi dapat dengan mudah memahami dan melaksanakannya.

Motivasi menurut Sutrisno (2014) adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi seringkali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu, faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut.

Menurut Hasibuan (dalam Sutrisno, 2016) motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motivasi merupakan tujuan tertentu yang ingin dicapai. Selain itu menurut Sondang P. Siagian (dalam Sutrisno, 2016) mengemukakan motivasi kerja adalah keadaan kejiwaan yang mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan yang mengarahkan dan menyalurkan perilaku, sikap dan tindakan seseorang untuk mencapai tujuan.

Pemberian motivasi kerja kepada karyawan dapat dilakukan dengan pemenuhan kebutuhan sebagai dasar dalam melakukan kerja dan komunikasi persuasif, sehingga karyawan memiliki motivasi yang tinggi dan merasa puas terhadap pekerjaan yang dilakukan.

2.3.2 Jenis-jenis motivasi kerja

Menurut Hasibuan (2014) jenis motivasi adalah :

1) Motivasi Positif

Motivasi positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain agar menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapat hadiah.

2) Motivasi negatif

Motivasi negatif adalah usaha untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi teknik dasar yang digunakan adalah lewat kekuatan dan ketakutan.

Menurut Winardi (2016) motivasi kerja dibagi menjadi beberapa jenis dapat bersifat negatif dan positif, yakni :

1) Motivasi positif, yang kadang-kadang dinamakan “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) dimana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.

2) Motivasi negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andaikata kinerja orang bersangkutan dibawah standar.

2.3.3 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2014) tujuan motivasi adalah:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- 3) Mempertahankan kestabilan kerja karyawan.
- 4) Meningkatkan kedisiplinan kerja karyawan.
- 5) Meningkatkan kesejahteraan karyawan.

2.3.4 Indikator-indikator Motivasi Kerja

Menurut Sugiyono (2016) beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi, yaitu :

1) Lingkungan Kerja

Segala sesuatu kondisi yang ada dan dirasakan oleh para karyawan atau karyawan yang bisa berpengaruh pada diri karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas para karyawan.

2) Gaji yang adil dan kompetitif

Merupakan balas jasa dalam bentuk uang yang diterima karyawan sebagai konsekuensi dan statusnya sebagai karyawan yang memberikan kontribusi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

3) Insentif

Pendorong atau perangsang yang diberikan dengan sengaja kepada pekerja agar semangat lebih besar untuk berprestasi

4) Rasa aman dalam bekerja

Rasa aman dalam bekerja merupakan hal yang membuat karyawan merasa dipelihara perusahaan, misalnya perusahaan memberikan asuransi kesehatan kepada karyawannya.

2.4 Kinerja Komitmen Organisasi

2.4.1 Pengertian Komitmen Organisasi

Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (dalam Wibowo 2015) komitmen organisasi merupakan perasaan indentifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerjaan terhadap perusahaan. Dengan demikian komitmen menyangkut tiga sifat.

- 1) perasaan indentifikasi dengan tujuan organisasi
- 2) perasaan dari tugas organisasi perasaan loyalitas terhadap organisasi
- 3) komitmen organisasi sangat berpengaruh terhadap kinerja.

Menurut kreitner dan kinicki (dalam Wibowo 2015) komitmen adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau organisasi.

Sedangkan komitmen organisasi mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terkait pada tujuannya.

Menurut Wibowo (2015) kinerja organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia, baik dilihat dari segi kompetensinya maupun komitmennya. Keluarnya seorang pekerja berbakat akan memperburuk situasi. Apabila menghadapi keadaan negative, maka terdapat empat respon yang dilakukan karyawan yaitu,

- 1) Exit (keluar)

Apabila keadaan kerja negative, maka karyawan menggeser dari situasi tersebut lebih sering tidak hadir ditempat kerja atau secara sukarela meninggalkan pekerjaannya.

- 2) Voice (mengeluarkan suara)

Berusaha mengubah situasi dengan menemukan anggota tim baru berusaha mengatasi situasi. Voice didefinisikan sebagai respon aktif, dimana individu berusaha memperbaiki situasi.

- 3) Loyally (loyalitas)

Disini, individu memelihara tingkat usaha terlepas dari ketidak senangnya. Loyalitas didefinisikan sebagai respon pasif, yang memelihara dukungan public atas situasi.

2.4.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen

Menerut Mc Shance dan Von Gilow (dalam Wibowo 2015) memandang komitmen sebagai loyalitas organisasi. Cara untuk membangun komitmen organisasi adalah melalui:

- 1) Keadilan Dan Dukungan (*Justice And Support*)

Affective commitment lebih tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajiban pada pekerjaan yang tinggi pada organisasi yang memenuhi kewajiban pada pekerja dan tinggi dengan nilai-nilai humanitarian seperti kejujuran, kehormatan, kemauan memanfaatkan dan intergeritas moral.

- 2) Nilai Besama (*Shared Volues*)

Affactive Commitment menunjukan indentitas orang pada organisasi, dan indentifikasi mencapai tingkat tertinggi ketika pekerja yakin nilai-nilai mereka sesuai dengan nilai-nilai dominan organisasi. Pengalaman pekerjaan lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari kepuasan korporasi.

- 3) Kepercayaan (*trust*)

Kepercayaan menunjukan harapan positif satu orang terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Kepercayaan berarti menetapkan nasib pada orang lain atau kelompok. Untuk menerima kepercayaan, maka kita juga harus menunjukan kepercayaan. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka *mempercayai pemimpin mereka*.

- 4) Pemahaman Organisasional (*organizational comprehension*)

Pemahaman organisasi menunjukan seberapa baik pekerja memahami organisasi,

termasuk arah strategi, dinamikal sosial, dan tata fisik. Keperdulian ini merupakan syarat penting bagi *affactive comitment* karena sulit untuk mengidentifikasi dengan suatu yang tidak kita ketahui dengan baik.

5) Pelibatan Pekerja (*Employee Involvement*)

Pelibatan pekerja meningkatkan *affactive comitment* dengan memperkuat identitas sosial pekerja dengan organisasi. Pekerja merasa mereka menjadi bagian dari organisasi apabila mereka berpartisipasi dalam keputusan yang mengarah pada masa depan organisasi. Pelibatan pekerja juga membangun loyalitas karena memberi kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerja.

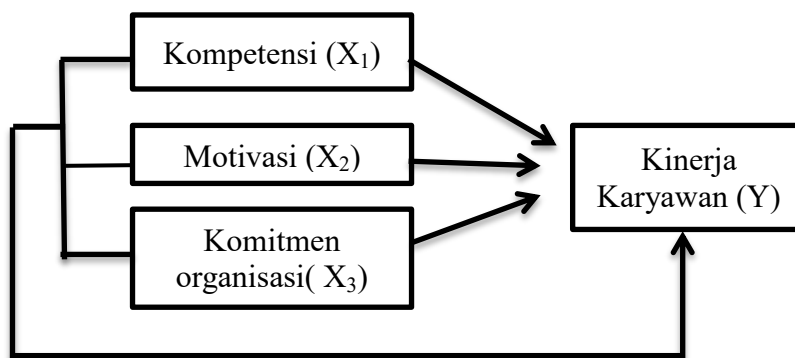
2.4.3 Indikator komitmen organisasi

Menurut Allen dan Mayer dalam Robbins (2012) mengemukakan yaitu :

1. Visi dan misi organisasi
2. Tujuan organisasi
3. Kepercayaan antar karyawan
4. Kerjasama antar bidang
5. Loyalitas

2.5. Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir penelitian ini menggunakan kajian deskriptif, dengan kata lain bahwa kajian yang peneliti terapkan menggunakan teori-teori yang dikemukakan para ahli. Hasil penelitian yang relevan dapat di jelaskan secara paradigma alur pikir sebagai berikut :



Gambar.1
Kerangka Pemikiran

3. Metode Penelitian

Pemilihan metode dalam suatu penelitian haruslah ditentukan dengan tepat agar dapat menghasilkan hasil penelitian yang lebih akurat. (Sugiyono 2016 :11) Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian Asosiatif (Fauzi, Dencik & Asiati, 2019) karena penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh kompetensi, motivasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Operasionalisasi variabel penelitian ini, seperti tabel berikut:

Tabel. 2. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Item Pernyataan
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja dan perilaku kerja karyawan dalam 1 tahun PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang dalam satu tahun	a. Tanggung Jawab b. Inisiatif c. Waktu	1-3 4-6 7-9
Kompetensi (X ₁)	Kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja dari karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang	a. Pengetahuan b. Kemampuan c. Sikap	1-3 4-6 7-9
Motivasi (X ₂)	Perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja dari karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang	a. Lingkungan Kerja b. Insentif c. Rasa aman	1-3 4-6 7-9
Komitmen Organisasi (X ₃)	Perasaan indentifikasi, pelibatan, dan loyalitas dinyatakan oleh pekerjaan terhadap PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang	a. Kepercayaan Karyawan b. Kerjasama Bidang c. Loyalitas	antar 1-3 antar 4-6 antar 7-9

Sumber: Pemikiran Peneliti berdasarkan Teori Manajemen Sumberdaya Manusia, 2019.

Populasi adalah Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang yang berjumlah 31 karyawan. Berhubung populasi ini tidak terlalu banyak, maka penentuan sampel berdasarkan sensus, jadi populasi sama dengan sampel. Menurut Sugiyono (2016) sampel minimal berjumlah 30 responden.

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan/ Pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono 2016). Menggunakan Skor Data Skala Likert jawaban, Sangat Setuju 5, Setuju 4, Netral 3, Tidak Setuju 2 dan Sangat Tidak Setuju 1.

Uji validitas dilakukan untuk mengukur ketepatan instrumen yang digunakan dalam suatu penelitian. Uji Validitas dapat dilakukan dengan menghitung korelasi antara skor masing-masing item pertanyaan dengan total skor. Kriteria yang digunakan dalam menentukan valid tidaknya pernyataan yang digunakan dalam penelitian ini adalah, tingkat signifikansi sebesar 0,05, derajat kebebasan (df) = n – 2 = 30 - 2 = 28, didapat r tabel = 0,3610. Uji Reliabelitas digunakan untuk melihat kekonsistenan dan stabilitas data atau temuan. Uji Reliabilitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode internal. Metode internal dilakukan dengan melihat besarnya *Croanbach Alpha* (r alpha) yang perhitungannya menggunakan prosedur Reliability Analisis pada pengaruh X₁, X₂, X₃ terhadap Y. Menurut Latan Hengky (2012) dalam penelitian Confirmatory Research secara umum reliabilitas dapat diterima jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,7. Analisis regresi linear berganda dalam penelitian ini digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis.

Persamaan regresi berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X₁ = Kompetensi

X₂ = Motivasi

X₃ = Komitmen Organisasi

a = Konstanta, besarnya nilai Y jika X₁, X₂ dan X₃

b₁, b₂, b₃ = koefisien regresi variabel X₁ X₂ dan X₃

e = Error/Residual

4. Hasil dan Pembahasan

4.1. Hasil penelitian

4.1.1 Uji Validitas

Tabel 3. Uji Validitas

Variabel	Pernyataan (Indikator)	r _{hitung}	r _{tabel} (n-2)	Keterangan
Kinerja Karyawan (Y)	Y.P1	0.900	0,361	Valid
	Y.P2	0.934	0.361	Valid
	Y.P3	0.904	0.361	Valid
	Y.P4	0.877	0.361	Valid
	Y.P5	0.733	0.361	Valid
	Y.P6	0.859	0.361	Valid
	Y.P7	0.731	0.361	Valid
	Y.P8	0.861	0.361	Valid
	Y.P9	0.820	0.361	Valid
Kompetensi (X ₁)	X1.P1	0.797	0.361	Valid
	X1.P2	0.850	0.361	Valid
	X1.P3	0.924	0.361	Valid
	X1.P4	0.812	0.361	Valid
	X1.P5	0.809	0.361	Valid
	X1.P6	0.862	0.361	Valid
	X1.P7	0.818	0.361	Valid
	X1.P8	0.956	0.361	Valid
	X1.P9	0.906	0.361	Valid
Motivasi (X ₂)	X2.P1	0.860	0.361	Valid
	X2.P2	0.949	0.361	Valid
	X2.P3	0.822	0.361	Valid
	X2.P4	0.885	0.361	Valid
	X2.P5	0.804	0.361	Valid
	X2.P6	0.892	0.361	Valid
	X2.P7	0.949	0.361	Valid
	X2.P8	0.788	0.361	Valid
	X2.P9	0.858	0.361	Valid
Komitmen Organisasi (X ₃)	X3.P1	0.848	0.361	Valid
	X3.P2	0.928	0.361	Valid
	X3.P3	0.872	0.361	Valid

X3.P4	0.748	0.361	Valid
X3.P5	0.890	0.361	Valid
X3.P6	0.900	0.361	Valid
X3.P7	0.871	0.361	Valid
X3.P8	0.703	0.361	Valid
X3.P9	0.812	0.361	Valid

Sumber : Berdasarkan olah data primer, 2019

Hasil uji validitas akan variabel Variabel Kinerja Karyawan (Y) dimana tidak terdapat item-item yang memiliki nilai *corrected Item-Total Correlation* $> 0,3610$ (nilai *r* tabel dengan $N = 30$), sehingga semua item dalam variabel Kinerja Karyawan (Y), Kompetensi (X_1), Motivasi (X_2) dan Komitmen Organisasi (X_3), ini dapat dipergunakan.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pernyataan. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ maka dinyatakan reliabel. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $< 0,60$ maka dinyatakan tidak reliabel. Maka hasil dari pengujian reliabilitas untuk setiap variabel, sebagai berikut :

Tabel 4. Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Standar Reliabilitas	Keterangan
Kinerja (Y)	0,950	0,60	Reliabel
Kompetensi (X_1)	0,954	0,60	Reliabel
Motivasi (X_2)	0,957	0,60	Reliabel
Komitmen (X_3)	0,949	0,60	Reliabel

Sumber : Berdasarkan olah data primer, 2019

Berdasarkan uji reliabilitas pada Tabel di atas, keseluruhan indikator yang digunakan pada setiap butir pernyataan dalam penelitian ini dikatakan reliabel, karena tampak nilai *Cronbach's Alpha* $0,950 > 0,60$ pada variabel kinerja, *Cronbach's Alpha* $0,954 > 0,60$ pada variabel kompetensi, *Cronbach's Alpha* $0,957 > 0,60$ pada variabel motivasi, dan *Cronbach's Alpha* $0,949 > 0,60$ pada variabel komitmen organisasi, sehingga semua item pernyataan yang digunakan dinyatakan reliabel, dan indikator pada setiap pernyataan dapat digunakan sebagai alat ukur.

4.1.3 Analisis Data Penelitian

1). Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5. Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients ^a				
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	11.104	13.090	
	Kompetensi (X ₁)	.105	.161	.098
	Motivasi (X ₂)	1.005	.268	1.030
	Komitmen (X ₃)	.086	.112	.172

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Output SPSS Versi 22, 2019

$$Y = 11,104 + 0,105 X_1 + 1,005 X_2 + 0,086 X_3$$

a). Berdasarkan Tabel 5, menunjukkan bahwa nilai konstanta sebesar 11,104 (positif), menunjukkan variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila terjadi peningkatan pada kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi menurun maka kinerja karyawan akan menjadi rendah menunjukkan variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

b). Nilai koefisien variabel kompetensi sebesar 0,105 (positif), menunjukkan variabel kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila terjadi peningkatan pada kompetensi maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila kompetensi menurun maka kinerja karyawan akan menjadi rendah, dengan asumsi motivasi dan komitmen organisasi tetap.

c). Nilai koefisien variabel motivasi sebesar 1,005 (positif), menunjukkan variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila terjadi peningkatan pada motivasi maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila motivasi menurun maka kinerja karyawan akan menjadi rendah, dengan asumsi kompetensi dan komitmen organisasi tetap.

d). Nilai koefisien variabel komitmen organisasi sebesar 0,086 (positif), menunjukkan variabel komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila terjadi peningkatan pada komitmen organisasi maka kinerja karyawan akan meningkat, dan sebaliknya apabila komitmen organisasi menurun maka kinerja karyawan akan menjadi rendah, dengan asumsi kompetensi dan motivasi tetap.

Hasil analisis regresi linier berganda di atas, memperlihatkan bahwa variabel motivasi lebih berpengaruh secara dominan dalam mempengaruhi kinerja karyawan, sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, sedangkan kompetensi dan komitmen organisasi merupakan faktor pendukung yang mempengaruhi kinerja karyawan.

2). Uji Hipotesis

a). Uji F (Simultan)

Uji F (simultan) ini dimaksudkan untuk menguji variabel-variabel bebas secara simultan/bersama-sama terhadap variabel terikat, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 6. Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	138065.782	3	46021.927	419.809	0.000
	Residual	2959.896	27	109.626		
	Total	141025.677	30			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Kompetensi, Motivasi, Komitmen Organisasi

Sumber : Hasil Output SPSS Versi 22, 2019

Menentukan F_{tabel} dengan tingkat keyakinan 90% dan tingkat kesalahan (α) 10% = 0,10 dengan tingkat kebebasan (df) $v_1 = k-1 = 3-1 = 2$, dan $v_2 = n-k = 30-3 = 27$ (df yang sama seperti pada Tabel 6. Jadi nilai $F_{\text{tabel}} = 2,73$

Berdasarkan Tabel 6 menunjukkan bahwa nilai $F_{\text{hitung}} (419,809) > F_{\text{tabel}} (2,73)$, dengan tingkat sig.F $0,000 < 0,10$ (signifikan), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja Karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang.

b). Uji t (Parsial)

Uji t ini dimaksudkan untuk menguji variabel-variabel bebas secara parsial/individual terhadap variabel terikat, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 7. Uji t

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	11.104	13.090		.848
	Kompetensi (X_1)	.105	.161	.098	2.649
	Motivasi (X_2)	1.005	.268	1.030	3.747
	Komitmen (X_3)	.086	.122	.172	2.702

a. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil Output SPSS Versi 22, 2019

Menentukan t_{tabel} dengan tingkat keyakinan 90% dan tingkat kesalahan (α) 10% = 0,10 dan tingkat kebebasan (df) = $n-k$. Maka : (df) = 0,10 (31-3) adalah 0,10 = 29. maka nilai $t_{\text{tabel}} = 1,669$

Berdasarkan Tabel 7 menunjukkan Nilai t_{hitung} untuk kompetensi sebesar $2,649 > t_{\text{tabel}} 1,669$, dengan tingkat sig.t $0,000 < 0,10$ (signifikan), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang.

Nilai t_{hitung} untuk motivasi sebesar $3,747 > t_{tabel} 1,669$, dengan tingkat sig.t $0,000 < 0,10$ (signifikan), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang.

Nilai t_{hitung} untuk komitmen organisasi sebesar $2,703 > t_{tabel} 1,669$, dengan tingkat sig.t $0,000 < 0,10$ (signifikan), maka H_0 ditolak, artinya ada pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang.

c). Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Uji koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan variabel bebas yaitu kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 8. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,956 ^a	0,914	0,910	15,494773

Sumber : Berdasarkan Perhitungan SPSS Versi 22, 2021

Berdasarkan hasil perhitungan pada Tabel 8 di atas, diperoleh nilai *Adjusted R Square* (koefisien determinasi) sebesar $0,910 \times 100\% = 91,0\%$, artinya variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi mampu berkontribusi terhadap naik turunnya kinerja karyawan, dengan besarnya sumbangan yang disebabkan sebesar 91,0%. Sedangkan sisanya sebesar 9,0% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak termasuk dalam penelitian ini.

4.2. Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis regresi linier berganda, diketahui adanya pengaruh positif yang disebabkan variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Hasil uji hipotesis secara simultan dengan tingkat kepercayaan 90%, menunjukkan ada pengaruh yang signifikan kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Artinya antara kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi saling berkaitan dalam berkontribusi mempengaruhi kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, hal ini juga dibuktikan melalui uji koefisien determinasi yang memperlihatkan sumbangan dari variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi sebesar 91,0% kontribusinya terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian tersebut membuktikan bahwa kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi merupakan aspek yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Sebagaimana tinjauan terhadap rendahnya kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, yang disebabkan rendahnya faktor kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi. Sebab apabila dihubungkan dengan gambaran umum jawaban responden pada kuesioner variabel kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi yang telah ditunjukkan, yang memperlihatkan jawaban ketidak setujuan yang cukup tinggi atas kuesioner tipe positif, maka hal ini membuktikan banyak karyawan yang mengakui

kurangnya kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi di PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Sehingga dampaknya kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang juga mengalami penurunan, sebagaimana kekonsistenan hubungannya dengan hasil jawaban responden pada variabel kinerja karyawan yang menunjukkan tingkat yang rendah. Maka hasil jawaban responden tersebut memperlihatkan hubungan sebab akibat yang saling mempengaruhi dan saling timbal balik, yang mengartikan bahwa dampak kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi akan berdampak menurunkan kinerja karyawan, dan sebaliknya apabila kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi dapat ditingkatkan oleh PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, maka akan berdampak meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2016), mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah: (1) kompetensi, (2) pengetahuan, (3) rancangan kerja, (4) kepribadian, (5) motivasi kerja, (6) kepemimpinan, (7) gaya kepemimpinan, (8) budaya organisasi, (9) kepuasan kerja, (10) lingkungan kerja, (11) loyalitas, (12) komitmen organisasi, (13) stress kerja dan (14) disiplin kerja. Berdasarkan faktor-faktor tersebut memperkuat hasil dari penelitian ini, sebab dalam teori tersebut dapat dilihat bahwa kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi termasuk ke dalam faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Hasil ini didukung pula oleh penelitian yang dilakukan oleh Hani Humaeriyah (2010), dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Komitmen Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Kantor Pos Bandung 40000”. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Maka hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian ini, dengan hasil yang sama-sama menunjukkan ada pengaruh kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hatijah, Masdar Mas’ud dan Nurpadilla (2019), dengan judul “Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan di Dinas Pekerjaan Umum Kabupaten Enrekang”. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Maka hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian ini, dengan hasil yang sama-sama menunjukkan ada pengaruh kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Dwy Prasetyo (2011), dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jiwasraya Persero Surabaya”. Hasil penelitiannya juga menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja, kompetensi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Maka hasil penelitian tersebut juga sejalan dengan penelitian ini, dengan hasil yang sama-sama menunjukkan ada pengaruh kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

4.2.2 Pengaruh Kompetensi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial yang telah dilakukan, diketahui ada pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Hasil ini menandakan bahwa apabila kompetensi dapat

ditingkatkan maka akan berdampak positif meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2016), mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah: (1) kompetensi, (2) pengetahuan, (3) rancangan kerja, (4) kepribadian, (5) motivasi kerja, (6) kepemimpinan, (7) gaya kepemimpinan, (8) budaya organisasi, (9) kepuasan kerja, (10) lingkungan kerja, (11) loyalitas, (12) komitmen, dan (13) disiplin kerja. Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Hani Humaeriyah (2010), Hatijah, Masdar Mas'ud dan Nurpadilla (2019), Dwy Prasetyo (2011) dengan hasil yang serupa, menyatakan ada pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan, membuktikan bahwa kompetensi memiliki kontribusi besar dalam membangun kinerja karyawan, karena peran seorang karyawan harus memiliki kompetensi dalam melaksanakan tugas yang diberikan, sehingga tugas yang diberikan dapat dilaksanakan dengan secara maksimal oleh para karyawan, dengan begitu didalam pelayanan pun menjadi optimal. Sehubungan dengan rendahnya kompetensi yang dimiliki oleh karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, maka hal ini berdampak pada penurunan kinerja karyawannya, terkait tingkat kompetensi yang dimiliki karyawan, ketidak sanggupan karyawan dalam menjalankan pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, maka perusahaan hendaknya meningkatkan kompetensi karyawannya, diantaranya dalam hal pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap dan minat. Sehingga apabila aspek-aspek yang bermasalah ini dapat diatasi dengan baik, maka akan menciptakan suatu kondisi kerja yang lebih terkoordinir dengan baik, dengan demikian karyawan akan menjadi lebih baik dari pada sebelumnya, sehingga karyawan akan menghasilkan kinerja yang baik.

4.2.3 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial yang telah dilakukan, diketahui ada pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Hasil ini menandakan bahwa apabila motivasi dapat ditingkatkan maka akan berdampak positif meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2016), mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah: (1) kompetensi, (2) pengetahuan, (3) rancangan kerja, (4) kepribadian, (5) motivasi kerja, (6) kepemimpinan, (7) gaya kepemimpinan, (8) budaya organisasi, (9) kepuasan kerja, (10) lingkungan kerja, (11) loyalitas, (12) komitmen, (13) stres kerja dan (14) disiplin kerja.

Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Hani Humaeriyah (2010), Hatijah, Masdar Mas'ud dan Nurpadilla (2019), Dwy Prasetyo (2011) dengan hasil yang serupa, menyatakan ada pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan, memberikan suatu gambaran bahwa motivasi memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, sebab motivasi sebagai suatu bentuk bukti tinggi rendahnya rangsangan terhadap cara bagaimana karyawan dapat melakukan tugasnya dengan baik dan secara maksimal.

4.2.4 Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis secara parsial yang telah dilakukan, diketahui ada pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Hasil ini menandakan bahwa apabila kompetensi dapat ditingkatkan maka akan berdampak positif meningkatkan kinerja karyawan. Hasil ini sejalan dengan teori yang dinyatakan oleh Kasmir (2016), mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan ialah: (1) kompetensi, (2) pengetahuan, (3) rancangan kerja, (4) kepribadian, (5) motivasi kerja, (6) kepemimpinan, (7) gaya kepemimpinan, (8) budaya organisasi, (9) kepuasan kerja, (10) lingkungan kerja, (11) loyalitas, (12) komitmen, dan (13) disiplin kerja.

Hasil ini didukung penelitian yang dilakukan oleh Hani Humaeriyah (2010), Hatijah, Masdar Mas'ud dan Nurpadilla (2019), Dwy Prasetyo (2011) dengan hasil yang serupa, menyatakan ada pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan, memberikan suatu gambaran bahwa komitmen organisasi memiliki kontribusi dalam meningkatkan kinerja karyawan, karena komitmen organisasi merupakan suatu faktor yang sifatnya untuk memastikan bahwa tujuan yang akan dicapai oleh karyawan dapat tercapai, sebab kepuasan kerja sebagai salah satu bentuk kuat atau tidak suatu perusahaan atau organisasi yang dinaungi.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat disimpulkan, pertama terdapat pengaruh signifikan kompetensi, motivasi dan komitmen organisasi secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Kedua, terdapat pengaruh signifikan kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan, ada pengaruh signifikan motivasi secara parsial terhadap kinerja karyawan dan ada pengaruh signifikan komitmen organisasi secara parsial terhadap kinerja karyawan PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang. Ketiga, Hasil uji koefisien determinasi membuktikan bahwa kompetensi, motivasi, dan komitmen organisasi mampu berkontribusi sebesar 91,0% dalam menjelaskan perubahan yang terjadi terhadap kinerja karyawan.

Peneliti memberikan beberapa saran, pertama, PT. Thamrin Brothers A.Rivai Palembang, diharapkan meningkatkan kompetensi agar karyawan dapat secara maksimal mencapai suatu tujuan perusahaan meliputi pengetahuan, pemahaman, kemampuan, nilai, sikap, dan minat. Kedua, Pimpinan diharapkan memperbaiki motivasi memperbaiki hal-hal meliputi : lingkungan kerja, gaji yang adil dan kompetitif, insentif dan rasa aman dalam bekerja. Ketiga, Pimpinan diharapkan dapat meningkatkan komitmen organisasi dengan meliputi : keadilan dan dukungan, nilai bersama, kepercayaan, pemahaman organisasional, dan pelibatan pekerja.

Referensi

Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2019). Metodologi Penelitian untuk manajemen dan akuntansi. *Jakarta: Salemba Empat*.

Hasibuan, M.S.P. (2014). *Manajemen SDM*. Jakarta : PT.Bumi Aksara.



Kasmir. (2016). *Manajemen SDM (Teori dan Praktik)*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Mangkunegara, A.A.A.P. (2016). *Manajemen SDM Perusahaan*. Bandung : PT.Remaja Rosdakarya

Sondang, P.S.(2016). *Manajemen SDM*. Jakarta : PT.Bumi Aksara.

Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R & D*. Bandung : Alfabeta.

Sutrisno, E. (2014). *Manajemen SDM. Cetak keenam*. Jakarta : Pranada Media Group.

Wibowo. (2016). *Manajemen Kinerja*. Edisi kelima, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin

Musyodik¹, Omar Hendro² & Trisniarty Adjeng Moelyati³

¹Sekdes Macang Sakti Kecamatan Sanga Desa MUBA

^{2,3}Universitas Muhammadiyah Palembang

Email: musyodikj@gmail.com

Abstract

The formulation of the problem in this study is how the influence of the work environment on employee performance, organizational culture on employee performance, leadership on employee performance and work environment, organizational culture and leadership on employee performance at the Sanga Desa District office. This research method uses descriptive and inferential statistical analysis, with multiple linear regression models. Statistical calculations, resulting in a regression equation $Y = 0.275 + 0.141X_1 + 0.239X_2 + 0.311X_3$. The results of the study answered the problem formulation which is also the purpose of this study. First, the work environment, organizational culture and leadership together have a positive and significant effect on the performance of the employees of the Sanga Desa, Musi Banyuasin District office. Second, the work environment has a positive and significant effect on the performance of the employees of the Sanga Village office, Musi Banyuasin Regency. Third, organizational culture has a positive and significant effect on the performance of the employees of the Sanga Village office, Musi Banyuasin Regency. Fourth, leadership has a positive and significant effect on the performance of the office employees of Sanga Village, Musi Banyuasin District. Through regression analysis, it is concluded that culture and leadership are more dominant in performance than the work environment of employees. However, leadership is more dominant than the variables of work environment and organizational culture on employee performance. Good leadership, management will be effective in its implementation so that it has an impact on the performance of the employees of the Sanga Village office, Musi Banyuasin District. Researchers provide recommendations, first, employees must provide good service to the community. Second, employees must be able to work together to achieve job goals. Third, leadership. running good work standards and there must be training for employees. Fourth, means to improve the internet / intranet network signal used for recording e-KTP and online village entry and reporting. Fifth, competence to maintain open deliberations. Emphasized to employees in completing tasks and responsibilities must be in accordance with existing work procedures ..

Keywords: **work environment, organizational culture, leadership and performance.**

1. Pendahuluan

Lingkungan Kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya, misal kebersihan, hubungan antara karyawan dan pimpinan, tingkat kebisingan dan sebagainya. Lingkungan kerja mempunyai peranan besar terutama di dalam membentuk sikap kerja. Lingkungan kerja yang nyaman memacu pegawai untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Budaya organisasi merupakan suatu pola dasar dari pembagian asumsi-asumsi, nilai-nilai, dan keyakinan-keyakinan yang dipertimbangkan menjadi cara yang sesuai dalam cara berpikir dan bertindak tentang sesuatu, memecahkan masalah dan

kemungkinan-kemungkinan yang dihadapi organisasi. Menurut Cushway dan Lodge (2000) budaya organisasi merupakan sistem nilai organisasi dan akan mempengaruhi cara pekerjaan dilakukan dan cara para karyawan berperilaku. Disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah sistem nilai organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian mempengaruhi cara bekerja dan berperilaku dari para anggota organisasi. Nilai-nilai organisasi akan menciptakan budaya organisasi yang kuat. Apabila budaya organisasi telah dipahami dan dipatuhi oleh segenap pegawai diharapkan pegawai dapat bekerja dengan lebih baik dan memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat melakukan pekerjaan secara optimal. Kepemimpinan yaitu orang yang berfungsi memimpin atau yang membimbing atau menuntun. Apabila seseorang sudah mulai berkeinginan mempengaruhi orang lain, maka disini kegiatan kepemimpinan mulai terlihat pengaruh dan kekuasaan mewarnai kegiatan kelompok tersebut. Menurut Syaiful (2018) Kepemimpinan (*leadership*) adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian dalam diri pemimpin itu sendiri seperti kewibawaan, keterampilan, pengetahuan dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Kepemimpinan merupakan kekuatan dinamis organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif. Kepemimpinan juga adalah proses seseorang untuk mempengaruhi sekelompok orang untuk mencapai tujuan. Fungsi kepemimpinan adalah menciptakan visi, mengembangkan budaya organisasi, menciptakan sinergi, memberdayakan pengikut menciptakan perubahan, memotivasi pengikut mewakili sistem sosialnya dan membelajarkan organisasi. Kinerja dari para pegawai membutuhkan lingkungan kerja yang mendukung dalam membantu pemerintah melayani masyarakat yang tidak hanya sekedar mengandalkan kemampuannya saja, karena kemampuan tanpa didukung lingkungan kerja yang baik, tidak akan menghasilkan kinerja yang baik. Kemauan pegawai untuk berpartisipasi dalam organisasi dapat memberikan kontribusi yang positif terhadap kinerja pegawai. Melalui budaya kinerja yang ada dan kepemimpinan yang profesional.

Berdasarkan pengamatan awal, terhadap lingkungan kerja pegawai, budaya organisasi dan kepemimpinan pada kantor Kecamatan Sanga Desa, kinerja pegawai masih rendah. Fenomena kinerja pegawai tampaknya kinerja pegawai kelurahan belum maksimal. Hal ini dapat dilihat, dalam hubungannya dengan tujuan tampak sebagian pegawai belum memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Masih ada pegawai yang belum mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan pekerjaan. Dalam hubungannya dengan standar setiap pegawai masih ada yang belum memiliki penilaian kinerja yang baik. Masih ada pegawai yang bekerja belum tidak sesuai standar kerja. Selanjutnya alat dan prasarana kantor kelurahan secara umum sering hilangnya sinyal jaringan internet/intranet yang digunakan untuk perekaman KTP-el dan pengentrian dan pelaporan Desa secara online. Adapun kompetensi pegawai kelurahan secara umum setiap pegawai menerima jika terjadi perbedaan pendapat baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun pendapat walaupun sebagian masih ada yang tidak sependapat. Masih ada pegawai yang bekerja tidak sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. dan dalam hubungannya dengan motif masih banyak pegawai jika ingin keluar kantor tidak izin kepada atasan terlebih dahulu. Sering dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab tidak sesuai dengan prosedur kerja yang ada.

Fenomena yang terjadi pada lingkungan kerja yang belum sepenuhnya mendukung. Hal ini tampak dari ketersediaan fasilitas yang mana sarana dan prasarana yang berada di kantor belum sesuai dengan prosedur yang ada. Masih sering dalam pembuatan administrasi kependudukan terhambat dikarenakan seringnya mati lampu dan hilangnya sinyal dan komputer yang ada di kantor belum sesuai dengan jumlah pegawai yang ada di kantor. Hubungannya antar pegawai tampak masih ada pegawai yang belum bisa bekerja sama sehingga setiap ada perintah pekerjaan selalu menolak dengan alasan tidak bisa, sehingga akan tampak rasa kecemburuan sosial sehingga pegawai menjadi malas untuk bekerja lebih giat. Adapun sirkulasi udara tampak belum baik, suhu ruangan yang ada belum sesuai dengan kebutuhan pegawai. Keamanan di tempat kerja juga bermasalah karena belum adanya penjagaan di kantor kepala Desa sehingga pegawai menjaga kantor dengan mengunci kantor pada makan siang bahkan sebagian file-file dan barang berharga kantor dibawa pulang kerumah dan dibawa kembali keesokan harinya.

Fenomena yang terjadi pada budaya organisasi hal ini tampak dari hubungannya dalam inovatif dalam memperhitungkan resiko karena kepala desa tidak terlalu teliti dan cermat terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas. Pegawai Masih kurang memiliki inisiatif dalam menghadapi masalah dalam pekerjaannya. Dalam hubungannya dengan perhatian pada setiap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan tampak belum ada penghargaan atas hasil kerja yang sesuai / melebihi standar yang ditetapkan. Belum adanya perhatian terhadap detail pada pekerjaan yang dilakukan. Adapun orientasi pada hasil yang akan dicapai tampak kepala desa lebih mengutamakan pada hasil kerja/keluaran dibandingkan proses pekerjaan itu sendiri dan setiap keputusan-keputusan yang diambil tidak konsisten terhadap peningkatan hasil kerja para pegawainya. Selanjutnya hubungan dengan Agresif dalam bekerja secara umum tampak belum konsisten mendorong pegawai untuk mengembangkan dirinya. Masih adanya sikap kompetitif dalam bekerja dan pegawai masih ada yang sering menunda-nunda (tidak agresif) atau bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Fenomena kepemimpinan juga belum menunjukkan profesionalisme. Hal ini tampak dari kemampuan dalam kedudukan sebagai pengawas (*supervisor ability*) yang mana pimpinan belum memberikan tauladan pada semua pegawai. Masih ada pegawai yang belum menerima kompensasi sesuai dengan masa kerjanya. Adapun kebutuhan akan prestasi dalam bekerja masih belum tampak dalam mendelegasikan wewenang untuk menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan. Masih ada pegawai yang tidak mau menerima saran dalam menyelesaikan tugas. Belum adanya pemberian bonus mendasar pada prestasi kerja bawahannya. Dalam hubungannya dengan ketegasan (*decisiveness*) tampak pimpinan belum memberikan ketegasan bagi pegawai yang melakukan pelanggaran. Pimpinan dalam memberikan instruksi kerja masih belum terlalu jelas kepada pegawainya. Penelitian ini bertujuan menganalisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin.

2. Tinjauan Literatur

2.1 Kinerja Pegawai

Armstrong dikutip dalam Sopiah dan Sangadji (2018) *Performance means behaviorurs and results, behaviours emanate from the performer and transform performance from*

the abstraction to action. Not just the instruments for results behaviours are also outcomes in their own right – the product of mental and physical effort applied to tasks – and can be judged apart from results. (kinerja berarti perilaku dan hasil. Perilaku berasal dari pekerja dan mengubah kinerja dari abstrak menjadi tindakan. Bukan hanya instrumen untuk hasil, perilaku juga merupakan hasil dalam hak mereka sendiri, merupakan produk usaha mental dan fisik yang diterapkan pada tugas dan dapat dinilai terpisah dari hasil). Menurut, Wilson Bangun (2012) Kinerja (*performance* adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*)). Fattah Husein dikutip dalam Ainsworth, Smith dan Millership (2017) Kinerja adalah titik akhir orang, sumber daya dan lingkungan tertentu yang dikumpulkan bersama-sama dengan maksud untuk menghasilkan hal-hal tertentu, apakah produk yang kasatmata atau jasa yang kurang terlihat langsung.

Menurut McClelland (2015), kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Menurut Siagian (2004). Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam lembaga. Menurut Robbins (2002), Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. untuk menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Berdasarkan pengertian menurut beberapa ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan wewenang, tanggung jawab dan beban kerja dalam rangka mencapai tujuan suatu organisasi.

2.1.1 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja menurut Kasmir di kutip dalam Rhisda Pangesti (2016) yaitu : 1). Kemampuan dan keahlian. 2). Pengetahuan, 3). Rancangan kerja, 4). Kepribadian, 5). Motivasi kerja, 6). Kepemimpinan, 7). Gaya kepemimpinan, 8). Budaya organisasi, 9). Kepuasan kerja, 10). Lingkungan kerja, 11). Loyalitas, 12). Komitmen, 13). Disiplin kerja

Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di atas peneliti hanya mengangkat tiga faktor yang telah disesuaikan dengan keadaan obyek penelitian, yaitu faktor lingkungan kerja, Budaya organisasi dan kepemimpinan.

2.1.2 Indikator Kinerja

Menurut Wibowo (2017), terdapat tujuh indikator kinerja yaitu, 1). Tujuan (*Goal*), 2). Standar (*Standart*), 3). Umpan balik (*Feedback*), 4). Alat atau sarana (*Mean*), 5). Kompetensi (*Competence*), 6). Motif (*Motive*), 7). Peluang (*Opportunity*). Dari indikator kinerja pegawai di atas peneliti hanya mengambil 5 indikator yaitu : tujuan, standar, alat atau sarana Kompetensi dan Motif.

2.2 Lingkungan Kerja

Sedarmayati dikutip dalam Sudario, Ariwibowo dan Sofiati (2018), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana seseorang bekerja, metode kerja, serta pengaturan kerja (baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok). Gouzali Saydam dikutip dalam Mariati Rahman (2017), lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Lingkungan kerja adalah tempat di mana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh suatu organisasi. Namun secara umum pengertian lingkungan kerja merupakan kondisi dan suasana dimana para pegawai tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan maksimal.

2.2.1 Jenis Lingkungan Kerja

Sedarmayanti (2011) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu, 1). Lingkungan Kerja Fisik, terdiri dari Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya), dan Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain. 2). Lingkungan Kerja Non Fisik, yaitu semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

2.2.2 Indikator Lingkungan Kerja

Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayati (2011), 1). Tersedianya Fasilitas, 2). Hubungan dengan Rekan Kerja, 3). Penerangan atau cahaya di tempat kerja. 4). Sirkulasi udara di tempat kerja, 5). Kebisingan di tempat kerja, 6). Polusi, 7). Bau tidak sedap di tempat kerja, 8). Keamanan di tempat kerja. Dari indikator Lingkungan Kerja di atas peneliti hanya mengambil 4 indikator yaitu : Tersedianya Fasilitas, Hubungan dengan rekan kerja, sirkulasi udara ditempat kerja dan keamanan ditempat kerja.

2.3 Budaya Organisasi

Menurut Edy Sutrisno (2018) budaya organisasi didefinisikan sebagai perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*beliefs*), asumsi-asumsi (*assumptions*), atau norma-norma yang telah lama berlaku, disepakati dan diikuti oleh para anggota suatu organisasi sebagai pedoman berperilaku dan pemecahan masalah-masalah organisasinya. Edgar Schein (dikutip dalam Jhon, Robert dan Micael, 2006) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu pola dari asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan, atau dikembangkan oleh kelompok tertentu saat belajar menghadapi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang telah berjalan cukup baik untuk dianggap valid dan oleh karena itu, untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk berpersepsi, berfikir, dan berperasaan sehubungan dengan masalah yang dihadapinya. Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah nilai-nilai atau norma-norma yang harus dipatuhi oleh anggota organisasi, baik

secara sadar maupun tidak sadar, guna mencapai tujuan organisasi.

2.3.1 Indikator Budaya Organisasi

Untuk membentuk budaya organisasi yang baik, ada beberapa indikator budaya organisasi yang di kemukakan Hari Sulaksono (2019) yaitu, 1). Inovatif memperhitungkan Resiko, 2). Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail didalam melakukan pekerjaan, 3). Berorientasi pada hasil yang akan dicapai, 4). Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan, 5). Agresif dalam bekerja, 6). Mempertahankan dan menjaga stabilitas kerja

2.4 Kepemimpinan

Menurut Koontz, et. al. dikutip dalam Bangun, Wilson (2012) kepemimpinan sebagai pengaruh, seni, atau proses memengaruhi orang-orang sehingga mereka akan berusaha dalam mencapai tujuan kelompok dengan kemauan dan antusias. Robbins di kutip dalam Kukuh Lukiyanto (2016) kepemimpinan adalah kemampuan untuk memengaruhi suatu kelompok guna mencapai serangkaian tujuan. Indra Prawira (2020) kepemimpinan merupakan kemampuan individu dengan menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi. Sutarto Wijono (2018) Kepemimpinan (*leadership*) adalah proses memotivasi orang lain untuk mau bekerja dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Atika Syam (2016) kepemimpinan adalah mempengaruhi orang lain atau bawahan, tanpa bawahan pemimpin tidak akan ada. Tetapi proses pengaruh antara pimpinan dan bawahan tidak se arah. Pemimpin mempengaruhi bawahan, tetapi bawahan juga mempunyai beberapa pengaruh terhadap pemimpin.

2.4.1 Gaya-gaya Kepemimpinan

Menurut Malayu (2018) ada 4 gaya kepemimpinan yaitu, 1). Kepemimpinan otoriter. Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pemimpin itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. 2) Kepemimpinan *partisipatif*, Kepemimpinan *partisipatif* adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara *persuasive*, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. 3) Kepemimpinan *delegatif*, Kepemimpinan *delegatif* apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. 4) Kepemimpinan situasional, Kepemimpinan situasional adalah kepemimpinan yang berfokus pada pendekatan situasi yaitu situasi perilaku pemimpin dan bawahan yang sifatnya *pariatif*, jadi gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap bawahan tergantung pada tingkat kesiapan orang yang akan dipengaruhi.

2.4.2 Indikator Kepemimpinan

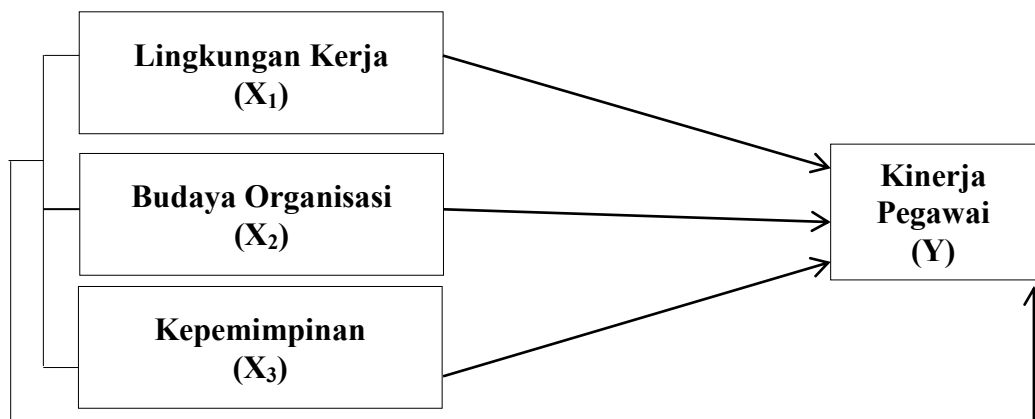
Menurut Handoko (2009), ciri utama yang penting untuk kepemimpinan efektif antara lain: 1) Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas, (*Supervisor ability*) atau pelaksanaan fungsi-fungsi dasar manajemen terutama pengarahan dan pengawasan

pekerjaan orang lain.2) Kebutuhan akan prestasi dalam bekerja, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses 3) Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran yang kreatif dan daya pikir.4) Ketegasan (*decisiveness*), atau kemampuan untuk membuat keputusan-keputusan dan memecahkan masalah-masalah dengan cakap dan tepat.5) Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.6) Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara-cara baru atau inovasi.

2.5 Kerangka Pemikiran

Asumsi antara variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Sanga Desa, bentuk pengaruh masing-masing variabel baik secara bersama-sama dapat dilihat dalam gambar kerangka pemikiran berikut ini :

Gambar .1.Kerangka Pemikiran



Sumber: Pemikiran Peneliti berdasar Teori, 2020

3. Research Method

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Menurut Sugiyono (2009) penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini hubungan yang digunakan adalah hubungan yang kasual ini adalah hubungan yang bersifat sebab akibat.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala	Item Pertanyaan
Kinerja Pegawai (Y)	hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan	1. Tujuan	Ordinal	1,2
		2. Standar	Ordinal	3,4
		3. Alat atau sarana	Ordinal	5,6

	wewenang, tanggung jawab dan beban kerja dalam rangka mencapai tujuan kantor Kelurahan dan kantor Kepala Desa di Kecamatan Sanga Desa	4. Kompetensi	Ordinal	7,8
		5. Motif	Ordinal	9,10
Lingkungan Kerja Pegawai (X₁)	segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi diri pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan oleh Kantor Kelurahan dan kantor Kepala Desa di Kecamatan Sanga Desa	1. Tersedianya fasilitas	Ordinal	1-3
		2. Hubungan dengan rekan kerja	Ordinal	4-6
		3. Sirkulasi udara	Ordinal	7-8
		4. Keamanan di tempat kerja	Ordinal	9-10
Budaya Organisasi Pegawai (X₂)	Nilai-nilai, cara-cara bekerja yang dianut bersama oleh pegawai yang akan mempengaruhi cara mereka bertindak di kantor Kelurahan dan kantor Kepala Desa di Kecamatan Sanga Desa	1. Inovatif memperhitungkan Resiko	Ordinal	1,2
		2. Perhatian terhadap detail	Ordinal	3,4
		3. Orientasi pada Hasil	Ordinal	5,6
		4. Agresifitas	Ordinal	7,8,9
Kepemimpinan (X₃)	Kemampuan untuk mempengaruhi dan mengarahkan pegawai untuk bekerja keras, memiliki semangat tinggi dan memotivasi	1) Kemampuan	Ordinal	1,2
		2) Kebutuhan akan prestasi	Ordinal	3,4,5
		3) Ketegasan	Ordinal	6,7

tinggi guna
mencapai tujuan
organisasi di
kantor Kelurahan
dan kantor Kepala
Desa di
Kecamatan Sanga
Desa

Sumber: Pemikiran Peneliti, berdasarkan Teori, 2020

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai seluruh kantor Kelurahan dan kantor Kepala Desa yang ada di Kecamatan Sanga Desa yang berjumlah 240 pegawai. Untuk memperoleh data yang dapat mewakili kantor Kelurahan dan kantor Desa dan pegawai dilakukan penarikan sampel secara *Cluster Sampling* (Area Sampling) menentukan sampel pegawai dari instansi yang terpilih dengan taraf kesalahan 5% yaitu sebanyak 17 desa dan 2 kelurahan di Kecamatan Sanga Desa berjumlah 71 pegawai. Jumlah sampel 71 responden, ini dikarenakan pembulatan dalam tabel penentuan sampel berdasarkan jumlah keseluruhan pegawai kantor kelurahan atau desa di Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin. Teknik pengambilan sampel, menggunakan *Area sampling*, yaitu pengambilan sampel secara sengaja atau sudah ditentukan (Fauzi, Dencik, Asiati., 2019)

3.1 Uji Instrumen

Untuk dapat memastikan bahwa ukuran yang dibuat adalah logis, hal yang harus dilakukan adalah menganalisis item terhadap respon atas pertanyaan yang mengungkap variabel, kemudian keandalan (*reliable*) dan keabsahan (*validitas*). menurut Sugiono (2009).

3.2 Rancangan Analisis Data

Rancangan analisis data yaitu 1). Uji Data, melalui Uji Normalitas, dan Uji Linearitas Data. 2). Uji Model, yaitu melakukan uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas. 3). Model Analisis, menggunakan analisis regresi linier berganda. Menurut Sanusi (2011), regresi linear berganda dapat diketahui melalui persamaan perhitungan sebagai berikut:

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

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b = b₁, b₂, b₃ : Koefisien Regresi

X₁ = Lingkungan kerja

X₂ = Budaya organisasi

X₃ = Kepemimpinan

e = error of term

Uji Koefisien, yaitu 1). Uji secara bersama-sama (Uji F), untuk melihat pengaruh lingkungan kerja, budaya serta kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin. 2). Uji secara parsial (Uji t), untuk melihat pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai Kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil Penelitian

4.1.1 Hasil uji validitas

1). Variabel Kinerja Pegawai (Y).

Dari tabel di atas didapat hasil uji validitas akan variabel Variabel Kinerja Pegawai (Y) dimana tidak terdapat item-item yang memiliki nilai *corrected Item-Total Correlation* $< 0,3610$, sehingga semua item dalam variabel Kinerja Pegawai (Y) ini dapat dipergunakan, sehingga pernyataan untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) terdiri dari 10 item, yang terdiri dari : $Y_{1.1}, Y_{1.2}, Y_{1.3}, Y_{1.4}, Y_{1.5}, Y_{1.6}, Y_{1.7}, Y_{1.8}, Y_{1.9}, Y_{1.10}$.

2). Variabel Lingkungan Kerja (X_1).

Dari hasil pengujian validitas terhadap item-item pada variabel Lingkungan Kerja (X_1) seperti terlihat pada Tabel diatas, didapat hasil uji nilai hitung *corrected Item-Total Correlation* $> 0,3610$ sehingga seluruh item dinyatakan valid, sehingga pernyataan untuk Variabel Lingkungan Kerja (X_1) terdiri dari 10 item, yaitu : $X_{1.1}, X_{1.2}, X_{1.3}, X_{1.4}, X_{1.5}, X_{1.6}, X_{1.7}, X_{1.8}, X_{1.9}, X_{1.10}$.

3). Variabel Budaya Organisasi (X_2)

Dari hasil pengujian validitas terhadap item-item pada Variabel Budaya Organisasi (X_2) seperti terlihat pada Tabel diatas, didapat hasil uji nilai hitung *corrected Item-Total Correlation* $> 0,3610$ sehingga seluruh item dinyatakan valid, sehingga pernyataan untuk Variabel Budaya Organisasi (X_2) terdiri dari 11 item, yaitu : $X_{2.1}, X_{2.2}, X_{2.3}, X_{2.4}, X_{2.5}, X_{2.6}, X_{2.7}, X_{2.8}, X_{2.9}, X_{2.10}, X_{2.11}$.

4). Variabel Kepemimpinan (X_3).

Dari hasil pengujian validitas terhadap item-item pada variabel Kepemimpinan (X_3) seperti terlihat pada Tabel diatas, didapat hasil uji nilai hitung *corrected Item-Total Correlation* $> 0,3610$ sehingga seluruh item dinyatakan valid, sehingga pernyataan untuk Variabel Kepemimpinan (X_3) terdiri dari 7 item, yaitu : $X_{3.1}, X_{3.2}, X_{3.3}, X_{3.4}, X_{3.5}, X_{3.6}, X_{3.7}$.

4.1.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian. Mengukur uji reliabilitas dilakukan dengan menggunakan uji statistik Cronbach Alpha. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel sedang jika memberikan nilai koefisien *Cronbach's Alpha* lebih besar daripada 0,60.

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Reliabilitas Variabel X dan Y

Variabel	cronbach' alpha	N of item
Lingkungan Kerja (X ₁)	0,988	11
Budaya Organisasi (X ₂)	0,984	12
Kepemimpinan (X ₃)	0,992	8
Kinerja Pegawai (Y)	0,974	11

Sumber: olah data primer, 2020

Hasil dari Tabel 2 dapat disimpulkan bahwa alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel.

4.1.3 Hasil Uji Regresi

Analisis regresi linier berganda digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan untuk membuktikan hipotesis mengenai pengaruh Variabel Lingkungan Kerja (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) serta Kepemimpinan (X₃) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Perhitungan statistik dalam analisis regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan bantuan program komputer SPSS For Windows Release 15.00. Hasil pengolahan datanya:

Tabel 3. Hasil Koefisien Regresi Berganda

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.275	.579		.474	.637		
	Lingkungan Kerja	.414	.092	.446	4.511	.000	.958	1.044
	Budaya Organisasi	.239	.094	.250	2.552	.013	.974	1.027
	Kepemimpinan	.311	.077	.404	4.037	.000	.936	1.069

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil olah data primer, 2020

Berdasarkan tabel di atas maka didapat persamaan regresi sederhana berikut ini:

$$Y = 0,275 + 0,141X_1 + 0,239X_2 + 0,311X_3$$

Intepretasi dari persamaan regresi berganda mengenai pengaruh Variabel Lingkungan Kerja (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) serta Kepemimpinan (X₃) terhadap Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan sebagai berikut:

- Nilai konstanta sebesar **0,275** menunjukkan bahwa jika Variabel Lingkungan Kerja (X₁) dan Budaya Organisasi (X₂) serta Kepemimpinan (X₃), terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y₁) sebesar **0,275**.

- Koefisien regresi Variabel Lingkungan Kerja (X_1), sebesar **0,414** berslope positif, hal ini menyatakan bahwa jika Lingkungan Kerja (X_1), mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai(Y) akan mengalami peningkatan sebesar **0,414** atau dapat juga dikatakan bahwa semakin tinggi Lingkungan Kerja (X_1), seorang pegawai maka akan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai (Y).
- Koefisien regresi Variabel Budaya Organisasi (X_2) sebesar **0,239** berslope positif, hal ini menyatakan bahwa jika Budaya Organisasi (X_2) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar **0,239** atau dapat juga dikatakan bahwa semakin baik Budaya Organisasi (X_2) maka akan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai (Y).
- Koefisien regresi Variabel Kepemimpinan (X_3) sebesar **0,311** berslope positif, hal ini menyatakan bahwa jika Kepemimpinan (X_3) mengalami kenaikan sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar **0,311** atau dapat juga dikatakan bahwa semakin baik Kepemimpinan (X_3) maka akan mampu meningkatkan Kinerja Pegawai (Y).
- Ketiga koefisien variabel bebas berslope positif, hal ini menunjukkan hubungan linier positif (searah) antara Variabel Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3), terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1) artinya Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3) yang semakin baik, maka semakin baik pula Kinerja Pegawai (Y).

4.1.4 Hasil Uji Korelasi dan Koefisien Determinasi.

1) Uji Korelasi (R)

Analisis korelasi adalah salah satu teknik statistik yang digunakan untuk mencari hubungan antara dua variabel atau lebih yang sifatnya kuantitatif. Fungsi utama dari analisis korelasi adalah untuk menentukan seberapa erat hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya. Analisis Korelasi bertujuan untuk mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel, analisis korelasi tidak membedakan antara variabel dependen dengan independen.

Dari hasil estimasi data rekap jawaban responden, maka hasil koefisien korelasi dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini :

Tabel 4. Hasil Uji Korelasi

Model Summary ^a					
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.563 ^a	.317	.289	1.032094	1.782

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil olah data primer, 2020

Berdasarkan hasil perhitungan, diperoleh nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,869. Dari hasil yang didapat dengan mengkaitkan hasil koefisien korelasi dengan tingkat keeratan antara variabel sebesar 0,563 yang berada pada interpretasi nilai korelasi (0,40-5,99)

artinya bahwa hubungan kedua variabel signifikan dan tingkat keeratannya **Sedang**. Dimana data interpretasi kolerasinya sebagai berikut :

2) Uji Koefisien Korelasi (R^2).

Koefisien Determinasi digunakan dalam kaitannya dengan penggunaan analisis kolerasi untuk melihat besar kecilnya besaran kontribusi atas variabel bebas menjelaskan variabel terikat. Koefisien determinasi disebut juga koefisien penentu, karena varian yang terjadi pada variabel dependen dapat dijelaskan melalui variabel independen.

Dari hasil estimasi data rekap jawaban responden, maka hasil Koefisien Determinasi dapat dijelaskan melalui tabel berikut ini :

Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary^a

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.563 ^a	.317	.289	1.032094	1.782

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil olah data primer, 2020

Hasil perhitungan dengan penggunaan program SPSS For Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3) mampu menjelaskan Variabel Kinerja Pegawai sebesar 0,317 atau 31,7%, sedangkan sisanya sebesar 68,3% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak diteliti. Dikarenakan berdasarkan tabel di atas, nilai koefisien determinasi yang dinilai tingginya yaitu sebesar 31,7%, maka dalam hal ini peneliti memberikan rekomendasi kepada peneliti yang lain untuk dapat melakukan penelitian serupa guna menyempurnakan penelitian ini dengan variabel lainnya diluar variabel yang sedang peneliti gunakan saat ini.

4.1.5 Uji Hipotesis

1) Uji t (t-test).

Uji t digunakan untuk menguji apakah terdapat pengaruh signifikan antara Variabel Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3), terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1). Untuk menentukan apakah hipotesis yang diajukan signifikan atau tidak, maka perlu dilihat dari estimasi t-hitung yang ditunjukkan oleh tabel berikut ini :

Tabel 6. Hasil Uji Hipotesis (Uji t)

Coefficients ^a								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	.275	.579		.474	.637		
	Lingkungan Kerja	.414	.092	.446	4.511	.000	.958	1.044
	Budaya Organisasi	.239	.094	.250	2.552	.013	.974	1.027
	Kepemimpinan	.311	.077	.404	4.037	.000	.936	1.069

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Data (diolah) SPSS, 2020

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa nilai t_{hitung} untuk Variabel Lingkungan Kerja (X_1) adalah sebesar 4,511, Budaya Organisasi (X_2) adalah sebesar 2,552 dan Kepemimpinan (X_3) adalah sebesar 4,037, terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1) jika dibandingkan dengan $t_{tabel} = 1,99254$. Hasil estimasi tersebut menyatakan bahwa nilai t_{hitung} ketiga variabel bebas atas variabel terikat lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} > t_{tabel}$), maka kriteria H_a diterima dan H_0 ditolak, hal ini berarti ketiga variabel bebas dapat dikatakan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat. Disisi lain, jika dibandingkan antara nilai koefisien Sig. dengan nilai P-value (α) sebesar 0,05, maka dapat diketahui bahwa koefisien Sig. variabel X_1 sebesar 0,000, koefisien Sig. variabel X_2 sebesar 0,013, koefisien Sig. variabel X_3 sebesar 0,000, ketiga variabel bebas tersebut memiliki nilai koefisien Sig. yang masih dibawah nilai P-value (α), hal ini berarti H_a diterima dan H_0 ditolak, artinya bahwa ada hubungan secara signifikan antara Variabel Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3), terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1).

Hipotesis satu, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan menghasilkan, Variabel Lingkungan Kerja (X_1) adalah sebesar 4,511, lebih besar terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1) jika dibandingkan dengan $t_{tabel} = 1,99254$.

Hipotesis dua, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil perhitungan menghasilkan, Budaya Organisasi (X_2) adalah sebesar 2,552 lebih besar terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1) jika dibandingkan dengan $t_{tabel} = 1,99254$.

Hipotesis ketiga, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil perhitungan menghasilkan, Variabel Kepemimpinan (X_3) adalah sebesar 4,037, lebih besar terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1) jika dibandingkan dengan $t_{tabel} = 1,99254$.

2) Uji F (F-test)

Hasil analisis data dengan menggunakan program SPSS For Windows Release 15.00 dapat disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 7. Hasil Uji F (F- test)

ANOVA ^b						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	36.111	3	12.037	11.300	.000 ^a
	Residual	77.761	73	1.065		
	Total	113.872	76			

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil olah data primer, 2020

Dari tabel di atas, diketahui nilai F_{hitung} sebesar 11,300 > nilai F_{tabel} sebesar 2,73 dan dikuatkan dengan nilai koefisien sig. F_{hitung} sebesar 0,000 < P-value (α) sebesar 0,05. Berdasarkan kriteria pengujiannya adalah jika nilai koefisien sig. $F < P\text{-value}$ (α) sebesar 0,05 berarti H_a diterima dan H_o ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan secara signifikan antara Variabel Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3), terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Hipotesis empat, Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3), berpengaruh signifikan terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y)

4.2. Pembahasan

- a. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten MUBA

Hipotesis satu, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini sesuai dengan teori Sedarmayati dikutip dalam Sudario, Ariwibowo dan Sofiati (2018) secara garis besar lingkungan kerja yang baik dan memenuhi syarat adalah lingkungan atau kondisi fisik tempat kerja yang dapat mempengaruhi atau meningkatkan efisiensi kerja. Penelitian ini mempunyai kesamaan dengan hasil penelitian Ana Srikaningsih (2017) dan Tri Widodo (2010) penelitian mereka menyatakan terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel lingkungan kerja kinerja pegawai.

- b. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten MUBA

Hipotesis dua, budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini seperti teori yang di kemukakan oleh Busro (2018), Budaya Organisasi adalah persepsi bersama yang dianut oleh anggota organisasi sebagai suatu sistem organisasi yang dianut oleh anggota organisasi, yang kemudian memengaruhi cara bekerja berperilaku dari para anggota organisasi. Ini menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap perilaku atau kinerja pegawai.

Penelitian ini mempunyai kesamaan dengan penelitian sebelumnya, yaitu Ana Srikaningsih (2017), Tri Widodo (2010) dan Catur Windaryadi (2018), penelitian

mereka menyimpulkan Budaya Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

- c. Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten MUBA

Hipotesis ketiga, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil perhitungan menghasilkan, Variabel Kepemimpinan (X_3) adalah sebesar 4,037, lebih besar terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y_1) jika dibandingkan dengan $t_{tabel} = 1,99254$.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang di kemukakan Syaiful (2018), Kepemimpinan (*leadership*) adalah serangkaian kemampuan dan sifat-sifat kepribadian dalam diri pemimpin itu sendiri seperti kewibawaan, keterampilan, pengetahuan dan kompetensi untuk dijadikan sebagai sarana meyakinkan orang-orang yang dipimpinnya agar mau dan dapat melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya dengan rela, penuh semangat, ada kegembiraan batin, serta merasa tidak terpaksa. Kepemimpinan merupakan kekuatan dinamis organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara efektif. Kalimat di atas menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh dengan kinerja bawahan yang dipimpin oleh seorang pemimpin. Penelitian ini juga sama hasilnya dengan penelitian Ana Sriekaningsih (2017), Tri Widodo (2010), dan Catur Windaryadi (2018), hasil penelitian para peneliti ini menyimpulkan, ada pengaruh signifikan Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

- d. Pengaruh lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten MUBA.

Hipotesis empat, Lingkungan Kerja (X_1) dan Budaya Organisasi (X_2) serta Kepemimpinan (X_3), berpengaruh signifikan terhadap Variabel Terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).

Penelitian ini sesuai teori yang dikemukakan Kasmir di kutip dalam Rhisda Pangesti (2016), yaitu budaya organisasi, lingkungan dan kepemimpinan bagian dari faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan suatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Budaya organisasi, merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan. Lingkungan kerja, merupakan suasana atau kondisi lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja seseorang menjadi lebih baik, karena bekerja tanpa gangguan. Namun sebaliknya jika suasana atau kondisi lingkungan kerja tidak memberikan kenyamanan atau ketenangan, maka akan berakibat suasana kerja menjadi terganggu yang pada akhirnya akan mempengaruhi dalam bekerja. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja memengaruhi kinerja seseorang/pegawai.

Penelitian ini mempunyai kesamaan dengan penelitian, Ana Sriekaningsih (2017),

temuan penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Tri Widodo (2010), terdapat pengaruh positif dan signifikan secara simultan variabel lingkungan kerja, budaya organisasi dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Sidorejo Kota Salatiga

4.3 Implikasi Penelitian

Peneliti mencoba memberikan rekomendasi dalam penelitian ini, yang juga merupakan implikasi penelitian. Rekomendasi ini peneliti uraikan berdasarkan masing-masing indikator dari variabel. *Pertama*, Kinerja Pegawai pada indikator tujuan pegawai harus memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan baik. Pegawai harus mampu bekerja sama untuk mencapai tujuan pekerjaan. Indikator standar pegawai harus memiliki penilaian kinerja yang baik oleh Pimpinan. Untuk mendapatkan standar kerja yang baik harus adanya pelatihan-pelatihan terhadap pegawai. Indikator alat atau sarana untuk ditingkatkan sinyal jaringan internet/intranet yang digunakan untuk perekaman KTP-el dan pengentrian dan pelaporan Desa secara online. Indikator kompetensi untuk tetap dipertahankan musyawarah terbuka walaupun terjadi perbedaan pendapat baik dalam menyelesaikan pekerjaan maupun pendapat walaupun sebagian masih ada yang tidak sependapat. Adakan *refresh jobdesk* sehingga pegawai bekerja sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya masing-masing. Indikator motif untuk dilakukan absen pegawai sehingga jika ingin keluar kantor harus izin kepada atasan terlebih dahulu. Ditekankan kepada pegawai dalam penyelesaian tugas dan tanggung jawab harus sesuai dengan prosedur kerja yang ada.

Kedua, Lingkungan Kerja pada indikator tersedianya fasilitas, untuk ditingkatkan ketersediaan fasilitas sarana dan prasarana yang berada di kantor karena masih ada fasilitas belum sesuai dengan prosedur yang ada. Untuk ditingkatkan pelayanan pembuatan administrasi kependudukan karena sering terhambat dikarenakan seringnya mati lampu dan hilangnya sinyal. Komputer yang ada di kantor harus sesuai dengan jumlah pegawai yang ada di kantor. Indikator hubungan dengan rekan kerja, adakan secara periodik pelatihan pegawai kantor untuk meningkatkan kinerja pegawai, sehingga setiap ada perintah pekerjaan, pegawai bisa dan mampu menyelesaikannya dengan baik. Agar tidak ada kecemburuan sosial pegawai dalam bekerja. Indikator sirkulasi udara, perbaiki sirkulasi udara, suhu ruangan yang ada karena belum sesuai dengan kebutuhan pegawai. Indikator keamanan di tempat kerja, tingkatkan keamanan di tempat kerja atau aktifkan hansip desa di kantor kepala Desa sehingga pegawai merasa aman di lingkungan kerjanya.

Ketiga, Budaya Organisasi pada indikator inovatif memperhitungkan resiko, hendaknya kepala desa teliti dan cermat terhadap pegawai dalam melaksanakan tugas. Berikan kebebasan pegawai berinisiatif dalam menghadapi masalah dalam pekerjaannya. Indikator perhatian terhadap detail, belum adanya penghargaan atas hasil kerja yang sesuai / melebihi standar yang ditetapkan. Hendaknya Kepala desa memberikan perhatian terhadap detail pada pekerjaan yang dilakukan. Indikator orientasi pada Hasil, kepala desa selain mengutamakan pada hasil kerja/keluaran harus mengawasi/memperhatikan proses pekerjaan itu sendiri. Hendaknya keputusan-keputusan yang diambil konsisten terhadap peningkatan hasil kerja para pegawainya. Indikator agresifitas, perlunya konsisten pimpinan untuk mendorong pegawai

mengembangkan dirinya. Perlunya penegasan kepada pegawai untuk tidak menunda-nunda (tidak agresif) atau bersantai-santai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Keempat, Kepemimpinan pada indikator kemampuan, kepala desa sebagai pengawas (*supervisor ability*) yang mana pimpinan harus memberikan tauladan pada semua pegawai. Hendaknya pegawai yang ada harus menerima kompensasi sesuai dengan masa kerjanya. Indikator kebutuhan akan prestasi, perlunya pendelegasian wewenang kepada pegawai untuk menciptakan hubungan kerja yang menyenangkan. Hendaknya pegawai mau menerima saran dalam menyelesaikan tugas. Harus ada pemberian bonus mendasar pada prestasi kerja bawahannya. Indikator ketegasan, perlunya ketegasan (*decisiveness*) pimpinan bagi pegawai yang melakukan pelanggaran. Pimpinan dalam memberikan instruksi kerja harus jelas kepada pegawainya.

5. Kesimpulan

Pertama, Lingkungan kerja, budaya organisasi serta kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin. *Kedua*, Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin. *Ketiga*, Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin. *Keempat*, Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor Kecamatan Sanga Desa Kabupaten Musi Banyuasin.

Saran, peneliti memberikan saran pertama, Lurah dan Kepala Desa di kecamatan Sanga Desa perlu untuk meningkatkan komunikasi kepada pegawai secara langsung dan tatap muka, sehingga terjalin kerjasama yang optimal dalam pencapaian tujuan dari organisasi. *Kedua*, Lurah dan Kepala Desa di kecamatan Sanga Desa perlu meningkatkan kesadaran pegawai akan adanya tindakan korektif pada setiap mengalami kesalahan dalam melakukan pekerjaan dan meninggalkan budaya yang tidak baik serta bisa menerima dan melakukan budaya yang baik. *Ketiga*, Lurah dan Kepala Desa di kecamatan Sanga Desa hendaknya mengevaluasi kembali hasil kerja pegawai, sehingga dapat menimbulkan perilaku yang positif sesuai dengan etos kerja yang diharapkan. Untuk itu, perlu diperhatikan faktor-faktor internal dan eksternal yang menunjang sarana dan prasarana kerja termasuk keteladanan dan manajerial. Hal yang tidak kalah pentingnya adalah memberikan *Reward* dan *panishment* bagi pegawai secara terukur dan adil. *Keempat*, peneliti yang akan datang hendaknya menambah variabel yang lain untuk melengkapi penelitian yang telah dilakukan.

Referensi

- Bangun, W. (2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Erlangga
- Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2019). Metodologi Penelitian untuk manajemen dan akuntansi. *Jakarta: Salemba Empat*.
- Kasmir. (2018). Cetakan Ke Lima. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Depok : Rajawali
- Sanusi, A. (2011). *Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta Selatan: Penerbit Salemba
- Sedarmayanti. (2011). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju



Siagian, P.S. (2018). Cetakan Ke Dua Puluh Enam. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Silalahi, U. (2013). *Asas-asas Manajemen*. PT Refika Aditama. Bandung

Sinambela, L.P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Bumi Aksara

Sriekaningsih, A (2017). *Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Serta Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Wilayah Kecamatan Kota Tarakan*. Jurnal Borneo Administrator Vol 13(1)

Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan ke Lima Belas, CV Alfa Beta

Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Prenada Media Group Jakarta

Wibowo. (2017). Cetakan Ke Dua Belas. *Manajemen Kinerja*. Depok : PT Raja Grafindo Persada Depok

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Pengaruh Stres Kerja, Motivasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang

Berandi Suaryansyah

Akademi Manajemen Belitung

Email: Berandi@amb.ac.id

Abstract

This study aims to determine the effect of work stress, motivation and leadership on employee performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lemabang Palembang Unit. This study has a population of 33 people. In this study, a sample of 33 people was used as the sample for the instrument trial and the sample for the research analysis data. Sampling in this study using Saturated Sampling technique, namely sampling is done as a whole from the total population. From the results of this study, there is an effect of work stress, motivation and leadership on employee performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lemabang Palembang Unit. With a sig F value of $0.000 < \alpha (0.05)$. Correlation (R) variable job stress, motivation and leadership on employee performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Lemabang Palembang unit of 0.838 means that it shows a very strong and positive correlation (unidirectional). The coefficient of determination (Rsquare) is 0.702 or 70.2%, which means that the performance variable can be explained or there is an influence with the variables of work stress, motivation and leadership. There is an influence of work stress on performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lemabang Palembang Unit. Shown the sig t value is $0.047 < \alpha (0.05)$. There is an influence of motivation on performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lemabang Palembang Unit. Shown the sig t value is $0.024 < \alpha (0.05)$. There is a leadership influence on employee performance at PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lemabang Palembang Unit. Shown the sig t value is $0.047 < \alpha (0.05)$. Efforts to improve Employee Performance of PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Lemabang Palembang Unit can be done through efforts to reduce workload in the office, work that requires being able to make important decisions, listening to ideas from fellow employees and leaders should pay attention to the implementation of daily tasks, namely through efforts being loyal to the agency, the quantity of work results so that each job can be handled.

Keywords Kinerja, stres kerja, motivasi dan kepemimpinan

1. Pendahuluan

Sumber daya manusia merupakan *asset* yang sangat penting dan berharga untuk menunjang keberhasilan organisasi. Kualitas sumber daya manusia mempunyai dampak yang signifikan terhadap kemampuan organisasi untuk dapat tetap hidup dan berkembang dalam era globalisasi. Dan hingga saat ini, organisasi banyak menghadapi tantangan yang semakin besar dalam lingkungan kompetisi yang sangat ketat, para praktisi dan para peneliti di dunia memfokuskan pada betapa pentingnya gaya, perilaku, dan karakteristik kepemimpinan.

Dunia perbankan misalnya, sejak bulan Juli 1997 menunjukkan kondisi yang sangat memprihatinkan. Ditandai dengan semakin memburuknya kinerja karyawan dan melambatnya kegiatan bank dalam menjalankan fungsinya. Faktor penyebabnya antara lain adalah melemahnya manajemen bank (tidak profesional) dan tingginya ketidak patuhan karyawan terhadap kode etik. Akibatnya terjadi krisis di sektor perbankan. Dampak dari krisis perbankan yang dapat dilihat dari sektor riil adalah meningkatnya pemutusan hubungan kerja (PHK) terhadap karyawan dan banyaknya sektor usaha yang mengalami kemacetan.

Sebagaimana layaknya sebuah organisasi, salah satu fungsi strategis yang memegang peranan penting dalam perbankan adalah sumber daya manusianya. Mengingat peran karyawan bank

yang cukup dominan terhadap tingkat resiko operasional bank, maka kualitas dan lingkungan kerja bank harus terus ditingkatkan. Dalam mencapai tujuan organisasi, setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapainya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumberdaya tersebut, sumber daya yang terpenting ialah sumberdaya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset organisasi yang paling penting, dan membuat sumberdaya organisasi lainnya menjadi bekerja (Simamora, 2006).

Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya pegawai dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja pegawai adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Widodo (2006) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Robbins dan Timothy A. Judge, 2008). Motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran. Motivasi sebagai proses yang bermula dari kekuatan dalam hal fisiologis dan psikologis atau kebutuhan yang mengakibatkan perilaku atau dorongan yang ditujukan pada sebuah tujuan atau insentif. Motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang dan motivasi yang ada diluar diri seseorang mempunyai persamaan yaitu adanya tujuan atau reward yang ingin dicapai oleh seseorang dengan melakukan suatu kegiatan.

Motivasi terbentuk dari sikap pegawai dalam menghadapi situasi kerja di tempat kerja baik itu dinas atau instansi pemerintah maupun perusahaan. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Menurut Handoko (2010) kepemimpinan mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi cara kerja pegawai. Kepemimpinan akan memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja pegawai yang dipimpinnya, karena kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka *konform* dengan keinginan pemimpin. Seorang pemimpin harus dapat mempelajari karakter pegawainya, sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan pegawai, karena kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai akan memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan, karena untuk merealisasikan tujuan, organisasi perlu menerapkan kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi.

Selain itu seorang pemimpin didalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Dengan demikian, secara tidak langsung pun produktivitas organisasi dapat ditingkatkan. Keberhasilan seorang pemimpin dalam kepemimpinannya, dimana terdapat perbedaan perilaku antar individu yang dihadapi akan menunjang terbentuknya suatu kepemimpinan yang efektif. Keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin membawa pengaruh yang besar terhadap kelangsungan kegiatan dan perkembangan organisasi.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu bank milik pemerintah yang

ada di Indonesia. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk terus berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai hal ini merupakan salah satu strategi yang dapat menunjang keberhasilan bisnis dalam sektor perbankan adalah berusaha menawarkan kualitas jasa dengan kualitas pelayanan tinggi yang nampak dalam kinerja atau performa dari layanan yang ada, seperti dengan memberikan rangsangan balas jasa yang menarik dan menguntungkan. Optimalisasi Kinerja pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk belum menunjukkan hasil yang optimal. Apabila dikaji lebih mendalam kondisi yang demikian disebabkan oleh Stres kerja berdampak terhadap menurunnya efisiensi dan kapasitas kerjanya, menekan inisiatif, berkurangnya rasa senang (*antusiasme*) pada pekerjaan, perhatian pada organisasi dan rekan sekerja, bahkan mungkin sampai pada hilangnya rasa tanggung jawab, belum optimalnya motivasi yang dimiliki para pegawai yang terlihat dari masih rendahnya pegawai yang menunjukkan prestasi kerja, masih rendahnya keinginan pegawai untuk meningkatkan pendidikannya ke jenjang yang lebih tinggi dan masih rendahnya kecintaan pegawai terhadap bidang pekerjaannya, kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan sebagai manajer belum terlaksana secara efektif dan kinerja pegawai belum terlaksana secara optimal, hal ini tercermin dari masih rendahnya kuantitas dan kualitas kerja sesuai target yang diharapkan, serta kecepatan dan ketepatan pelaksanaan pekerjaan.

Adapun masalah yang akan diselesaikan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang?
2. Apakah terdapat pengaruh Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang?
3. Apakah terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang?
4. Apakah terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang?

2. Tinjauan Literatur

2.1 Kinerja

Kinerja merupakan hasil suatu proses (Suryadi, 2010) atau tingkat keberhasilan seseorang atau keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugasnya baik secara kualitas maupun kuantitas Mangkunegara (2001). Oleh karena itu kinerja selalu diukur dari aspek hasil bukan upaya yang dilakukan individu, yakni seberapa baik individu dapat memenuhi tuntutan pekerjaannya menurut Hosmani & Shambhushankar (2014).

Kesimpulan bahwa kinerja adalah hasil pelaksanaan pekerjaan pegawai yang dapat dinilai perkembangannya melalui evaluasi yang sistematis (evaluasi kinerja). Kinerja pegawai (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana pegawai mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Penilaian kinerja pegawai mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif Ranuipaddojo dan Husnan (2009). Untuk mengetahui keberhasilan dalam pencapaian kinerja perlu dilakukan evaluasi atau penilaian terhadap pegawai. Menurut *Pierce and Gardner* dikenal dengan persamaan : $Performance\ Behavior = f (Person) (Situation)$.

Untuk mencapai kinerja pegawai agar efektif dan optimal tidak terlepas dari proses pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri yaitu mulai dari perencanaan sumber daya manusia, apakah sumber daya tersebut sebanding jumlahnya dengan beban pekerjaan yang ada, apakah proses rekrutmen dan seleksinya telah sesuai untuk memperoleh pegawai yang memenuhi kualifikasi sebagai pegawai . Selain itu bagaimana dalam pengembangan dan

evaluasinya seperti penilaiannya apakah sudah sesuai, pelatihan apa yang diperlukan bagi pegawai ybs, sistem penilaian kinerjanya, serta pengembangan karir pegawai tersebut

2.2 Motivasi

Menurut Anaroga (2011) motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja, oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi karya biasa disebut pendorong semangat kerja. Menurut Robbins (2008), motivasi adalah proses yang berperan pada intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu kearah pencapaian sasaran.

Pada prinsipnya seseorang pegawai termotivasi untuk melaksanakan tugastugasnya tergantung dari kuatnya motif yang mempengaruhinya. Pegawai adalah manusia dan manusia adalah makhluk yang mempunyai kebutuhan dalam (*innerneeds*) yang banyak sekali. Kebutuhan-kebutuhan ini membangkitkan motif yang mendasari aktivitas individu. Namun demikian seseorang akan bertindak atau berlaku menurut cara-cara tertentu yang mengarah kearah pemuasan kebutuhan pegawai yang didasarkan pada motif yang lebih berpengaruh pada saat itu.

Menurut Siagian, (2008) seseorang yang memiliki kebutuhan untuk berprestasi akan mempunyai keinginan yang kuat untuk mencapai keberhasilan atau kepuasan yang dicirikan sebagai berikut :

- a. Pegawai tersebut menentukan tujuannya tidak terlalu muluk-muluk dan juga tidak terlalu rendah, tetapi cukup mempunyai tantangan untuk dapat dikerjakan lebih baik.
- b. Pegawai menentukan tujuan karena secara individu dapat mengetahui bahwa hasilnya dapat dikuasai bila mereka kerjakan sendiri.
- c. Pegawai senang terhadap pekerjaannya karena merasa sangat berkepentingan dengan keberhasilannya sendiri.
- d. Pegawai lebih senang bekerja didalam tugas-tugasnya yang dapat memberikan gambaran bagaimana keadaan pekerjaannya.

2.3 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan proses kegiatan membimbing dan mempengaruhi orang lain agar mampu dan mau mengikuti apa yang menjadi keinginan pimpinan untuk menggerakkan organisasi. Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kecakapan dan kemampuan mempengaruhi bawahan yang dipimpinnya untuk melakukan tindakan atau tugas tertentu serta mendelegasikan wewenang dan tanggungjawab tersebut kepada bawahan.

Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan. Berbagai batasan kepemimpinan telah dipaparkan, para ahli manajemen berpendapat bahwa sebagai suatu konsep manajemen di dalam kehidupan organisasi mempunyai kedudukan strategis karena merupakan titik sentral dan merupakan dinamisator seluruh proses kegiatan dengan memanfaatkan sumber-sumber yang ada Pada dasarnya untuk mengetahui teori-teori kepemimpinan dapat dilihat dari berbagai literatur yang menyatakan pimpinan itu dilahirkan, bukan dibuat.

Teori sifat berdasarkan pemikiran bahwa keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat perangai atau ciri-ciri yang dimiliki oleh pemimpin itu. Sifat-sifat tersebut dapat berupa sifat-sifat dan dapat pula sifat psikologi Thoha (2010). Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi seorang pemimpin yang berhasil, sangat ditentukan dari kepribadian yang memimpin. Dan kemampuan pribadi tersebut adalah kualitas.

Kemampuan menentukan sikap tentang perlunya keseimbangan antara kedua dimensi tersebut dipandang sebagai salah satu faktor yang akan menjamin keberhasilan kepemimpinan

seseorang. Keseimbangan tersebut penting karena dengan demikian tugas-tugas yang harus dilaksanakan dalam mencapai tujuan organisasi benar-benar terlaksana dengan tingkat efisiensi dan efektivitas yang tinggi. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai kemampuan mempengaruhi perilaku orang lain yang menjadi bawahannya sedemikian rupa sehingga perilaku tersebut menjadi pendorong kuat bagi tindak tanduk dari kepentingan organisasi secara keseluruhan. (Siagian, 2008)

Dalam hal kepemimpinan Thoha (2010) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat. Dalam hal ini usaha menselaraskan persepsi di antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi amat penting kedudukannya. Uraian tersebut di atas jelas bahwa kepemimpinan mempunyai hubungan yang erat dalam menghasilkan tingkat kinerja yang tinggi dalam suatu organisasi yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Dari kajian teori kepemimpinan di atas, maka dapat di simpulkan yang dimaksud kepemimpinan adalah suatu cara seorang pemimpin dalam usahanya untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi. Secara operasional kinerja teridentifikasi melalui dimensi yaitu kepemimpinan Intruksi, kepemimpinan konsultasi, kepemimpinan partisipasi dan kepemimpinan delegasi.

2.4 Stres Kerja

Menurut Hardjana (2006) stres adalah keadaan atau kondisi yang tercipta bila transaksi orang yang mengalami stres dan hal yang dianggap mendatangkan stres membuat orang yang bersangkutan melihat ketidak sepadanan, entah nyata atau tidak nyata, antara keadaan atau kondisi dan sistem-sistem sumber daya biologis, psikologis, dan sosial yang ada pada dirinya. Menurut Ekawarna (2018) Stres kerja adalah stres yang berkaitan dengan pekerjaan. Selain itu menurut definisi WHO, stres pekerjaan adalah tanggapan orang-orang pada saat tuntutan dan tekanan kerja tidak sesuai dengan pengetahuan dan kemampuan mereka dalam mengatasinya. Selve dalam Gupta dan Chandwani (2008) mengusulkan afektif positif terhadap proses stres mampu menciptakan istilah 'Eustress'. Penulis lainnya juga menyatakan bahwa pengaruh stres tidak *inheren maladaptive*. Menurut Nelson dan Simmons (2003) dalam konteks tempat kerja, stres dapat menyebabkan persepsi manfaat positif. Meskipun banyak peneliti telah menyelidiki bahwa Eustress lebih sedikit pembahasannya dibanding Distress.

Peneliti sebelumnya Sulsky dan Smith (2005) mengemukakan bahwa stres kerja dapat dipengaruhi oleh hal-hal yang terjadi di lapangan, konsekuensi kondisi yang mungkin muncul adalah dari:

1. Kondisi pekerjaan, faktor ini meliputi: beban kerja berlebihan secara kuantitatif; beban kerja berlebihan secara kualitatif; assembly-line hysteria, keputusan yang dibuat oleh seseorang; bahaya fisik; jadwal bekerja; technostress; kelelahan mental dan/atau fisik; kelelahan yang amat sangat dalam bekerja (burnout); meningkatnya kesensitivan dan ketegangan.
2. Stress karena peran, sedangkan faktor ini biasanya menimbulkan: ketidakjelasan peran; adanya bias dalam membedakan gender dan stereotype peran gender; pelecehan seksual; meningkatnya kecemasan dan ketegangan; menurunnya prestasi pekerjaan.
3. Faktor interpersonal, meliputi: hasil kerja dan sistem dukungan sosial yang buruk; persaingan politik, kecemburuan dan kemarahan; kurangnya perhatian manajemen terhadap karyawan; meningkatnya ketegangan; meningkatnya tekanan darah;

ketidakpuasan kerja.

4. Perkembangan karir, promosi ke jabatan yang lebih rendah dari kemampuannya; promosi ke jabatan yang lebih tinggi dari kemampuannya; keamanan pekerjaannya; ambisi yang berlebihan sehingga mengakibatkan frustrasi; menurunnya produktivitas; kehilangan rasa percaya diri; meningkatkan kesensitifan dan ketegangan; ketidakpuasan kerja.
5. Struktur organisasi, meliputi: struktur yang kaku dan tidak bersahabat; pengawasan dan pelatihan yang tidak seimbang; ketidakterlibatan dalam membuat keputusan; menurunnya motivasi dan produktivitas; ketidakpuasan kerja.
6. Tampilan rumah-pekerjaan, mencampurkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi; kurangnya dukungan dari pasangan hidup; konflik pernikahan; stres karena memiliki dua pekerjaan; meningkatnya konflik dan kelelahan mental; menurunnya motivasi dan produktivitas; meningkatnya konflik pernikahan.

3. Metode Penelitian

Pendekatan ilmu dan teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan secara khusus ditujukan pada aspek Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan besarnya pengaruh dan keeratan hubungan ketiga variabel diatas. Oleh karena itu, dalam pelaksanaan penelitian ini akan digunakan dua bentuk penelitian yaitu penelitian kualitatif dan kuantitatif. Mengingat salah satu metode penelitiannya adalah metode penelitian kuantitatif maka teknik analisis yang digunakan adalah model regresi linier berganda, perhitungan koefisien korelasi, analisis koefisien determinasi, sedangkan uji hipotesisnya menggunakan uji-f, uji-t dengan *level of significance* sebesar 0.05 (5%).

Sedangkan informasi data dari objek penelitian dikumpulkan melalui data primer, yaitu observasi, wawancara, kuesioner kemudian data sekunder sebagai data tambahan yang penulis dapatkan dari berbagai sumber, seperti studi kepustakaan dan literatur-literatur yang tentunya berhubungan dengan masalah yang diteliti..

Untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan Stres kerja, Motivasi, Kepemimpinan dan kinerja digunakan instrumen berupa kuesioner dengan pengukuran menggunakan skala *likert* yang mempunyai lima tingkatan yang merupakan skala jenis ordinal dengan perkiraan nilai jawaban pada setiap pertanyaan yang diajukan kepada responden. Dengan menggunakan 4 instrumen yaitu instrumen Stres kerja, motivasi, kepemimpinan dan instrumen kinerja yang kemudian dikembangkan menjadi beberapa pertanyaan atau parameter yang akan diukur. Sangat Setuju (SS) = 5, Setuju (S) = 4, Kurang Setuju (KS) = 3, Tidak Setuju (TS) = 2 dan Sangat Tidak Setuju (STS) = 1. Selanjutnya dari kuisisioner-kuisisioner tersebut akan dilakukan uji validasi dan reliabilitas.

3.1 Analisis Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif berusaha menjelaskan atau menggambarkan berbagai karakteristik data selain penyajian tabel dan grafik untuk mengetahui deskripsi data diperlukan ukuran yang lebih eksak. Dua ukuran penting yang sering dipakai dalam pengambilan keputusan adalah :

- a) Mencari *central tendency* (kecenderungan terpusat) seperti mean, median dan modus.
- b) Mencari ukuran *dispersion* seperti range, standar deviasi dan varians

Selain kedua ukuran diatas, ukuran lain yang bisa dipakai adalah *skewness* dan *kurtosis* untuk mengetahui kemiringan data. Untuk bentuk grafik, dianjurkan menggunakan histogram dengan kurva normalnya.

3.2 Analisis Butir Instrumen

Setelah dilakukan tabulasi terhadap setiap butir pertanyaan/pernyataan pada setiap variabel yang diteliti, maka dilakukan analisis butir pertanyaan/pernyataan. Analisis ini dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata dari setiap butir pertanyaan/pernyataan. Dengan dilakukannya analisis butir pertanyaan maka dapat diketahui dimensi dan indikator mana yang masih lemah dari setiap instrumen variabel yang diteliti.

3.3 Analisis Statistik Inferensial

Uji Persyaratan

Sebelum data dianalisis terlebih dahulu data tersebut harus memenuhi syarat uji persyaratan sebagai berikut :

Uji Normalitas

Untuk melakukan uji normalitas distribusi data, penulis menggunakan uji *Kolmogorof Smirnov* dari program SPSS. Normalitas distribusi data dihitung dengan cara membandingkan nilai *Asymptotic Significance* yang diperoleh dengan nilai $\alpha = 0,05$. Apabila *Asymp Sig* > $\alpha = 0,05$ maka data dinyatakan normal.

Uji Homogenitas

Sebagai salah satu persyaratan untuk melakukan analisis data dengan menggunakan analisis regresi, data perlu di uji homogenitasnya. Uji homogenitas perlu memastikan apakah data tersebut berasal dari populasi yang homogeny. Pengujian homogenitas pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan Uji *Cquare* dengan menetapkan signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Interpretasi homogenitas data dihitung berdasarkan *Asymptotic Significance* yang diperoleh. Jika *Asymp Sig* > $\alpha 0,05$ maka data dinyatakan homogen.

Uji Linearitas

Uji ini dipergunakan untuk mengetahui apakah regresi yang diperoleh “berarti” apabila dipergunakan untuk membuat kesimpulan antar variabel yang sedang dianalisis, pengujian linearitas variabel bebas dengan variabel terikat dilakukan dengan menggunakan *One Way Anova* program SPSS. Pengujian linearitas menggunakan taraf signifikansi 5% ($\alpha = 0,05$). Interpretasi data dilakukan dengan ketentuan jika *F* hitung *F* tabel maka variabel bebas dengan variabel terikat tersebut mempunyai hubungan yang linear.

Uji Asumsi Klasik

Uji Multikolinearitas

Multikolinieritas merupakan situasi dimana terjadi korelasi berganda yang sangat tinggi, jika salah satu dari variabel-variabel bebas berregresi terhadap variabel bebas yang lain. Seperti dikatakan Rietvelt (2003). Multikolinieritas memiliki arti adanya korelasi diantara dua atau lebih variabel bebas. Berarti jika diantara variabel yang digunakan sama sekali tidak berkorelasi antara satu dengan yang lain atau berkorelasi tetapi tidak lebih tinggi dari *r*, maka bisa dikatakan tidak terjadi multikolinieritas. Uji asumsi multikolinieritas ini dilakukan dengan cara menghitung nilai *Variance Inflating Factor* (VIF), apabila VIF lebih kecil dari 5 maka berarti tidak terjadi multikolinieritas (Santoso, 2009). Sementara itu dalam referensi lain disebutkan nilai kritik untuk nilai VIF adalah 10.

Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dan residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain, jika varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

Regresi Linier Berganda

Tujuan utama dalam penggunaan analisis itu adalah untuk meramalkan atau memperkirakan nilai dari suatu variabel dalam hubungannya dengan variabel yang lain. Dengan rumus sebagai berikut : $\hat{Y} = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$

Dimana :

- Y : Variabel Kinerja
- a : Konstanta
- X₁ : Variabel Stres kerja
- X₂ : Variabel Motivasi
- X₃ : Variabel Kepemimpinan
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: Koefisien regresi
- e : Residu

Koefisien Korelasi

Pada kasus di atas, untuk mengetahui keeratan pengaruh Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan terhadap kinerja digunakan besaran yang akan dianalisis adalah korelasi (r). korelasi adalah salah satu teknik statistik yang digunakan untuk mencari pengaruh dua variabel atau lebih. Dalam hal ini tidak ditentukan variabel mana yang mempengaruhi variabel yang lainnya. Nilai koefisien berkisar antara -1 dan 1. Semakin mendekati satu nilai absolute koefisien korelasi maka pengaruh variabel tersebut semakin kuat sedangkan semakin kecil (mendekati nol) nilai absolute koefisien korelasi maka pengaruh antara variabel tersebut semakin lemah. Tanda positif atau negatif menunjukkan arah hubungan.

Koefisien Determinasi

Untuk mengambil seberapa jauh variabel bebas dapat menjelaskan variabel terikat maka perlu diketahui nilai koefisien determinasi atau penentuan R².

Nilai R² ini berkisar antara 0 – 1, semakin mendekati 1 nilai R² tersebut berarti semakin besar variabel independen (X) mampu menerangkan variabel dependent (Y). analisis terhadap nilai R-square (R²) ini digunakan untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas (X₁ dan X₂) dapat menerangkan hubungan perubahan variabel terikat (Y). sifat-sifat R-square sangat dipengaruhi oleh banyak variabel bebas dimana semakin banyak variabel bebas semakin besar nilai R-square.

3.4 Uji Hipotesis Statistik

Uji secara Simultan

- a. H₀ : $\beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$, artinya tidak ada pengaruh Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.

H₁ : $\beta_1, \beta_2, \beta_3 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan

secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.

Uji secara Parsial

- a. $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya tidak ada pengaruh Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
 $H_1 : \beta_1 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
- b. $H_0 : \beta_2 = 0$, artinya tidak ada pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
 $H_1 : \beta_2 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
- c. $H_0 : \beta_3 = 0$, artinya tidak ada pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
 $H_1 : \beta_3 \neq 0$, artinya terdapat pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.

Analisis data dilakukan dengan bantuan Program *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) versi 17

4. Hasil dan Pembahasan

Hasil analisa statistik yang dilakukan dengan bantuan SPSS meliputi analisis regresi, korelasi dan determinasi menunjukkan hal-hal sebagai berikut :

1. konstanta regresi adalah 4,354 Artinya jika mengabaikan variabel Stres kerja , Motivasi kerja dan Kepemimpinan maka skor Kinerja Pegawai sebesar 4,354. Koefisien regresi Stres kerja (X_1) adalah 0,383, artinya setiap penambahan satu satuan skor Stres kerja , akan meningkatkan skor Kinerja Pegawai sebesar 0,383 satuan skor dengan menjaga skor Motivasi kerja (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) tetap/konstan. Koefisien regresi Motivasi kerja (X_2) adalah 0,382, artinya setiap penambahan satu satuan skor variabel Motivasi kerja X_2) akan meningkatkan skor Kinerja Pegawai sebesar 0,382 satuan skor dengan menjaga skor Stres kerja (X_1) dan Kepemimpinan (X_3) tetap/konstan. Koefisien regresi Kepemimpinan (X_3) adalah 0,282, artinya setiap penambahan satu satuan skor variabel Kepemimpinan (X_3) akan meningkatkan skor Kinerja Pegawai sebesar 0,282 dengan menjaga skor Stres kerja (X_1) dan Motivasi kerja (X_2) tetap/konstan.

Tabel 1. Pengaruh Stres kerja , Motivasi kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	4,354	9,197		,473
	Stres kerja	,383	,185	,333	,047
	Motivasi	,382	,161	,366	,024
	Kepemimpinan	,282	,136	,264	,047

a. Dependent Variable: Kinerja

2. Korelasi (R) variabel pengaruh Stres kerja (X_1), Motivasi kerja (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah 0,838 artinya pengaruh

variabel Stres kerja, Motivasi kerja dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang menunjukkan adanya korelasi yang sangat tinggi dan bersifat positif/ searah.

Tabel 2. Koefisien Korelasi dan Determinasi Pengaruh Stres kerja, Motivasi kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,838 ^a	,702	,672	2,631

a. Predictors: (Constant), Kepemimpinan, Motivasi, Stres kerja

- koefisien determinasinya (R_{square}) yaitu 0,702 yang memberikan pengertian bahwa 70,2% variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dijelaskan atau dipengaruhi oleh variabel Stres kerja (X_1), Motivasi kerja (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) secara bersama-sama sedangkan sisanya sebesar 29,8% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak diteliti.
- Berdasarkan nilai sig F hitung sebesar $0,000 < 0,05$, artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau secara bersama variabel Stres kerja (X_1), Motivasi kerja (X_2) dan Kepemimpinan (X_3) bisa menjelaskan skor Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis Pertama diterima.

Tabel 4.3

Tabel 3. Uji F Pengaruh Stres kerja, Motivasi kerja dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	473.524	3	157.841	22.805	.000 ^a
	Residual	200.718	29	6.921		
	Total	674.242	32			

a. Predictors: (Constant), Pelatihan, Motivasi, Disiplin kerja

b. Dependent Variable: Kinerja

- Berdasarkan nilai sig t hitung sebesar $0,047 < 0,05$, artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau secara individu variabel Stres kerja (X_1) bisa menjelaskan skor Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis kedua diterima.

Tabel 4. Uji t

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,354	9,197		,473	,639
	Stres kerja	,383	,185	,333	2,071	,047
	Motivasi	,382	,161	,366	2,378	,024
	Kepemimpinan	,282	,136	,264	2,075	,047

a. Dependent Variable: Kinerja

6. Berdasarkan nilai sig t hitung sebesar $0,024 < 0,05$, artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau secara individu variabel Motivasi kerja (X_2) bisa menjelaskan skor Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis ketiga diterima.
7. Berdasarkan nilai sig t hitung sebesar $0,047 < 0,05$, artinya pada tingkat keyakinan 95% H_0 ditolak atau secara individu variabel Kepemimpinan (X_3) bisa menjelaskan skor Kinerja Pegawai (Y). Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis keempat diterima.

jika seorang karyawan yang mengalami stres kerja akan berpengaruh terhadap menurunnya efisiensi dan kapasitas kerjanya, menekan inisiatif, berkurangnya rasa senang (*antusiasme*) pada pekerjaan, perhatian pada organisasi dan rekan sekerja, bahkan mungkin sampai pada hilangnya rasa tanggung jawab. Selain itu stres dikaitkan dengan outcomes yang berupa kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan tingkat keluarnya karyawan oleh karena itu dapat disimpulkan stres kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Robbins dan Timothy A. Judge, 2008). Dengan motivasi yang dimiliki oleh para pegawai tersebut, ia akan bekerja dengan seoptimal mungkin untuk mencapai kinerja dalam melaksanakan pekerjaannya, dan tidak semata-mata untuk memenuhi kebutuhan saja. Begitu besar pengaruh motivasi dalam suatu pekerjaan, sehingga menjadi salah satu faktor yang harus dipertimbangkan oleh suatu lembaga untuk bisa membuat pegawai termotivasi dengan pekerjaannya. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri/pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi maupun pegawai itu sendiri. Sikap mental pegawai yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal. Seorang pemimpin harus dapat mempelajari karakter pegawainya, sehingga dapat mengevaluasi dirinya dan mengetahui apakah kepemimpinannya telah sesuai dengan kemauan, kemampuan maupun harapan pegawai, karena kepemimpinan yang sesuai dengan harapan pegawai akan memberikan peran besar dalam kemajuan suatu organisasi. Dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan, karena untuk merealisasikan tujuan, organisasi perlu menerapkan kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin didalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan yang baik dengan bawahannya agar mereka dapat bekerja secara produktif. Dengan demikian, secara tidak langsung pun produktivitas organisasi dapat ditingkatkan

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan interpretasi yang telah dilakukan sebelumnya maka disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan secara bersama-sama terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Stres kerja terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.

- 3 Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
- 4 Terdapat pengaruh positif dan signifikan Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang.
- 5 Variabel Stres kerja mempunyai nilai koefisien regresi yang lebih dominan terhadap Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang dibandingkan dengan variabel Motivasi dan Kepemimpinan.

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian seperti di atas, maka pada bagian berikut perlu diberikan beberapa saran pada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini. Bagi para Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang, agar dapat meningkatkan lagi Kinerja yang secara keseluruhan. Bagi Pimpinan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang, disarankan agar dapat meningkatkan lagi Kinerja Pegawai melalui peningkatan kegiatan yang sudah berjalan baik saat ini menjadi lebih baik lagi. Bagi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang, penelitian ini dapat dijadikan masukan dan informasi untuk mengambil kebijakan dan keputusan dalam hal melakukan program peningkatan dan mengembangkan Sumber Daya Manusia melalui peningkatan Kinerja Kayawan yang lebih optimal khususnya yang berhubungan dengan Stres kerja, Motivasi dan Kepemimpinan. Sebaiknya dilakukan penelitian lanjutan tentang peningkatan Kinerja Pegawai PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Lemabang Palembang, mengingat nilai derajat determinasinya sebesar 35,5 %. berarti terdapat 64,5% yang belum dapat dijelaskan oleh variabel-variabel yang diteliti, seperti : Evaluasi kinerja, disiplin kerja, dan lain sebagainya yang diduga juga dapat mempengaruhi peningkatan Kinerja.

References

- Anaroga, 2011. *Psikologi Kerja*. PT. Rineka Cipta. Jakarta
- Ekawarna, H. 2018. *Manajemen Konflik dan Stres*. Jakarta: Bumi Aksara
- Gupta, A., and Chandwani, R. (2008). “*Stress and Performance Ayub*”
- Hardjana, A.M. (2006). *Stres Tanpa Distres: Seni Mengelola Stres*. Yogyakarta: Kanisius
- Hosmani, A., & Shambhushankar, B. (2014). Study on Impact of Quality of Work Life on Job Performance amongst Employees of Secunderabad Division of South Central Railway. *Research Journal of Managemnet Sciences*, 3(11), 8-11.
- Mangkunegara, A. A. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Alih Bahasa*. Jakarta: Salemba Empat
- Miftah, Thoha, 2010. *Prilaku Organisasi, Konsep dan Aplikasinya*. PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta
- Ranupandojo, Heidjrachman dan Suad Husnan. (2009). *Manajemen Personalial*. Yogyakarta: BPFE.
- Siagian, 2008. *Organisasi Kepemimpinan Perilaku Administrasi*. Gunung Agung. Jakarta.
- Simamora, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN. Yogyakarta
- Stephen P. Robbins, 2008. *Prilaku Organisasi*, PT. Prenhallindo, Jakarta



Suryadi, E. (2010). Analisis Peranan Leadership dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajerial*, Vol.8(No.16), Hal.1-9.

Sulsky & L.Smith.2005. *Work Stress*. Canada: Thomson Learning, Inc.

T. Hani Handoko, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta. Liberty

Widodo, J. (2006 : 78-79). *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*. Jawa Timur: Bayumedia Publishing.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)

Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang

Ende* & Ahmad Asep Firdaus*

Universitas Bina Bangsa

endefokus@gmail.com, & ahmadasep.firdaus@gmail.com

Abstract

This Research aims to determine the influence of the work environment on the performance of employees who are mediated by job satisfaction at the population Office and civil registration of Serang City. Sampling is done by *non-probability sampling* i.e. the saturated sample (census). The number of samples used in this study was as much as 61 employees. In this study, these three variables were analyzed using a simple linear regression analysis through the significance test with the SPSS program. The object of this research is all officers of the population Service and civil registration of Serang City. The results of the study showed that the working environment was influential in the performance of the population service and civil registration of Serang. Hypothesis 1 is supported, the working environment affects the performance of the Population Service officers and civil registration of Serang City. Hypothesis 2 is supported, the working environment affects the work satisfaction of the population service and civil registration of Serang City. Hypothesis 3 is supported, job satisfaction affects the performance of the Population Service officers and civil registration of Serang City. In addition, research results show that the working environment affects employees' performance by being mediated by work satisfaction at the population office and the civil registration of Serang City thus 4 hypotheses are supported.

Keyword: Lingkungan Kerja, Kinerja, Kepuasan Kerja, Intervening, Serang

1. Pendahuluan

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia. Tugas MSDM merupakan unsur manusia secara baik agar memperoleh tenaga kerja yang puas akan pekerjaannya. Sumber daya manusia mempunyai peran strategis sebagai penentu berhasil tidaknya pencapaian kinerja dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi. Manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi, oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif demi tercapainya tujuan organisasi

Kinerja pegawai merupakan hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai dengan moral maupun etika (Netisemito,2000).

Pengaruh peningkatan kinerja pegawai dapat meningkat ketika bekerja, dan apabila pegawai sudah memahami bagaimana pegawai harus melakukan pekerjaannya. Instansi pemerintah pada kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) Kota Serang biasanya memberikan bekal atau persiapan bagi setiap pegawainya, sehingga pegawai mengenal lingkungan kerja yang baru dengan tujuan agar mampu mengembangkan kinerjanya pada lingkungan kerja yang ditempati.

Lingkungan kerja yang didapatkan oleh pegawai dapat mempengaruhi seberapa baik pegawai saat melakukan tugasnya. Lingkungan kerja yang mendukung pegawai juga jelas akan membantu pegawai untuk merasakan kenyamanan dan merasa rilek ketika bekerja. Dengan demikian pegawai akan merasa puas dengan pekerjaan karena pegawai mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dirasa nyaman (Nuridha, 2017).

Kepuasan kerja adalah faktor pendorong meningkatnya kinerja pegawai yang pada gilirannya akan memberikan kontribusi kepada peningkatan kinerja organisasi (Gorda, 2004). Pegawai yang memiliki rasa kepuasan yang tinggi terhadap pekerjaannya maka perasaan positifnya juga tinggi, begitu pula sebaliknya.

Pada penelitian sebelumnya dikemukakan bahwa pembahasan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan tidak berpengaruh signifikan (Bayu). Pada penelitian sebelumnya juga dapat dikemukakan bahwa lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai berpengaruh signifikan (Hiskia) (Abda alif). Berdasarkan uraian tersebut dapat terlihat bahwa pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai hasilnya tidak konsisten sehingga membutuhkan variabel antara (mediasi atau intervening). Mengacu pada penelitian Bayu, diperoleh hasil bahwa **M** sebagai variabel kepuasan kerja signifikan memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja.

2. Tinjauan Literatur

2.1. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang sudah diembankan padanya (logahan, 2009). Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok (Sedarmayanti, 2011). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan, misalnya kebersihan, musik dan sebagainya (Netisemito, 1991).

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja seorang karyawan (Bambang, 1993). Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Kaswan, 2017).

2.2. Kepuasan Kerja

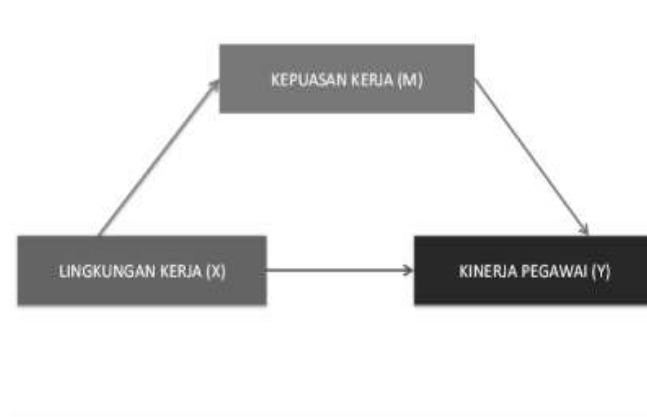
Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pegawai memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2011). Sedangkan Kepuasan kerja (*Job Satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa pegawai instansi atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan (Sembiring, 2018). Pegawai yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan pada gilirannya akan menjadi frustasi. Menurut Strauss dan Sayles (2012) kepuasan kerja juga penting untuk kepuasan diri. *job satisfaction is a result of employees' perception of how well their job provides those things that are viewed as important. For example, if organizational participants feel that they are working much harder than others in the department but are receiving fewer rewards, they will probably have a negative attitude toward their work, boss, and/or coworkers, they will be dissatisfied. On the other hand, if they feel they are being treated very well and are being paid equitably, they are likely to have a positive attitude toward the job, they will be job satisfied* (Fred Luthans, 2011). Kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosi terhadap berbagai fase pekerjaan, pengertian ini menyatakan bahwa kepuasan kerja bukanlah konsep tunggal (Kaswan, 2017).

2.3. Kinerja Pegawai

Employee performance is everything about the performance of employees in a firm or a company or an organization, it involves all aspects which directly or indirectly affect and relate to the work of the employees (Sembiring, 2018). Sedangkan Kinerja didefinisikan sebagai hasil dicapai dari tindakan dengan keterampilan pegawai yang tampil di beberapa situasi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat tingkat kemampuannya tertentu (Veithzal Rivai, 2008). Kinerja yang umum kebanyakan pekerjaan meliputi beberapa unsur seperti kuantitas dari hasil, kualitas dari hasil, ketepatan waktu dari hasil, kehadiran, dan kemampuan untuk bekerja sama. Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan (Mathis, 2006).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2012). Kinerja adalah merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja (Wibowo, 2010).

2.4. Kerangka Pemikiran



2.5. Hipotesis

- H₁ : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- H₂ : Diduga Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja.
- H₃ : Diduga Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.
- H₄ : Diduga Kepuasan Kerja dapat memediasi Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai.

2.6. Penelitian Terdahulu

Heny Sidanti, (2015). Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil dari lingkungan kerja, disiplin kerja, motivasi untuk bekerja sama dan dampaknya secara bersamaan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja PNS DPRD Kabupaten Madiun.

Ni Made Diah Yudiningsi, Fridayana Yudiaatmaja, dan Ni Nyoman Yulianthini, (2016). Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada DISTANAK Kabupaten Buleleng” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil dari pengaruh positif dari lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, lingkungan kerja terhadap disiplin kerja, lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Bayu Dwilaksono Hanafi dan Corry Yohana, (2017). Melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh motivasi, dan lingkungan kerja, terhadap kinerja karyawan, dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT. BNI LIFEINSURANCE” penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hasil dari variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan tidak berpengaruh signifikan. Pada variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan. Begitupun pada variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang berarti

bahwa kepuasan kerja positif memediasi hubungan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Terakhir dapat dilihat variabel kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan dapat diartikan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Metode Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan pada kasus ini dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dan sampel pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang atau sampel Jenuh (Sensus) dengan jumlah 61 pegawai.

Metode pengumpulan data menggunakan data primer dan kuesioner yang disebar kepada seluruh pegawai dengan memberikan pernyataan secara tertulis yang akan dijawab oleh responden, sehingga mendapatkan data empiris untuk mengetahui kondisi permasalahan lapangan dan dapat menentukan hasil yang akan diuji dengan menggunakan uji hipotesis yang telah ditetapkan.

Teknik analisis data akan diolah menggunakan program SPSS 20. Adapun data yang diolah sebagai berikut :

Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Fauzi, Dencik, Asiati 2019).

Uji Asumsi Klasik

Uji Asumsi klasik merupakan persyaratan yang harus dipenuhi pada analisis regresi berganda. Uji asumsi klasik yang digunakan meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk menguji hipotesis yang telah ditentukan yaitu uji t dan uji sobel dalam menentukan hasil pengaruh variabel bebas dengan masing-masing variabelnya dengan variabel terikat, serta secara bersamaan antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

Uji t

Analisis uji t digunakan untuk menguji hipotesis pengaruh variabel terikat secara parsial atau terpisah.

Uji Sobel

Analisis uji sobel digunakan untuk menguji hipotesis serta penghitungan untuk mengukur variabel bebas dengan variabel terikat dapat dimediasi atau tidak dimediasi secara simultan.

4. Hasil Dan Pembahasan

4.1. Uji Asumsi Klasik

Normalitas

Uji normalitas diuji dengan nilai residual distribusi. Model yang baik dapat memenuhi asumsi normalitas yaitu nilai $\text{sig} > \alpha$ (taraf signifikansi = 0,05). Berikut adalah uji normalitas dalam penelitian ini dengan menggunakan Kolmogorov Smirnov:

Tabel 1 One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		61
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	3.64091853
Most Extreme Differences	Absolute	.110
	Positive	.110
	Negative	-.050
Kolmogorov-Smirnov Z		.856
Asymp. Sig. (2-tailed)		.456

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

Berdasarkan table normalitas *one-sample Kolmogorov-smirnov test* didapatkan hasil nilai residual pada *Asymp Sig. (2-tailed)* sebesar 0,456, hasil tersebut menunjukkan bahwa penyebaran terjadi secara normal.

Dengan penyebaran secara normal, didapat hasil nilai toleransi dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai toleransi $> 0,1$ dan $VIF < 10$, dapat diketahui nilai tolerance sebesar 0,586 dan nilai VIF sebesar 1,706, berikut tabel multikolinieritas berikut :

Tabel 2 Coefficients^a

Model		t	Sig.	Collinearity Statistics	
				Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.958	.055		
	LINGKUNGAN KERJA	2.545	.014	.586	1.706
	KEPUASAN KERJA	3.227	.002	.586	1.706

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan tidak ada multikolinieritas antar variabel bebas. Pada nilai VIF dengan nilai 1,706 dapat diartikan tidak terjadi multikolinearitas maka perlu diuji kembali dengan uji heteroskedastisitas untuk menyeimbangkan hasil multikolinearitas tersebut. Dapat diketahui bahwa hasil dari lingkungan kerja

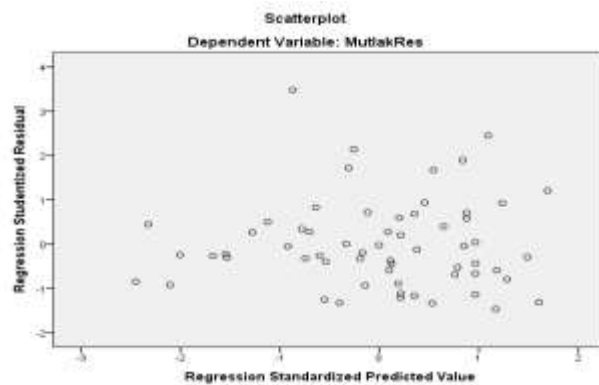
sebesar 0,662 dan hasil dari kepuasan kerja sebesar 0,752 sehingga nilai Sig > 0,05. Seperti Tabel berikut :

Tabel 3. Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.665	2.535		.262	.794
X	.029	.065	.075	.440	.662
M	.025	.080	.054	.317	.752

a. Dependent Variable: MutlakRes

Berdasarkan tabel diatas maka dapat disimpulkan bahwa hasil pada tabel tersebut tidak terjadi heteroskedastisitas. nilai prediksi variabel dependen yaitu: SRESID dengan residual ZPRED. Hal ini dapat dilihat pada gambar berikut :



Berdasarkan gambar diatas menjelaskan bahwa hasil heteroskedastisitas menunjukkan penyebaran variabel bebas. Penyebaran yang acak menunjukkan model regresi yang baik. Dengan kata lain tidak terjadi heteroskedastisitas pada regresi ini.

4.2. Analisis Linear Berganda

Persamaan regresi digunakan untuk mengetahui hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Persamaan regresi linear berganda didapatkan hasil berikut:

$$Y = 8,549 + 0,285 X + 0,447 M$$

Berdasarkan hasil dari persamaan diatas maka dapat diketahui bahwa Y (kinerja pegawai) akan meningkat sebesar 0,285 dari setiap tugas yang diberikan pada pekerjaan yang dilakukannya sesuai yang ditempatkan pada X (lingkungan kerja), pengaruh nilai M (kepuasan kerja) terhadap Y (kinerja pegawai) sebesar 0,447. Jika lingkungan kerja

dianggap konstan dan terjadi peningkatan maka kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang telah didapatkan akan disesuaikan sehingga dengan melalui mediasi kepuasan kerja dapat meningkatkan nilai kinerja pegawai sebesar 0,447 pada setiap tugas yang dikerjakannya.

Berdasarkan ringkasan diatas dapat diketahui besarnya kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat antara lain lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,285, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,447. Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Uji Hipotesis

Uji t

Uji hipotesis ini dilakukan untuk mengetahui hasil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Tabel 5 Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	8.549	4.367		1.958	.055
1 X	.285	.112	.325	2.545	.014
M	.447	.138	.412	3.227	.002

a. Dependent Variable: KINERJA PEGAWAI

Berdasarkan pengujian SPSS 20 pada Tabel 4.21, diperoleh Hasil pengujian lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,285 dan signifikansi sebesar 0,014 ($0,014 < 0,05$). Sedangkan nilai yang dihasilkan dari uji hipotesis untuk t_{hitung} sebesar 2,545. Diketahui nilai t_{tabel} sebesar 2,001, karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} 2,545 > t_{tabel} 2,001$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Hasil pengujian kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai menunjukkan nilai *unstandardized coefficients beta* sebesar 0,447 dan signifikansi sebesar 0,002 ($0,002 < 0,05$). Sedangkan nilai yang dihasilkan dari uji hipotesis untuk t_{hitung} sebesar 3,227. Diketahui nilai t_{tabel} sebesar 2,001, karena nilai t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} ($t_{hitung} 3,227 > t_{tabel} 2,001$), maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

4.3. Uji Sobel

Untuk mengetahui nilai variabel intervening, memediasi atau tidak maka peneliti melakukan uji sobel dengan berdasarkan rumus bahwa nilai (**a**) diambil dari koefisien regresi antara variabel lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja berdasarkan Tabel 4.22 maka didapat nilai sebesar 0,520 dan nilai (**sa**) sebesar 0,081, nilai (**b**) diambil dari koefisien regresi antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai berdasarkan Tabel 4.24 maka didapat nilai sebesar 0,447 dan nilai (**sb**) sebesar 0,138. Sebagaimana diketahui pada rumus berikut:

$$\text{Diketahui : } b = 0,447 \quad sa = 0,081$$

$$a = 0,520 \quad sb = 0,138$$

Jadi hasilnya :

$$S_{ab} = \sqrt{b^2 sa^2 + a^2 sb^2 + sa^2 sb^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,447^2 0,081^2 + 0,520^2 0,138^2 + 0,081^2 0,138^2}$$

$$S_{ab} = \sqrt{(0,001310947 + 0,005149498 + 0,000124948)}$$

$$S_{ab} = \sqrt{0,006585392}$$

$$S_{ab} = 0,08115$$

Untuk menguji signifikansi pengaruh tidak langsung maka perlu menghitung nilai z dari koefisien ab dengan rumus sebagai berikut:

$$Z = \frac{ab}{S_{ab}} = \frac{0,520 \times 0,447}{0,08115} = \frac{0,2324}{0,08115} = 2,8638$$

Jika $Z_{hitung} > \text{nilai } Z_{tabel}$ maka dapat disimpulkan bahwa terjadi pengaruh mediasi, namun jika $Z_{hitung} < Z_{tabel}$ dapat disimpulkan tidak terjadi pengaruh mediasi. Diketahui nilai Z_{tabel} sebesar 1,96 dengan signifikansi 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa $2,8638 > 1,96$ hal tersebut berarti kepuasan kerja dapat memediasi lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

4.4. Uji Analisis Jalur

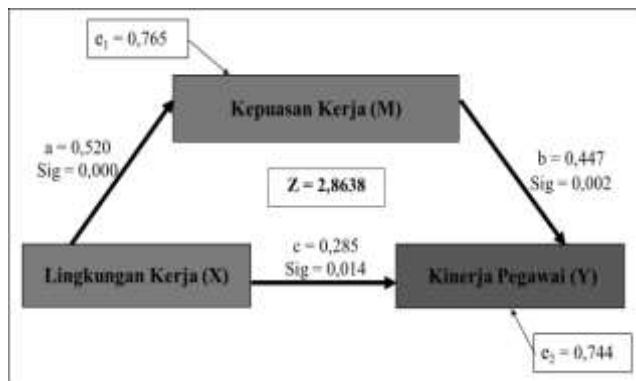
Analisis jalur merupakan perluasan dari analisis regresi linear berganda. Analisis regresi dilakukan sebanyak dua kali. Analisis regresi yang kedua untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel mediasi (intervening). Analisis regresi yang ketiga untuk mengetahui kekuatan hubungan dari variabel bebas (independent) terhadap variabel terikat (dependent) dengan memasukan variabel mediasi (intervening). Berdasarkan hasil uji SPSS 20 pada *R Square* yang tampak pada model persamaan 2 yaitu terdapat hasil lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, diperoleh nilai sebagai berikut:

$$e_1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,414} = \sqrt{0,586} = 0,765$$

Dari hasil yang diperoleh dari persamaan 2 maka diperlukan juga hasil persamaan 3 untuk mendapatkan simpangan dari analisis jalur yang ke 2. Berdasarkan *R Square* yang tampak pada model persamaan 3 terdapat hasil lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan memasukan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, diperoleh nilai sebagai berikut:

$$e_2 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - 0,447} = \sqrt{0,553} = 0,744$$

Dari hasil simpangan yang menandakan analisi jalur sudah didapat baik pengaruh langsung maupun pengaruh tidak langsung untuk mendapatkan hasil yang di tuju pada penelitian ini. Berdasarkan hasil uji analisis pada hipotesis dapat dilihat pada gambar berikut :



Pada model jalur penelitian ini, hasilnya akan menjelaskan kerangka hubungan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja melalui persamaan struktur berikut :

Variabel	Pengaruh		
	Langsung	Tidak Langsung (M)	Total
$X \rightarrow M$	0,643		0,643
$M \rightarrow Y$	0,412		0,412
$X \rightarrow Y$	0,325	0,2649	0,5899

Hasil dari analisis jalur ini dapat diketahui bahwa :

Pengaruh Langsung

Besanya kontribusi pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,643^2 = 0,4134$ atau 41,34 %.

Besanya kontribusi pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar $0,412^2 = 0,1697$ atau 16,97 %

Besanya kontribusi Pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai a sebesar $0,325^2 = 0,1056$ atau 10,56%.

Pengaruh Tidak Langsung

Pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebesar $0,2649^2 = 0,0702$ atau 7,02%. Dengan demikian pengaruh total pada lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 0,5899, maka besarnya kontribusi pengaruh total antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 58,99%.

Setelah melakukan berbagai uji hipotesis maka diperoleh hasil dalam pembahasan ini. Dari hasil tersebut akan menjawab pertanyaan yang diuraikan sebelumnya dalam rumusan masalah pada penelitian ini. Adapun hasil dari penelitian ini adalah:

4.5 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian SPSS 20 pada Tabel 4.24, diperoleh hasil pengujian lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,285 dan signifikansi sebesar 0,014 ($0,014 < 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Maka hal tersebut mengartikan bahwa hipotesis satu **(H1) diterima**.

Hal ini memberikan indikasi bahwa pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang melakukan pekerjaan tugas pokoknya dengan nyaman. Oleh karena itu, untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang dapat dilakukan dengan meningkatkan fasilitas dan ruang lingkup kerja pada pegawai dengan sesuai karena pegawai yang telah bekerja akan menunjukkan sikap kinerjanya sebagai Pegawai dan secara tidak langsung juga akan meningkatnya popularitas pada lingkungan kerjanya.

4.5. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan pengujian SPSS 20, diperoleh hasil pengujian lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,520 dan signifikansi sebesar 0,000 ($0,000 < 0,05$). Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja, maka hal tersebut menunjukkan bahwa hipotesis dua **(H2) diterima**.

Dalam mengindikasikan lingkungan kerja pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang meningkat, maka kepuasan kerja juga akan mengalami peningkatan drastis. Begitupun sebaliknya, jika lingkungan kerja menurun, maka kepuasan kerja pegawai juga akan mengalami penurunan.

4.6. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian SPSS 20, diperoleh hasil pengujian kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,447 dan signifikansi sebesar 0,002 ($0,002 < 0,05$). Hal ini membuktikan bahwa ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Maka hal tersebut mengartikan bahwa hipotesis tiga **(H3) diterima**.

Hal ini mengindikasikan bahwa pegawai yang puas akan pekerjaannya dapat melakukan pekerjaan-pekerjaan diluar dari tugas pokoknya serta memiliki kesempatan dalam menunjang waktu berkarir di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang.

4.7. Kepuasan Kerja Memediasi Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan pengujian SPSS 20, variabel bebas (lingkungan kerja) berpengaruh terhadap variabel terikat (kinerja pegawai), dan dengan memasukan variabel intervening (kepuasan kerja) akan tetap berpengaruh.

Selain itu juga didapat dari hasil perhitungan uji sobel dengan hasil Z_{hitung} lebih besar dari Z_{tabel} ($2,8638 > 1,96$). Maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja dapat memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dengan kata lain hipotesis empat **(H4) diterima**. Hasil pengujian membuktikan bahwa lingkungan kerja mampu mempengaruhi kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang dengan adanya variabel kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan rumusan masalah adalah sebagai berikut:

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai, dikarenakan nilai signifikansi lebih rendah dari batas signifikansi yang ditentukannya. Dengan hasil tersebut pada dasarnya dapat menunjang lingkungan kerja terhadap pekerjaan yang dilakukan akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja, Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja pegawai dengan kondisi lingkungan yang memadai. Maka kepuasan kerja akan semakin meningkat. Begitupula sebaliknya ketika lingkungan kerja yang dirasakan semakin dikeluhkan, maka kepuasan kerja akan menurun. Hal ini memiliki arti bahwa dengan adanya lingkungan kerja yang optimal maka kepuasan kerja akan tercipta dengan keadaan yang sesuai.

Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut memiliki arti bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat pekerjaan lainnya dari tugas pekerjaan yang sudah ditentukan sesuai jabatannya. Begitupula sebaliknya ketika kepuasan kerja yang dirasakan pegawai semakin menurun karena dikeluhkan, maka kinerja pegawai akan menurun. Hal tersebut memiliki arti bahwa dengan kepuasan kerja yang optimal terhadap kinerja pegawai akan dilakukan atas keinginan sendiri untuk mengerjakan pekerjaan yang lainnya.

Kepuasan kerja dapat memediasi antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut dikarenakan variabel bebas (lingkungan kerja) berpengaruh terhadap variabel terikat

(kinerja pegawai), dengan memasukan variabel intervening (kepuasan kerja) hasil menjadi berpengaruh dalam memediasi. Maka pada dasarnya untuk menjadikan pegawai mempunyai lingkungan kerja yang baik karena pekerjaan yang sesuai dengan pekerjaannya sehingga kinerjanya akan tetap maksimal dan merasakan adanya kepuasan tersendiri untuk melaksanakan pekerjaan yang efektif melalui kepuasan kerja sebagai mediasi antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

Meningkatkan fasilitas lingkungan kerja pegawai dengan memberikan peralatan dan kebutuhan yang sesuai dengan pekerjaannya, dan saling menjaga keharmonisan hubungan atasan terhadap bawahan serta rekan sekerja.

Menciptakan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai melalui pemberian penghargaan yang berhubungan dengan kontribusi mereka dalam memajukan lingkungan kerja pada pelayanan di Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang serta memberikan rasa keyakinan kepada pegawainya bahwa mereka adalah bagian penting dari pekerjaan yang diembannya sebagai tim pelaksanaan pelayanan dan kerjasama dalam memberikan pelayanan prima untuk faktor kepuasan yang lebih mudah untuk didapatkan bagi orang banyak.

Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kota Serang baiknya memperhatikan lingkungan kerja agar timbulnya kinerja pegawai yang prima serta memberikan kepuasan tersendiri terhadap pekerjaan yang dikerjakannya baik dari suasana kerja antara atasan dan bawahan agar terciptanya hubungan kerja yang nyaman dan kondusif.

Referensi

- Fauzi, F., Dencik, A. B., & Asiati, D. I. (2019). *Metodologi Penelitian untuk manajemen dan akuntansi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Ghozali, Imam. 2013. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Edisi ke 7. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya manusia*. Yogyakarta, BPFE-Yogyakarta.
- Kaswan. 2017. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Bandung, Alfabeta.
- Kusriyanto, Bambang. 1993. *Meningkatkan Produktivitas Karyawan*. Jakarta, Pustaka Binaman Presindo.
- Luthans, Fred 2011. *Organizational Behavior: an Evidence-Based Aproach 12th Edition*. New York, McGraw Hill/Irwin.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Bandung, PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. *Faktor-faktor Kinerja Yang Mempengaruhi Organisasi*. Bandung, PT Remaja Rosdakarya.

- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2008. *Peningkatan Kinerja Pegawai*. Bandung, PT Refika Aditama.
- Netisemito, Alex. S. 1991. *Manajemen Personalia*. Jakarta, Ghalia.
- Priyono, 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif Edisi Revisi*. Sidoarjo, Zifatama Publishing.
- Radjab, Enny Andi Jam'an. 2017. *Metodologi Penelitian Bisnis*. Lembaga Perpustakaan dan Penerbitan Universitas Muhammadiyah Makassar.
- Riduwan, dan Engkos Achmad Kuncoro. 2014. *Cara Menggunakan dan Memaknai Path analysis (Analisis Jalur)*. Bandung, Alfabeta.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta, Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey, Pearson Education.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung, PT RefikaAditama.
- Sembiring, Hendri Kiki Farida Ferine. 2018. *Membangun Kepuasan dan Kinerja Pegawai Negeri Sipil*. Yogyakarta, Deepublish Penerbitan CV Budi Utama.
- Sugiyono, 2014. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono, 2015. *Metode Penelitian Pendidikan (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D)*. Bandung, Alfabeta.
- Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Bandung, Alfabeta.
- Suliyanto. 2011. *Ekonometrika Terapan*. Yogyakarta, ANDI.
- Suwanto dan Donni Juni Priansa. 2011 *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung, Alfabeta.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta. Rajawali Pers.
- Yusuf, Muri. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan Penelitian Gabungan*. Jakarta, PT. Fajar Interpratama Mandiri.

Copyrights

Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>)



Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis
Training & Research Institute – Jeramba Ilmu Sukses
Jln. Brigjen Hasan Kasim No 22 Palembang, Indonesia
www.journal.jis-institute.org

Email: contact@jis-institute.org

