



**ANALISIS SEMANGAT KERJA, BUDAYA ORGANISASI,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI
SUMATERA UTARA**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Manajemen Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh:

DEVI INDRIANI SIREGAR
NPM 1815310373

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2022**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS SEMANGAT KERJA, BUDAYA ORGANISASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI SUMATERA UTARA

NAMA : DEVI INDRIANI SIREGAR
N.P.M : 1815310373
FAKULTAS : SOSIAL SAINS
PROGRAM STUDI : Manajemen
TANGGAL KELULUSAN : 25 Oktober 2022



Dr. E. Rusiadi, SE., M.Si.



Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc. M.

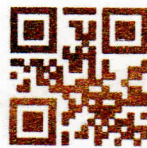
DISETUJUI
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



Eli Delvi Yanti, S.E., M.M.

PEMBIMBING II



Annisa Sanny, S.E., M.M.

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Devi Indriani Siregar
NPM : 1815310373
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Analisis Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila di kemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, September
2022



Devi Indriani Siregar
NPM. 1815310373

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Devi Indriani Siregar
Tempat/Tanggal Lahir : Medan, 31 Juli 2000
NPM : 1815310373
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Jalan Medan-Binjai KM. 15 Diski, Dusun VII
Pulerejo Desa Sei Semayang, Kec. Sunggal

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubungan dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, September 2022
Yang membuat pernyataan

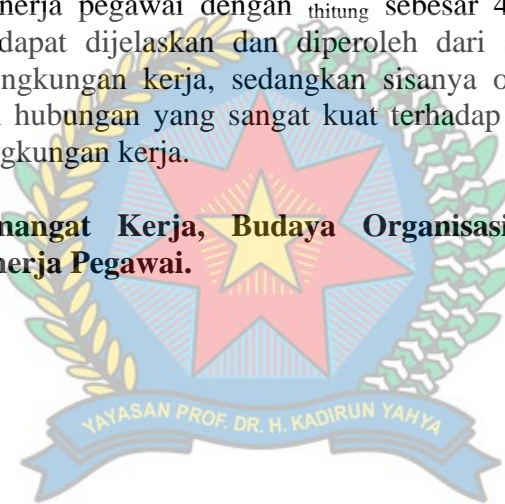


Devi Indriani Siregar
NPM. 1815310373

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari bagaimana pengaruh dari semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Populasi pada penelitian ini merupakan seluruh pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berjumlah 271 orang pegawai. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 73 orang responden yang dihitung dengan rumus Slovin. Penelitian ini dilakukan di tahun 2022. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang diolah dengan SPSS 24.0 dengan model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Budaya organisasi menjadi variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai dengan ^{hitung} sebesar 4,747. Selain itu, 91,3% kinerja pegawai dapat dijelaskan dan diperoleh dari semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya oleh faktor lain. Kinerja pegawai memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

Kata Kunci: Semangat Kerja, Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai.



ABSTRACT

This research was conducted to find out the effect of morale, organizational culture, and work environment on the performance of civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra. The population in this research were all civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra, amounting to 271 employees. The number of samples taken from 73 respondents was calculated by the Slovin formula. This research was conducted in 2022. This research used quantitative data processed with SPSS 24.0 with multiple linear regression models. The results showed that work morale, organizational culture, and work environment both partially and simultaneously had a positive and significant effect on the performance of civil servants at the Regional Office of the Ministry of Religion of North Sumatra. Organizational culture was the most dominant variable affecting employee performance with tcount of 4.747. In addition, 91.3% of employee performance could be explained and obtained from work morale, organizational culture, and work environment, while the rest was due to other factors. Employee performance had a very strong relationship with morale, organizational culture, and work environment.

Keywords: *Work Spirit, Organizational Culture, Work Environment, Employee Performance.*



KATA PENGANTAR

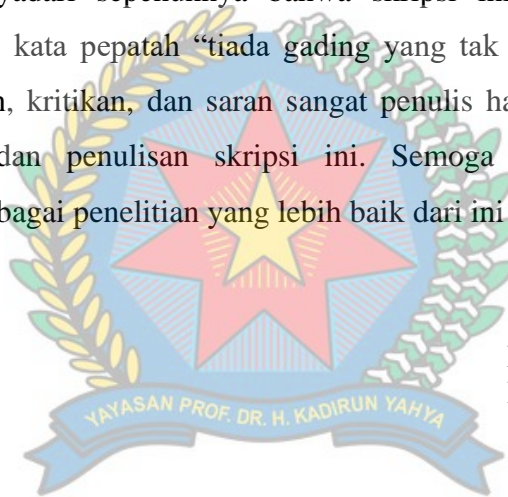
Segala puji bagi Allah SWT, Tuhan semesta alam segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan skripsi ini tepat pada waktunya. Adapun skripsi ini berjudul: Analisis Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Bapak Dr. E. Rusiadi, S.E., M.Si., CiQaR., CIQnR., CIMMR selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Eli Delvi Yanti, S.E., M.M selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian penulis serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik.
5. Ibu Annisa Sanny, S.E., M.M selaku pembimbing II penulis yang telah memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penulisan skripsi ini sehingga penulis dapat lebih mudah menulis skripsi ini dengan lebih baik.
6. Para Dosen dan pegawai Prodi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Panca Budi Medan atas segala ilmu yang telah diberikan kepada penulis.
7. Ayahanda Zulkifli Siregar serta Ibunda Marlina Sitorus tercinta yang telah memberikan doa dan dukungan dengan penuh ketulusan kepada

penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dan penyusunan skripsi ini dengan baik.

8. Kakanwil, Kabag TU, Kasubbag Humas, Kabid, Pembimas, dan seluruh pegawai negeri sipil dan honorer di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara atas semua dukungan dan bantuannya.
9. Serta rekan-rekan mahasiswa Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan yang telah memberikan dorongan yang luar biasa selama proses pembuatan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, seperti kata pepatah “tiada gading yang tak retak”. Oleh karena itu, berbagai masukan, kritikan, dan saran sangat penulis harapkan untuk perbaikan dari penelitian dan penulisan skripsi ini. Semoga kiranya penulis dapat menghasilkan berbagai penelitian yang lebih baik dari ini suatu hari nanti.



Medan, September 2022
Penulis

Devi Indriani Siregar
NPM: 1815310373

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN	ii
HALAMAN PERSETUJUAN	iii
HALAMAN PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
KATA PENGANTAR.....	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah	13
C. Batasan dan Perumusan Masalah	14
1. Batasan Masalah	14
2. Perumusan Masalah	14
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	15
1. Tujuan Penelitian	15
2. Manfaat Penelitian	15
E. Keaslian Penelitian	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	18
1. Kinerja	18
a. Pengertian Kinerja.....	18
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja	20
c. Penilaian Kinerja Pegawai	26
d. Metode Pengukuran Kinerja	28
e. Tujuan Penilaian Kinerja	29
f. Indikator Kinerja	30
2. Semangat Kerja.....	31
a. Pengertian Semangat Kerja.....	31
b. Aspek-Aspek Semangat Kerja	33
c. Indikator Semangat Kerja	33
3. Budaya Organisasi	35
a. Pengertian Budaya Organisasi	35
b. Unsur-Unsur Budaya Organisasi	36
c. Pembagian Budaya Organisasi.....	38
d. Pembentukan Budaya Organisasi.....	39
e. Indikator Budaya Organisasi.....	40
4. Lingkungan Kerja	41
d. Pengertian Lingkungan Kerja	41

e. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja...	43
f. Jenis-jenis Lingkungan Kerja.....	45
g. Manfaat Lingkungan Kerja.....	46
h. Indikator Lingkungan Kerja.....	47
B. Penelitian Terdahulu.....	48
C. Kerangka Konseptual.....	51
1. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	51
2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai.....	53
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	54
4. Pengaruh Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.....	55
D. Hipotesis.....	56

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian.....	58
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	58
1. Lokasi Penelitian.....	58
2. Waktu Penelitian.....	58
C. Populasi dan Sampel.....	59
1. Populasi.....	59
2. Sampel.....	60
3. Jenis Data.....	62
4. Sumber Data.....	62
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional.....	62
1. Variabel Penelitian.....	62
a. Variabel Dependen (Y).....	62
b. Variabel Independen (X).....	63
2. Definisi Operasional.....	64
E. Skala Pengukuran Variabel.....	66
F. Teknik Pengumpulan Data.....	67
G. Teknik Analisa Data.....	68
1. Analisis Frekuensi Data.....	68
2. Uji Kualitas Data.....	68
a. Uji Validitas Data (Kelayakan).....	69
b. Uji Reliabilitas (Keandalan).....	69
3. Uji Asumsi Klasik.....	70
a. Uji Normalitas.....	71
b. Uji Multikolinearitas.....	73
c. Uji Heteroskedastisitas.....	74
4. Regresi Linear Berganda.....	76
5. Uji Hipotesis.....	77
a. Uji Parsial (Uji t).....	77
b. Uji Simultan (Uji F).....	79
6. Koefisien Determinasi (R^2).....	80

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	82
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	82

a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	82
b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	83
c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	84
d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	85
2. Karakteristik Responden	85
a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	86
b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	87
c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	87
d. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan.....	88
e. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor	88
f. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan.	88
3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)	89
a. Semangat Kerja (X_1)	89
b. Budaya Organisasi (X_2)	92
c. Lingkungan Kerja (X_3)	96
d. Kinerja Pegawai (Y)	100
4. Uji Kualitas Data	103
a. Uji Validitas	104
b. Uji Reliabilitas	105
5. Uji Asumsi Klasik	107
a. Uji Normalitas Data	107
b. Uji Multikolinearitas	110
c. Uji Heteroskedastisitas	111
6. Uji Regresi Linear Berganda	114
7. Uji Hipotesis	116
a. Uji t (Uji Parsial)	117
b. Uji F (Uji Simultan)	119
8. Uji Determinasi (R^2)	121
B. Pembahasan Hasil Penelitian	122
1. Hipotesis H_1	122
2. Hipotesis H_2	125
3. Hipotesis H_3	128
4. Hipotesis H_4	131

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan	133
B. Saran	133

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
Tabel 1.1.	Jumlah Pegawai yang telah Menyelesaikan Penyusunan SKP (Sasaran Kerja Pegawai)	6
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Pegawai	7
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Semangat Kerja	8
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Budaya Organisasi.....	10
Tabel 1.5.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Lingkungan Kerja.....	12
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu	48
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian	59
Tabel 3.2.	Daftar Penyebaran Sampel yang Diambil di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.....	61
Tabel 3.3.	Definisi Operasional Variabel.....	65
Tabel 3.4.	Instrumen Skala Likert	67
Tabel 3.5.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	81
Tabel 4.1.	Karakteristik Identitas Responden	86
Tabel 4.2.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	89
Tabel 4.3.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (X_1)....	90
Tabel 4.4.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X_2)	93
Tabel 4.5.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X_3)	96
Tabel 4.6.	Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)	100
Tabel 4.7.	Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan pada Variabel Penelitian.....	104
Tabel 4.8.	Hasil Uji Reliabilitas terhadap Variabel Penelitian.....	106
Tabel 4.9.	Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	109
Tabel 4.10.	Hasil Uji Multikolinearitas.....	113
Tabel 4.11.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	115
Tabel 4.12.	Hasil Uji Regresi Linear Berganda	117
Tabel 4.13.	Hasil Uji-t (Parsial)	117
Tabel 4.14.	Hasil Uji F (Simultan).....	119
Tabel 4.15.	Hasil Uji Determinasi.....	121
Tabel 4.16.	Tipe Hubungan pada Uji Determinasi.....	122

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	56
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara	85
Gambar 4.2.	Kurva Histogram Normalitas.....	108
Gambar 4.3.	Grafik Normal P-P <i>Plot of Regression Standarized Residual</i>	108
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik <i>Scatterplot</i>	112



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu organisasi merupakan suatu kumpulan beberapa orang dengan berbagai latar belakang, karakter kepribadian, pemikiran dan kebiasaan yang berbeda satu dengan yang lainnya namun memiliki satu tujuan yang sama dalam memajukan organisasi. Untuk pencapaian keberhasilan pelaksanaan tugasnya diantaranya sangat diperlukan suatu strategi komunikasi yang baik dalam setiap menghadapi persoalan tugas. Dalam menjalankan kegiatan perkantoran tentu saja terjadi sebuah komunikasi antara orang satu orang dengan orang lainnya untuk menyampaikan suatu informasi. Karena dalam suatu hubungan bersosial tidak terlepas dari sebuah komunikasi. Setiap organisasi termasuk perusahaan memiliki suatu tujuan bersama yang ingin dicapai sehingga setiap anggota dari organisasi berusaha untuk mewujudkan tujuan tersebut, Tujuan dari organisasi sulit bisa tercapai jika setiap anggota organisasi tidak memiliki kinerja yang baik dalam mengerjakan dan menyelesaikan setiap tugas dan tanggungjawabnya di organisasi atau perusahaan.

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 (2019:2) menjelaskan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Jika setiap pegawai mampu memberikan kinerja yang baik di perusahaan, maka tujuan perusahaan lebih mudah untuk tercapai dan perusahaan tetap dapat berjalan dengan lancar. Oleh karena itu, kinerja pegawai memiliki peranan penting dalam menjaga agar organisasi mampu berjalan dengan baik. Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan

dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, semangat kerja dan motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Nitisemito (2016:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik.

Moekijat (2019:45) menerangkan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Dalam sebuah organisasi pendidikan bernama sekolah, akan banyak ditemukan budaya, perilaku khas setiap sekolah yang unik dimana setiap sekolah memiliki berbagai budaya tersendiri yang akan mempengaruhi kinerja guru yang ada. Budaya organisasi ini sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh

anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan sebuah organisasi.

Nitisemito (2016:183) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Aktivitas kerja tidak terlepas dari keadaan dan suasana yang melingkupinya. Keadaan dan suasana ini terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja karyawan menjadi lebih baik dikarenakan bekerja dengan nyaman dan minim gangguan dari lingkungan di tempat kerja.

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara beralamat di Jalan Gatot Subroto No. 261 Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20177 dan membawahi 34 Kantor Kementerian Agama Kabupaten/Kota dalam rangka memberikan pelayanan di bidang agama dan pendidikan agama bagi enam agama di Indonesia: Islam, Kristen, Katolik, Hindu, dan Buddha.

Di tengah mewabahnya Covid-19 di Indonesia, khususnya di Sumatera Utara, pemerintah pusat memutuskan pada Maret 2020 untuk menerapkan *socialdistancing*, yaitu menjaga jarak fisik antar penduduk dalam aktivitas sehari-hari dan menghimbau kepada masyarakat untuk menghabiskan sebagian besar waktunya di rumah. Setelah menerapkan Physical Distancing, pemerintah melanjutkan dengan

menerapkan PSBB, dan PPKM. Banyak perusahaan dan organisasi pemerintah saat ini mengizinkan pekerja untuk bekerja dari rumah atau dikenal dengan sebutan WFH (*Work from Home*). Termasuk salah satunya adalah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang mana seluruh pegawai boleh bekerja dari rumah.

Sebelum adanya wabah Covid-19, pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara bekerja dengan baik. Dimana pegawai dapat melakukan tugasnya dengan benar dan sesuai jadwal. Berbagai kegiatan dan rencana perjalanan untuk masing-masing bidang dan sub bagian juga berjalan dengan baik dan lancar. Karyawan juga memaksimalkan waktu kerja untuk melakukan pekerjaan dengan cepat. Tetapi hal ini terjadi sebelum wabah Covid-19 dan sebelum diterapkannya WFH (*Work from Home*).

Wabah Covid-19 membuat Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara juga menerapkan *social distance* kepada pegawainya dengan menerapkan *work from home*. Awalnya, setiap pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara diwajibkan bekerja dari rumah. Tetapi, di awal Juli 2020, kebijakan *work from home* diterapkan secara *blending learning* dengan *work from office* sehingga pegawai menghabiskan 50% waktunya bekerja dari rumah (*work from home*) dan 50% di kantor (*work from office*). Karena kasus Covid-19 menurun pada awal 2022, pedoman ini berubah menjadi 25% bekerja dari rumah dan 75% bekerja di kantor. Aturan ini akan terus berlaku hingga wabah Covid-19 dinyatakan selesai sehingga memungkinkan pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk 100% penuh bekerja di kantor.

Setiap pegawai negeri sipil wajib mengerjakan SKP (Sasaran Kerja Pegawai) di awal tahun sebagai bukti kinerja yang diberikan pegawai kepada instansi. Fakta di lapangan, mayoritas pegawai tidak menyelesaikan SKP tepat waktu, bahkan tidak mengerjakan SKP selama beberapa tahun karena jarang ada pemeriksaan SKP pegawai. Berdasarkan data tahun 2022 yang diperoleh, banyak pegawai memang belum menyelesaikan SKP mereka bahkan daritahun 2020 seperti yang ditunjukkan Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1. Jumlah Pegawai yang telah Menyelesaikan Penyusunan SKP (Sasaran Kerja Pegawai)

Tahun	Pegawai yang telah Menyelesaikan SKP	Pegawai yang belum Menyelesaikan SKP	Total Pegawai
2020	213	35	248
2021	95	165	260
2022	67	204	271

Sumber: Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara (2022)

Pada dasarnya bagi pegawai negeri sipil, SKP (Sasaran Kerja Pegawai) ini lah menjadi standar kinerja pegawai yang harus dicapai. Jika lebih dari 80% dari sasaran kerja pegawai pada SKP ini berhasil dicapai maka pegawai dianggap memiliki kinerja yang sangat baik. Namun pada kenyataannya, banyak pegawai yang tidak atau belum membuat SKP padahal SKP ini wajib dibuat dan dilaporkan sebagai nilai kinerja. Hal ini membuat tidak diketahui apa target atau sasaran pekerjaan pegawai yang belum membuat SKP apakah tercapai atau belum. Hal ini membuat kinerja pegawai masih dianggap belum baik.

Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai pada masa diberlakukannya *work from home* dan masih adanya pandemi Covid-19 menunjukkan adanya masalah pada kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.1 berikut ini:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Pegawai mampu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan pimpinan	6	30%	14	70%
2	Pegawai tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan atasan	4	20%	16	80%
3	Pegawai mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien walau sedang WFH	4	20%	16	80%
4	Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu	9	45%	11	55%

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.2 diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 6 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu memberikan hasil pekerjaan yang sesuai dengan keinginan pimpinan. Lalu hanya 4 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan atasan. Selanjutnya, hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien walau sedang WFH. Terakhir, hanya 9 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai tidak mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien terutama saat sedang WFH (*Work from Home*).

Semangat kerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara seharusnya tinggi, mengingat terdapat banyak bonus, insentif, dan promosi peningkatan golongan yang diberikan kepada pegawai yang berprestasi yaitu pegawai yang memiliki kinerja atau prestasi kerja yang baik. Namun hasil

observasi menunjukkan bahwa hal-hal tersebut dirasa kurang cukup untuk memberikan pegawai motif dan harapan untuk mendorong mereka untuk terus berprestasi. Pegawai justru mengalami ketidaksiplinan yang mengindikasikan karyawan tidak semangat dalam bekerja. Masih cukup banyak pegawai yang masih datang terlambat ke kantor. Selain itu, masih terdapat beberapa pegawai yang pergi meninggalkan kantor untuk urusan di luar dari pekerjaan, padahal terdapat peraturan jelas bahwa pegawai harus datang tepat waktu dan dilarang meninggalkan kantor jika bukan urusan pekerjaan sehingga ketaatan pegawai terhadap peraturan cukup rendah. Hal ini membuat produktivitas kerja karyawan menurun. Namun, tingkat *turnover intention* karyawan sangat rendah, dimana sebagian besar pegawai tidak ingin berhenti bekerja dari instansi tetapi selama bekerja semangat kerja yang ditunjukkan cukup rendah yang membuat banyak pegawai bermalas-malasan.

Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai pada masa diberlakukannya *work from home* dan masih adanya pandemi Covid-19 menunjukkan adanya masalah pada semangat kerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.3 berikut ini:

Tabel 1.3. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Semangat Kerja

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Pegawai tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan	7	35%	13	65%
2	Pegawai selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan.	5	25%	15	75%
3	Pegawai tidak pernah merasa jenuh dan berpikiran untuk berhenti bekerja dari instansi	18	90%	2	10%
4	Pegawai merasa puas dengan apa yang didapatkan di instansi	8	40%	12	60%

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.3 diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa mereka tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan

oleh pimpinan. Lalu hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa mereka selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan. Selanjutnya, terdapat 18 orang pegawai yang setuju bahwa mereka tidak pernah merasa jenuh dan berpikiran untuk berhenti bekerja dari instansi. Terakhir, hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa mereka merasa puas dengan apa yang didapatkan di instansi. Oleh karena itu, berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada semangat kerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai yang suka menunda-nunda pekerjaannya, bermalas-malasan, dan sering terlambat datang bekerja terutama pada masa pandemi Covid-19 yang menunjukkan rasa semangat yang rendah dalam bekerja.

Budaya organisasi dari pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara tidak terlalu baik. Hasil observasi menunjukkan bahwa masih cukup banyak pegawai yang menganggap pimpinan tidak mampu *men-support* pegawai namun justru hanya meminta hasil dan cenderung otoriter. Pimpinan juga dianggap kurang loyal dalam memberikan pujian atau penghargaan kepada pegawai yang berada di bawahnya walaupun pegawai tersebut telah bekerja keras sehingga pegawai menjadi kurang termotivasi untuk menjadi lebih baik. Pegawai juga dirasa sering mengabaikan visi dan misi instansi dalam bekerja karena kurangnya pengawasan. Pegawai merasa telah berada di titik aman dimana posisi pegawai sulit untuk digeser atau dipecat dengan penghasilan yang pasti, sehingga hal ini tidak memberikan dorongan kepada pegawai untuk terus berkembang dan menjadi lebih baik untuk memberikan hasil kerja yang lebih baik dari waktu ke waktu. Hal-hal ini membuat budaya organisasi di instansi menjadi kurang baik.

Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai pada masa diberlakukannya *work from home* dan masih adanya pandemi Covid-19 menunjukkan adanya masalah pada budaya organisasi seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.4 berikut ini:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Pimpinan memberikan support kepada semua pegawai agar mampu memberikan hasil kerja yang terbaik	7	35%	13	65%
2	Setiap pegawai instansi mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi	9	45%	11	55%
3	Pegawai merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi	7	35%	13	65%
4	Pegawai termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja	6	30%	14	70%

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa pimpinan mampu memberikan support kepada semua pegawai agar memberikan hasil kerja yang terbaik. Lalu hanya 9 orang pegawai yang setuju bahwa mereka para pegawai di instansi mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi. Selanjutnya, hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa mereka merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi. Terakhir, hanya 6 orang pegawai yang setuju bahwa mereka termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja. Oleh karena itu, berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada budaya organisasi pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pegawai yang kurang memahami visi dan misi perusahaan sehingga membuat pegawai kurang mampu memberikan hasil kerja yang lebih baik dari waktu ke waktu dan juga sulit menjalin kerjasama dengan pegawai lain.

Lingkungan kerja yang kondusif juga sangat dibutuhkan oleh pegawai untuk dapat mengerjakan tugas yang diberikan dengan nyaman baik dari segi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa terdapat beberapa fasilitas yang kurang memadai sehingga tidak mampu mendukung sarana dan prasarana dari kinerja para pegawai untuk menghasilkan kinerja yang baik. Bahkan di beberapa ruangan AC telah rusak yang menyebabkan suhu udara di beberapa ruangan meningkat dan kurang nyaman. Beberapa pegawai bahkan membawa AC portable untuk mengurangi suhu udara di ruangnya. Terdapat keluhan juga dari banyak pegawai karena ketersediaan laptop dan printer yang terlalu sedikit sehingga banyak pegawai yang harus membawa atau membeli laptop dan printer sendiri. Hal ini dikarenakan pengadaan barang yang hanya bisa diajukan setahun sekali dengan dana yang sangat terbatas selama pandemi Covid-19 dan banyaknya pemotongan anggaran untuk dialihkan ke anggaran penanggulangan Covid-19 sehingga berdampak terhadap fasilitas. Beberapa ruangan juga penulis nilai terlalu gelap dengan penutup jendela yang selalu tertutup dan jumlah lampu yang menyala kurang memadai sehingga aktivitas pekerjaan pegawai menjadi kurang nyaman. Selama masa *working from home*, lingkungan kantor termasuk kamar mandi kantor kurang terjaga kebersihan dan kerapiahannya dikarenakan jadwal pembersihan ruangan tidak lagi dilakukan setiap hari sehingga membuat aktivitas pekerjaan pegawai menjadi kurang nyaman. Namun, lingkungan non-fisik seperti hubungan antar pegawai masih terjalin dengan sangat baik. Dimana sangat jarang terjadi konflik sehingga berbagai gesekan-gesekan kecil antar pegawai dapat dengan segera terselesaikan dan tidak membesar.

Berdasarkan hasil *pra-survey* yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai pada masa diberlakukannya *work from home* dan masih adanya pandemi Covid-19

menunjukkan adanya masalah pada lingkungan kerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.5 berikut ini:

Tabel 1.5. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	%	Jumlah	%
1	Kantor menyediakan fasilitas yang cukup lengkap untuk mempermudah penyelesaian tugas yang diberikan	5	25%	15	75%
2	Area kerja pegawai memiliki pencahayaan yang sesuai sehingga membuat lingkungan kerja menjadi nyaman	10	50%	10	50%
3	Alat pendingin yang digunakan kantor selalu berfungsi dengan baik sehingga lingkungan kerja pegawai tetap terjaga suhu udaranya	8	40%	12	60%
4	Lingkungan kerja kantor pegawai selalu terjaga kerapian dan kebersihannya	5	25%	15	75%
5	Pegawai memiliki hubungan yang sangat baik dengan atasan dan rekan kerja yang lain	10	50%	10	50%

Sumber: Oleh Peneliti (2022)

Berdasarkan Tabel 1.4 diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa kantor menyediakan fasilitas yang cukup lengkap untuk mempermudah penyelesaian tugas yang diberikan. Lalu hanya 10 orang pegawai yang setuju bahwa area kerja pegawai memiliki pencahayaan yang sesuai sehingga membuat lingkungan kerja menjadi nyaman. Selanjutnya, hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa alat pendingin yang digunakan kantor selalu berfungsi dengan baik sehingga lingkungan kerja pegawai tetap terjaga suhu udaranya. lalu, hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa lingkungan kerja kantor pegawai selalu terjaga kerapian dan kebersihannya. Terakhir, hanya 10 orang pegawai yang setuju bahwa mereka memiliki hubungan yang sangat baik dengan atasan dan rekan kerja yang lain. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan lingkungan kerja

kantor pegawai yang kurang terjaga kerapian dan kebersihannya selama masa *working from home* sehingga membuat pegawai menjadi kurang nyaman dalam bekerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: **“Analisis Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diambil beberapa identifikasi masalah yang ada, yaitu:

1. Pegawai suka menunda-nunda pekerjaannya, bermalas-malasan, dan sering terlambat datang bekerja terutama pada masa pandemi Covid-19 yang menunjukkan rasa semangat yang rendah dalam bekerja.
2. Pegawai kurang memahami visi dan misi perusahaan sehingga membuat pegawai kurang mampu memberikan hasil kerja yang lebih baik dari waktu ke waktu dan juga sulit menjalin kerjasama dengan pegawai lain.
3. Lingkungan kerja kantor pegawai yang kurang terjaga kerapian dan kebersihannya selama masa *working from home* sehingga membuat pegawai menjadi kurang nyaman dalam bekerja.

4. Pegawai tidak mampu memanfaatkan waktu kerja yang diberikan dengan efektif dan efisien terutama saat sedang WFH (*Work from Home*).

C. Batasan dan Perumusan Masalah

1. Batasan Masalah

Untuk memperkecil ruang lingkup penelitian, maka penelitian ini diberikan beberapa batasan masalah sebagai berikut:

- a. Penelitian ini hanya mencari pengaruh dari semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan.
- b. Objek pada penelitian ini dibatasi hanya pegawai yang berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil (PNS) di lingkungan Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

2. Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang diambil dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- b. Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- c. Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

- d. Apakah semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- b. Untuk mengetahui apakah budaya organisasi secara parsial positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui apakah lingkungan kerja secara parsial positif dan signifikan berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui apakah semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

2. Manfaat Penelitian

a. Bagi Universitas

Meningkatkan kualitas dan kuantitas dari penelitian-penelitian yang telah dilakukan atau sedang dilakukan bagi para akademisi di Universitas

Pembangunan Panca Budi, baik oleh mahasiswa ataupun dosen, dan diharapkan penelitian ini dapat merangsang para akademisi untuk terus melakukan penelitian untuk mengharumkan nama universitas, meningkatkan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan dari universitas, dan dapat dijadikan salah satu referensi penelitian yang dilakukan untuk penelitian selanjutnya serta secara tidak langsung mampu meningkatkan akreditasi prodi Manajemen.

b. Bagi Perusahaan

Setelah mengetahui bagaimana Pengaruh semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara, maka diharapkan pihak manajemen instansi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan rujukan dan bahan pertimbangan instansi dalam upaya pengambilan kebijakan untuk peningkatan kinerja pegawai yang dimiliki.

c. Bagi Penulis

Dalam penelitian ini, penulis dapat menerapkan ilmu yang telah didapatkan selama perkuliahan, mampu mencari jawaban atas suatu permasalahan melalui penelitian yang dilakukan, mampu mengembangkan pengetahuan penulis menjadi lebih mendalam, dan mampu memberikan kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Diana Khairani Sofyan pada tahun 2018 yang berjudul: Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Kerja Pegawai BAPPEDA. Sedangkan penelitian ini berjudul: Analisis Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

- 1. Variabel Penelitian:** penelitian terdahulu menggunakan sebuah variabel bebas yaitu Lingkungan Kerja (X) dan sebuah variabel terikat yaitu: Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan, penelitian saat ini menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu: Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) serta sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).
- 2. Jumlah Observasi/sampel (n):** populasi pada penelitian terdahulu berjumlah 45 orang pegawai dengan jumlah sampel yang diambil juga sebanyak 45 orang pegawai sebagai sampel. Populasi pada penelitian ini berjumlah 271 orang pegawai negeri sipil dengan jumlah sampel yang diambil sebanyak 73 orang pegawai sebagai responden.
- 3. Waktu Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan pada bulan September 2017 hingga Februari 2018, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Februari hingga Juli 2022.
- 4. Lokasi Penelitian:** penelitian terdahulu dilaksanakan di Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kota Surabaya, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:182) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kemampuan seseorang merupakan ukuran pertama dalam meningkatkan kinerja yang ditunjukkan dari hasil kerjanya. Artinya mampu atau tidaknya seseorang melaksanakan pekerjaannya yang akan menentukan kinerjanya. Selanjutnya kemampuan ini harus pula diikuti dengan tanggung jawabnya terhadap pekerjaannya. Secara teori dikatakan bahwa kinerja juga perlu didukung oleh motivasi yang kuat agar kemampuan yang dimiliki dapat dioptimalkan.

Wibisono (2017:98) mengemukakan bahwa kinerja adalah nilai serangkaian perilaku pekerja yang memberikan kontribusi, baik secara positif maupun secara negatif, pada penyelesaian tujuan organisasi. Pendapat lain memandang kinerja sebagai cara untuk memastikan bahwa pekerja individual atau tim tahu apa yang diharapkan dari mereka dan mereka tetap fokus kinerja efektif dengan memberikan perhatian pada tujuan, ukuran dan penilaian.

Gibson (2017:143) mengemukakan bahwa kinerja adalah prestasi yang diperoleh seseorang dalam melakukan tugas. Keberhasilan organisasi

tergantung pada kinerja para pelaku organisasi bersangkutan. Oleh karena itu, setiap unit kerja dalam suatu organisasi harus dinilai kinerjanya, agar kinerja sumber daya manusia dapat dinilai objektif. Kinerja seorang pegawai akan baik bila mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Wibowo (2017:7) menjelaskan bahwa kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. Namun, sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil kerja, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. Sedangkan Mangkunegara (2016:67) menjelaskan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan.

Rivai (2016:309) menjelaskan bahwa kinerja adalah perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan, sehingga jika karyawan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan mencapai seperti apa yang diharapkan perusahaan terhadap posisi yang diduduki karyawan, maka karyawan tersebut memiliki kinerja yang baik. Sedangkan menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 (2019:2) menjelaskan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan Perilaku Kerja.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah hasil kerja

secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:189) menjelaskan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

Kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan, semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaannya secara benar, sesuai dengan apa yang telah ditetapkan.

2) Pengetahuan

Pemahaman dan pengetahuan yang dimiliki seseorang mengenai pekerjaannya yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya di suatu perusahaan atau organisasi. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

3) Rancangan Kerja

Rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya, dalam hal ini adalah pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik, lancar, dan tepat waktu.

4) Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter

yang baik, maka akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh dan tanggungjawab sehingga hasil pekerjaannya baik juga.

5) Semangat Kerja dan Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan sehingga karyawan berantusias penuh semangat dalam bekerja. Jika karyawan memiliki dorongan dan rasa semangat yang kuat dari dalam dirinya atau dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Dorongan dan rasa semangat kerja yang tinggi membuat karyawan menghasilkan kinerja yang baik.

6) Kepemimpinan

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

7) Gaya Kepemimpinan

Gaya atau sikap seseorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya pimpinan yang otoriter.

8) Budaya Organisasi

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.

9) Kepuasan Kerja

Perasaan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

10) Lingkungan Kerja

Suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

11) Loyalitas

Kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan di mana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi kurang baik. Karyawan yang setia juga tidak akan membocorkan apa yang menjadi rahasia perusahaan.

12) Komitmen

Kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya atau dengan kata lain, komitmen merupakan kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

13) Disiplin Kerja

Usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu. Kemudian disiplin kerja dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Osborn dan Plastrik (2015:231) menjelaskan beberapa faktor memiliki peranan yang sangat penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kemampuan

Kemampuan karyawan yang terdiri dari pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki karyawan.

2) Etos Kerja

Etos kerja yang menjadi kepribadian karyawan dimana antusias kerja karyawan menjadi konsep utama dalam bekerja.

3) Budaya Organisasi

Suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya.

4) Disiplin Kerja

Ketaatan karyawan dalam mematuhi seluruh peraturan dan prosedur kerja yang ditetapkan perusahaan.

5) Semangat dan Motivasi Kerja

Adanya dorongan yang kuat bagi karyawan untuk bekerja dengan penuh semangat dan melakukan yang terbaik bagi perusahaan.

6) Komitmen Kerja

Sikap yang mencerminkan sejauh mana seorang individu mengenal dan terikat pada organisasinya.

7) Karakteristik Pekerjaan

Konsep pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan bidang pengetahuan dan keterampilan karyawan.

Sutrisno (2018:152) menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu:

1) Kompetensi

Adalah tingkat pengetahuan, keterampilan, pengalaman, dan penguasaan yang terkait dengan tugas pekerjaan yang diberikan.

2) Inisiatif

Adalah tingkat inisiatif atau kesediaan melaksanakan tugas pekerjaan dan penanganan masalah-masalah yang timbul.

3) Kecekatan Mental

Adalah tingkat kemampuan dan kecepatan dalam menerima instruksi kerja dan menyesuaikan dengan metode kerja.

4) Skema Pengembangan Karir

Berbagai tingkatan karir atau jabatan yang dapat dimiliki oleh karyawan berdasarkan kinerjanya. Skema pengembangan karir membuat karyawan berusaha tetap memiliki kinerja yang baik agar

mendapatkan kesempatan yang lebih besar untuk dipromosikan ke jabatan yang lebih tinggi.

5) Loyalitas

Loyalitas karyawan dalam mencurahkan segala kemampuan dan tenaganya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan untuk hasil terbaik.

6) Disiplin Kerja

Adalah kedisiplinan karyawan dalam mematuhi segala peraturan, prosedur, dan norma yang berlaku di perusahaan termasuk ketepatan waktu.

7) Penghargaan

Adalah suatu yang bersifat finansial maupun non-finansial yang diberikan kepada karyawan atas usaha dan kinerja yang selama ini dilakukan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya di perusahaan.

8) Semangat Kerja

Adalah rasa semangat karyawan dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik.

9) Pelatihan

Pelatihan bertujuan meningkatkan kemampuan dan keterampilan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya.

10) Lingkungan Kerja

Lingkungan juga mempengaruhi prestasi kerja atau kinerja karyawan. Adapun faktor-faktor lingkungan yang mempengaruhi

prestasi kerja atau kinerja karyawan adalah: kondisi fisik, peralatan (sarana dan prasarana), waktu kerja, material, supervisi, iklim organisasi, dan desain organisasi.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini adalah semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.

c. Penilaian Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa pekerjaan seseorang tidak akan tampak hasilnya jika tidak dilakukan satu penilaian. Artinya perlu adanya usaha untuk menilai hasil atau perilaku kerja karyawan, sehingga akan dapat diketahui apakah karyawan sudah melakukan pekerjaan secara baik dan benar atau belum. Jika sudah melakukan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan, maka tentu akan memperoleh imbalan atau penghargaan. Akan tetapi, jika tidak mencapai atau belum mencapai, maka perlu dilakukan evaluasi.

Kasmir (2018:184) menjelaskan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu sistem yang dilakukan secara periodik untuk meninjau dan mengevaluasi kinerja individu. Menurut Wibowo (2017:13) pengertian penilaian kinerja adalah proses dengan mana kinerja individual diukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan, seberapa baik pekerja berkinerja selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individual melakukan pekerjaan dalam hubungan

dengan tujuan yang diberikan, maksud utama penilaian kinerja adalah mengomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja baik, memberikan umpan balik konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Penilaian kinerja secara reguler mencatat pengukuran kinerja pekerja, potensi, dan kebutuhan pengembangan. Penilaian adalah suatu kesempatan untuk melihat secara menyeluruh kandungan pekerjaan, beban, dan volume, melihat kembali apa yang dicapai selama periode laporan dan menyepakati sasaran selanjutnya. Penilaian kinerja tidak lebih dari merupakan sebuah kartu laporan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan, suatu keputusan tentang kecukupan atau kekurangan professional. Pada umumnya menunjukkan apa kekurangan bawahan.

Berdasarkan pandangan di atas tampak bahwa penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian kinerja lebih diarahkan pada penilaian individual pekerja. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Penilaian Kinerja adalah suatu proses penilaian tentang seberapa baik pekerja telah melaksanakan tugasnya selama periode waktu tertentu.

Penilaian kinerja dilakukan oleh pihak yang berwenang dalam melakukan penilaian, pegawai yang bersangkutan tetap tidak mengetahui seberapa jauh mereka telah memenuhi apa yang mereka harapkan. Seluruh proses tersebut (penilaian kinerja) analisis dan perencanaan diliputi oleh kondisi yang tidak realistis. Jalan yang lebih berat bagi pihak instansi dalam melakukan penilaian adalah menentukan hal-hal yang sebenarnya, diharapkan para pegawai dalam pekerjaan saat itu.

d. Metode Pengukuran Kinerja

Handoko (2016:137) mengelompokkan penilaian kinerja karyawan sebagai berikut:

1) Metode Penilaian yang Berorientasi Pada Masa Lalu

Metode ini dibagi atas:

a) *Rating Scales*

Pengukuran dilakukan berdasarkan skala prestasi (kuantitatif dan kualitatif) yang sudah berlaku.

b) *Checklist*

Pengukuran dilakukan berdasarkan daftar isian yang berisi berbagai ukuran karakteristik prestasi seorang karyawan.

c) *Critical Review Method*

Pengukuran dilakukan dengan langsung meninjau lapangan agar mendapatkan informasi langsung dari atasan.

d) *Performance Test and Observation*

Pengukuran dilakukan bila jumlah pekerja terbatas. Test yang dilakukan bisa berbentuk keterampilan dan pengetahuan.

e) *Comparative Evaluation Approach*

Pengukuran dilakukan dengan membandingkan prestasi seorang karyawan dengan karyawan lainnya.

2) *Future Oriented Appraisal Method*

Metode penilaian berorientasi pada prestasi karyawan dimasa yang akan datang berdasarkan potensi dan penentuan tujuan prestasi dimasa depan yang dibagi menjadi:

a) *Self Appraisal*

Dilakukan secara mandiri oleh karyawan untuk mengevaluasi pengembangan diri mereka selama bekerja di perusahaan.

b) *Management by Objectives*

Pengukuran dilakukan berdasarkan tujuan-tujuan pekerjaan yang terukur dan disepakati bersama antara karyawan dan atasan sehingga pengukuran lebih transparan.

c) *Psychological Appraisal*

Penilaian ini pada umumnya dilakukan oleh para psikolog untuk menilai potensi karyawan dimasa yang akan datang dengan mengamati psikologis dari karyawan.

d) *Assessment Center*

Bentuk penilaian yang distandarisasikan di mana tergantung pada tipe berbagai penilai.

e. Tujuan Penilaian Kinerja

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan prestasi organisasi melalui peningkatan prestasi sumber daya manusia organisasi. Kasmir (2018:201) mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja secara keseluruhan adalah untuk kemajuan dan keuntungan semua pihak, baik perusahaan maupun karyawan. Menurut Mangkunegara (2016:110) secara lebih spesifik, tujuan dari penilaian kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan prestasi.

- 2) Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama seperti prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.
- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada lagi hal-hal yang ingin diubah.

f. Indikator Kinerja

Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 (2019:7) menjelaskan bahwa kinerja pegawai negeri sipil dapat diukur dengan indikator berikut:

1) Kualitas

Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan *volume* kerja. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan serta produktivitas kerja yang dihasilkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.

2) Kuantitas

Kuantitas kerja yaitu *volume* kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis

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

3) Waktu

Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan. Efisiensi waktu kerja yang digunakan oleh pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan mempengaruhi nilai kinerja pegawai.

4) Biaya

Biaya menekankan terhadap jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh pegawai untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah kualitas, kuantitas, waktu, dan biaya.

2. Semangat Kerja

a. Pengertian Semangat Kerja

Peran manusia di dalam organisasi merupakan modal dasar dalam menentukan tercapai atau tidaknya tujuan dari organisasi yang telah ditetapkan dimana semangat kerja karyawan sangat menentukan maju mundurnya suatu organisasi. Neely (2015:69) mengatakan bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesungguhan seseorang dalam mengerjakan pekerjaan dengan baik serta untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal.

Richard (2015:82) menyatakan bahwa manusia memainkan sistem yang sangat penting dalam organisasi, maka dari itu mereka harus diberi

pertimbangan sehingga dapat berkontribusi secara efektif dan efisien. Sedangkan menurut Nitisemito (2016:127) semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

Siagian (2016:57) mengemukakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Senada dengan itu, Tohardi (2017:427) mengemukakan bahwa semangat kerja adalah sikap individu maupun sikap kelompok yang dimiliki oleh para karyawan terhadap lingkungan kerjanya dalam suatu organisasi kerjanya seperti loyalitas, kerja sama, ketaatan kepada kewajiban dan tugas-tugas organisasi dalam mengejar tujuan bersama. semangat kerja menunjukkan rasa gairah seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya dengan sebaik-baiknya. Semangat kerja yang tinggi dapat mengurangi angka kecelakaan, karena karyawan yang mempunyai semangat kerja yang tinggi cenderung bekerja dengan hati-hati dan teliti, sehingga selalu sesuai dengan prosedur kerja yang ada di organisasi atau perusahaan tersebut, untuk itu pula kondisi tenaga kerja yang mempunyai semangat kerja yang tinggi tersebut dapat menghindar dari kemungkinan terjadinya kecelakaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan semangat kerja dalam penelitian ini adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

b. Aspek-Aspek Semangat Kerja

Sopiah (2015:56) mengemukakan aspek-aspek semangat kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa segi, yaitu:

1) Disiplin yang Tinggi

Individu yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan bekerja giat dan sadar akan peraturan-peraturan yang berlaku dalam perusahaan

2) Kualitas untuk Bertahan

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi tidak akan mudah putus asa dalam menghadapi kesukaran-kesukaran yang timbul dalam pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa individu tersebut mempunyai energi dan kepercayaan untuk memandang masa yang akan datang dengan baik yang dapat meningkatkan kualitas seseorang untuk bertahan.

3) Kekuatan untuk Melawan Frustrasi

Individu yang mempunyai semangat kerja tinggi, tidak memiliki sikap yang pesimistis apabila menemui kesulitan dalam pekerjaannya.

4) Semangat Berkelompok

Adanya semangat kerja membuat karyawan lebih berfikir sebagai “kami“ dari pada sebagai “saya“. Mereka akan saling tolong menolong dan tidak saling bersaing untuk saling menjatuhkan.

c. Indikator Semangat Kerja

Nitisemito (2016:131) menyatakan bahwa indikator-indikator semangat kerja antara lain adalah sebagai berikut:

1) Produktivitas Kerja

Tingkat produktivitas kerja dari karyawan dalam bekerja. Menurunnya produktivitas dapat terjadi karena kemalasan, menunda pekerjaan, dan sebagainya. Bila terjadi penurunan produktivitas, maka hal ini berarti indikasi dalam organisasi tersebut telah terjadi penurunan semangat kerja.

2) Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu

Kehadiran karyawan dalam bekerja dan ketepatan waktu untuk hadir bekerja sesuai peraturan perusahaan. Pada umumnya, bila semangat kerja menurun, maka karyawan dihindangi rasa malas untuk bekerja.

3) *Turnover Intention*

Keinginan atau pernah terpikir oleh karyawan untuk berhenti bekerja. Keluar masuk karyawan yang meningkat terutama disebabkan karyawan mengalami ketidaksenangan atau ketidaknyamanan saat mereka bekerja, sehingga mereka berniat bahkan memutuskan untuk mencari tempat pekerjaan lain yang lebih sesuai dengan alasan mencari kenyamanan dalam bekerja.

4) Tuntutan

Berbagai tuntutan yang muncul pada diri karyawan akibat dari ketidakpuasan terhadap kebijakan perusahaan. Tuntutan merupakan perwujudan dari ketidakpuasan, di mana pada tahap tertentu akan menimbulkan keberanian untuk mengajukan tuntutan. Organisasi harus mewaspadaai tuntutan secara massal dari pihak karyawan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel semangat kerja dalam penelitian ini adalah produktivitas kerja, tingkat absensi dan ketepatan waktu, *turnover intention*, dan tuntutan.

3. Budaya Organisasi

a. Pengertian Budaya Organisasi

Ndraha (2015:42) mengemukakan bahwa budaya organisasi adalah suatu karakteristik yang ada pada sebuah organisasi dan menjadi pedoman organisasi tersebut sehingga membedakannya dengan organisasi lainnya. Dengan kata lain, budaya organisasi adalah norma perilaku dan nilai-nilai yang dipahami dan diterima oleh semua anggota organisasi dan digunakan sebagai dasar dalam aturan perilaku dalam organisasi tersebut. Budaya organisasi secara sederhana dapat juga diartikan bagaimana segala sesuatu diselesaikan di tempat tersebut. Budaya dalam sebuah organisasi melibatkan sekumpulan pengalaman, filosofi, pengalaman, ekspektasi dan juga nilai yang terkandung di dalamnya yang nanti akan tercermin dalam perilaku anggota, mulai dari *inner working*, interaksi dengan lingkungan di luar organisasi, sampai ekspektasi di masa depan.

Budaya organisasi tidak hanya suasana, tetapi suatu nilai-nilai yang dianut di kelompok kerja yang sama diyakini sebagai yang terbaik ditempat kerja, merupakan campuran dari suasana kerja, suasana manusianya dan nilai-nilai yang dianut kelompok kerja tersebut. Budaya organisasi bukanlah budaya perusahaan atau *corporate culture*, budaya organisasi adalah budayanya pekerja, berbeda dengan budaya *corperate*

yang merupakan kumpulan perilaku yang sesuai dengan visi dan misi organisasi. Budaya organisasi juga bukanlah *given* atau pemberian karena budaya organisasi adalah sesuatu yang dibentuk sesuai dengan keinginan organisasi, dan ada dua dimensi yang menyertainya adalah cocok dan kuat.

Moekijat (2019:45) menerangkan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya organisasi memberikan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dari organisasi-organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih saksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh organisasi itu.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan budaya organisasi dalam penelitian ini adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

b. Unsur-Unsur Budaya Organisasi

Ndraha (2015:47) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dibagi menjadi 2 (dua) unsur, yaitu:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti, cermat, kemauan yang kuat untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

Budaya organisasi berbeda antara organisasi satu dengan yang lainnya, hal itu dikarenakan landasan dan sikap perilaku yang dicerminkan oleh setiap orang dalam organisasi berbeda. Budaya organisasi yang terbentuk secara positif akan bermanfaat karena setiap anggota dalam suatu organisasi membutuhkan sumbang saran, pendapat bahkan kritik yang bersifat membangun dari ruang lingkup pekerjaannya demi kemajuan di lembaga pendidikan tersebut, namun budaya organisasi akan berakibat buruk jika karyawan dalam suatu organisasi mengeluarkan pendapat yang berbeda hal itu dikarenakan adanya perbedaan setiap individu dalam mengeluarkan pendapat, tenaga dan pikirannya, karena setiap individu mempunyai kemampuan dan keahliannya sesuai bidangnya masing-masing. Untuk memperbaiki budaya organisasi yang baik membutuhkan waktu yang relatif lama, sehingga memerlukan perlu pembenahan-pembenahan mulai dari sikap dan tingkah laku pemimpinnya kemudian diikuti para bawahannya, terbentuknya budaya organisasi diawali tingkat kesadaran pemimpin. Budaya organisasi terbentuk dalam satuan kerja atau

organisasi itu berdiri, artinya pembentukan budaya organisasi terjadi ketika lingkungan kerja atau organisasi belajar dalam menghadapi permasalahan, baik yang menyangkut masalah organisasi.

Triguno (2016:35) mengemukakan bahwa pembentukan budaya organisasi terjadi pada saat lingkungan kerja atau organisasi belajar menghadapi masalah, baik yang menyangkut perubahan-perubahan eksternal maupun internal yang menyangkut persatuan dan keutuhan organisasi. Melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan mengubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

c. **Pembagian Budaya Organisasi**

Paramita dalam Ndraha (2015:81), budaya organisasi dapat dibagi menjadi:

- 1) Sikap terhadap pekerjaan, yakni kesukaan akan kerja dibandingkan dengan kegiatan lain, seperti bersantai, atau semata-mata memperoleh kepuasan dari kesibukan pekerjaannya sendiri, atau merasa terpaksa melakukan sesuatu hanya untuk kelangsungan hidupnya. Robbins (2017:35) menyatakan sikap dapat didefinisikan sebagai hasil penelitian atau evaluasi terhadap orang-orang, atau kejadian-kejadian apakah memuaskan, baik, menyenangkan, menguntungkan, atau sebaliknya.
- 2) Perilaku pada waktu bekerja, seperti rajin, berdedikasi, bertanggung jawab, berhati-hati, teliti cermat, kemauan yang kuat

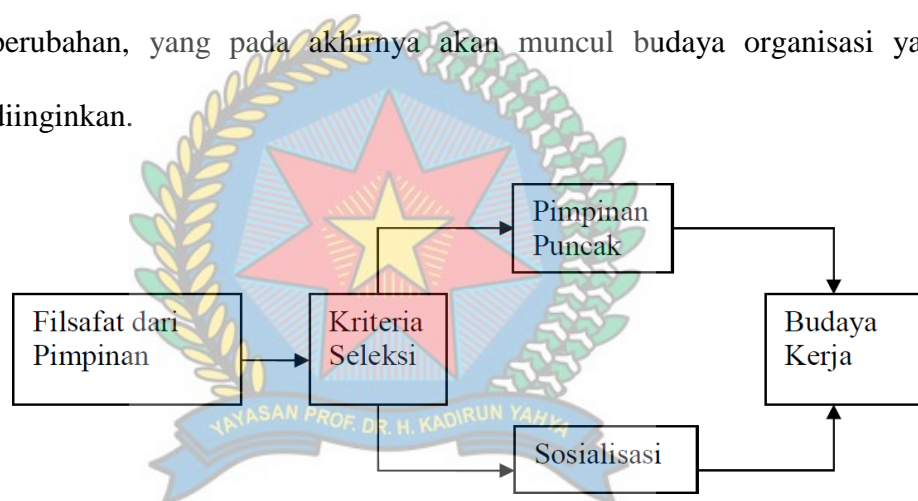
untuk mempelajari tugas dan kewajibannya, suka membantu sesama karyawan, atau sebaliknya.

d. Pembentukan Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah berpijak dari nilai-nilai yang dimiliki oleh bangsa atau masyarakat Indonesia yang diolah sedemikian rupa menjadi nilai-nilai baru yang akan menjadi sikap dan perilaku manajemen yang diharapkan dalam upaya menghadapi tantangan baru. Budaya organisasi tidak akan muncul begitu saja, akan tetapi harus diupayakan dengan sungguh-sungguh melalui proses yang terkendali dengan melibatkan semua sumber daya manusia dalam seperangkat sistem, alat-alat dan teknik-teknik pendukung.

Budaya organisasi akan menjadi kenyataan melalui proses panjang, karena perubahan nilai-nilai lama menjadi nilai-nilai baru akan memakan waktu untuk menjadi kebiasaan dan tak henti-hentinya terus melakukan penyempurnaan dan perbaikan. Budaya organisasi merupakan suatu organisasi komitmen yang luas dalam upaya untuk membangun sumber daya manusia, proses kerja dan hasil kerja yang lebih baik. Untuk mencapai tingkat kualitas yang makin baik tersebut diharapkan bersumber dari perilaku setiap individu yang terkait dalam organisasi kerja itu sendiri. Setiap fungsi atau proses kerja mempunyai perbedaan cara kerja, yang mengakibatkan berbeda nilai-nilai yang cocok untuk diambil dalam kerangka kerja organisasi. Setiap nilai-nilai apa yang sepatutnya dimiliki oleh pemimpin puncak dan pemimpin lainnya, bagaimana perilaku setiap orang akan mempengaruhi kerja mereka.

Robbins (2017:78) menyatakan budaya organisasi dibangun dan dipertahankan berdasarkan filsafat pendiri atau pemimpinnya. Budaya ini sangat dipengaruhi oleh kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan pekerjanya. Tindakan pimpinan akan sangat berpengaruh terhadap perilaku yang dapat diterima, baik dan yang tidak baik. Bentuk sosialisasi akan tergantung kesuksesan yang dicapai dalam menetapkan nilai-nilai dalam proses seleksi. Namun secara perlahan nilai-nilai tersebut dengan sendirinya akan terseleksi untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan, yang pada akhirnya akan muncul budaya organisasi yang diinginkan.



Gambar 2.1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi

Sumber: Robbins (2017:78)

e. Indikator Budaya Organisasi

Moekijat (2019:49) mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut:

1) Perilaku Pemimpin

Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan.

2) Mengedepankan Misi Perusahaan

Setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan

3) Proses Pembelajaran

Pembelajaran karyawan harus tetap berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, maka para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan.

4) Motivasi

Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi agar lebih inovatif.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel budaya organisasi dalam penelitian ini adalah perilaku pemimpin, mengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan motivasi.

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah tempat dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa nyaman di tempat kerjanya, melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Lingkungan kerja itu mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antara bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Nitisemito (2016:183) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi

dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja, bukan berasal dari internal karyawan. Terapi lingkungan kerja mampu mempengaruhi karyawan dalam kinerjanya. Lingkungan kotor, suhu udara yang terlalu lembap dan panas, ruang kerja yang kotor dan tidak tertata dengan rapi, serta tidak adanya keamanan di sekitar tempat kerja, mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja dan akan mempengaruhi konsentrasinya dalam bekerja.

Sedangkan menurut Soetjipto (2018:87) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Senada dengan itu menurut Siagian (2016:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lain halnya menurut Sedarmayanti (2016:23) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Setiap perusahaan tentunya mempunyai cara akan suatu faktor yang mendukung demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Menurut Sunyoto (2018:45) ada beberapa faktor yang berkaitan dengan lingkungan kerja organisasi, antara lain sebagai berikut:

1) Hubungan karyawan.

Hubungan karyawan terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok. Hubungan yang harmonis antara karyawan dengan karyawan dan karyawan dengan atasan akan menjadi motivasi tersendiri bagi karyawan. Sedangkan dalam hubungan sebagai kelompok ada beberapa yang mendapatkan perhatian agar keberadaan ini menjadi lebih produktif, yaitu:

a) Kepemimpinan yang Baik

Gaya kepemimpinan seseorang akan sangat berpengaruh pada baik atau tidaknya dalam pengembangan sumber daya manusia untuk waktu yang akan datang. Selain itu seseorang pemimpin juga harus benar-benar mengerti lingkungan dan sekitarnya agar mampu membaca situasi di dalam perusahaannya dan karyawannya.

b) Distribusi Informasi yang Baik

Distribusi dan pendistribusian informasi yang baik akan dapat memperlancar arus informasi yang diperlukan oleh organisasi atau perusahaan.

c) Kondisi Kerja yang Baik

Kondisi kerja yang baik adalah kondisi yang dapat mendukung dalam penyelesaian pekerjaan oleh karyawan. Segenap fasilitas yang diperlukan dalam mengerjakan pekerjaan bagi karyawan merupakan suatu hal yang harus dipenuhi oleh perusahaan.

d) Sistem Pengupahan yang Jelas

Seluruh karyawan mengerti dan jelas beberapa upah yang akan diterima. Para karyawan dapat menghitung sendiri jumlah upah yang akan diterima dengan mudah.

2) Tingkat Kebisingan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang tidak tenang atau bising akan dapat menimbulkan pengaruh yang kurang baik yaitu adanya ketidaktenangan dalam bekerja. Bagi para karyawan tentu saja ketenangan lingkungan kerja sangat membantu dalam menyelesaikan pekerjaan dan ini dapat meningkatkan produktivitas kerja.

3) Peraturan Kerja

Peraturan kerja yang baik dan jelas dapat memberikan pengaruh yang baik terhadap kepuasan dan kinerja para karyawan untuk pengembangan karir di perusahaan tersebut. Dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti.

4) Penerangan

Penerangan bukanlah terbatas pada penerangan listrik, tetapi termasuk juga penerangan matahari. Hal ini sering kali karyawan memerlukan penerangan yang cukup, apalagi jika pekerjaan yang dilakukan menuntut ketelitian.

c. Jenis-jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam perusahaan/instansi sangat penting diperhatikan oleh pimpinan karena lingkungan kerja yang baik mempunyai pengaruh terhadap efektivitas yang bekerja dalam perusahaan. Di dalam usaha untuk membuat perencanaan lingkungan kerja maka perlu mengkaji dan menentukan aspek-aspek pembentuk lingkungan kerja itu sendiri. Menurut Siagian (2016:57) menyatakan bahwa secara garis besar, lingkungan kerja terdapat dua jenis yaitu:

1) Lingkungan kerja fisik.

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat mempengaruhi karyawan. Ada beberapa kondisi fisik dari tempat kerja yang baik yaitu:

- a) Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja.
- b) Tersedianya peralatan kerja yang memadai
- c) Tersedianya tempat istirahat untuk melepas lelah, seperti kafetaria baik dalam lingkungan perusahaan atau sekitarnya yang mudah dicapai karyawan.

- d) Tersedianya tempat ibadah keagamaan seperti masjid dan musholla untuk karyawan.
- e) Tersedianya sarana angkutan, baik yang diperuntukkan karyawan maupun angkutan umum yang nyaman, murah dan mudah diperoleh.

2) Lingkungan kerja non fisik.

Lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja yang menyenangkan dalam arti terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dan atasan, karena pada hakikatnya manusia dalam bekerja tidak hanya mencari uang saja, akan tetapi bekerja merupakan bentuk aktivitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan.

d. Manfaat Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja di dalam suatu perusahaan penting untuk diperhatikan oleh manajemen yang akan mendirikan perusahaan. Penyusunan suatu sistem produk yang baik tidak akan dilaksanakan dengan efektif apabila didukung dengan lingkungan kerja yang memuaskan di dalam perusahaan tersebut. Segala peralatan yang dipasang dan dipergunakan di dalam perusahaan tersebut tidak akan banyak berarti, apabila para karyawan tidak dapat bekerja dengan baik disebabkan faktor lingkungan kerja yang tidak memenuhi persyaratan yang ditentukan. Walaupun lingkungan kerja itu tidak berfungsi, sebagai mesin dan peralatan produksi yang langsung memproses bahan menjadi produk, namun pengaruh lingkungan kerja ini akan terasa di dalam proses produksi yang dilaksanakan oleh perusahaan yang bersangkutan.

Siagian (2016:58) mengemukakan bahwa terdapat banyak manfaat dari penciptaan lingkungan kerja yaitu:

- 1) Meminimumkan kemungkinan terjadinya kecelakaan kerja yang mengakibatkan kerugian,
- 2) Mengoptimalkan penggunaan peralatan dan bahan baku secara lebih produktif dan efisien.
- 3) Menciptakan kondisi yang mendukung kenyamanan dan kegairahan kerja, sehingga menaikkan tingkat efisien kerja. Karena produktivitasnya meningkat dan naiknya efisiensi berarti menjamin kelangsungan proses produksi dan usaha bisnis.
- 4) Mengarahkan partisipasi semua pihak untuk menciptakan iklim kerja yang sehat dan baik sebagai landasan yang menunjang kelancaran operasi suatu bisnis.

e. Indikator Lingkungan Kerja

Nitisemito (2016:186) mengemukakan bahwa indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

- 1) Fasilitas
Terdapat fasilitas yang memadai sehingga mampu mendukung sarana dan prasarana dari kinerja para karyawan.
- 2) Pencahayaan
Diupayakan dalam sebuah lingkungan kerja memiliki cukup pencahayaan.
- 3) Suhu udara
Tujuan dengan suhu udara adalah agar mampu mengontrol situasi suasana dalam bekerja.

4) Tata ruangan

Tata ruangan adalah salah satu hal mendasar dalam mengupayakan adanya sebuah struktur ruangan yang memadai dalam bekerja.

5) Hubungan antara karyawan

Adanya sebuah korelasi hubungan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya guna mencapai tujuan kinerja bersama.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variable lingkungan kerja dalam penelitian ini adalah fasilitas, pencahayaan, suhu udara, tata ruangan, dan hubungan antar karyawan.

B. Penelitian Terdahulu

Penelitian sebelumnya dibutuhkan untuk memperkuat proses penelitian yang akan dilakukan, sehingga dengan adanya penelitian terdahulu didapatkan berbagai pondasi dan landasan untuk mempermudah penelitian yang dilakukan. Selain itu, penelitian terdahulu juga berguna untuk mendukung teori utama (*grand theory*) yang digunakan pada penelitian dan menjadi salah satu landasan dalam pengambilan hipotesis dalam penelitian. Berikut adalah beberapa penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang saat ini sedang dilakukan:

Tabel 2.1. Daftar Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
1	Ishak Syahropi. (2016)	Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang).	Semangat Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bangkinang di Pekanbaru.

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
2	Abdul Aziz Nugraha Pratama, dan Aprina Wardani. (2017)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)	Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja	Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja	<i>Path Analysis</i>	Hasil uji Ttest menunjukkan bahwa kemampuan kerja secara parsial tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan semangat kerja dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil uji Ftest menunjukkan bahwa kemampuan kerja, semangat kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan pengaruh sebesar 50,9%: sisanya 49,1% dipengaruhi oleh variabel lain di luar model ini.
3	Rina Dwi Handayani. (2016)	Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Lembang	Lingkungan dan Semangat Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa semangat kerja dan lingkungan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan
4	Yurinas (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru	Budaya Organisasi	Kinerja Guru	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja guru SMP N 12 Merangin sebesar 31,40% kemudian sisanya sebesar 68,60% hal ini dipengaruhi oleh faktor yang lain.
5	Pilatus Deikme (2018)	Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua	Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan.
6	Imelda Andayani dan Satria Tirtayasa (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan baik secara parsial maupun secara serempak Kepemimpinan (X1), Budaya Organisasi (X2), dan Motivasi (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
						Kinerja Pegawai. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang
7	Diana Khairani Sofyan (2018)	Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA	Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Sederhana	Hasil uji Hipotesis menunjukkan bahwa H_0 ditolak artinya ada pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja kerja pegawai pada BAPPEDA Kabupaten X, sehingga jelas bahwa produktivitas kerja sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja
8	Dwi Agung Nugroho Arianto (2018)	Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar	Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja	Kinerja Tenaga Pengajar	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kedisiplinan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja, budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar, dan secara bersama-sama kedisiplinan kerja, lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif terhadap kinerja tenaga pengajar
9	Yayan Yanuari (2019)	Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian disimpulkan bahwa motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan
10	Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq (2017)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang	Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian melalui uji t dan uji F menunjukkan bahwa lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi baik secara parsial maupun secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang

Sumber: Data diolah Peneliti (2022)

C. Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual atau kerangka konseptual adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Kerangka konseptual yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang diteliti, sehingga secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Balitbangkes dalam Rusiadi (2015:65) menjelaskan bahwa kerangka konseptual adalah uraian tentang hubungan antar variabel yang terkait dalam masalah terutama yang akan diteliti, sesuai dengan rumusan masalah dan tinjauan pustaka. Kerangka konsep harus dinyatakan dalam bentuk skema atau diagram. Penjelasan kerangka konseptual penelitian dalam bentuk narasi yang mencakup identifikasi variabel, jenis serta hubungan antar variabel.

Kerangka konseptual dalam suatu penelitian perlu dikemukakan apabila dalam penelitian tersebut berkenaan dua variabel atau lebih. Apabila penelitian hanya membahas sebuah variabel atau lebih secara mandiri, maka yang dilakukan peneliti disamping mengemukakan deskripsi teoritis untuk masing-masing variabel, juga argumentasi terhadap variasi besaran variabel yang diteliti. Berikut adalah hubungan dari setiap variabel bebas terhadap variabel terikat yang diteliti:

1. Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Nitisemito (2016:427) mengemukakan semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Sedangkan Siagian (2016:57) menyatakan bahwa semangat kerja karyawan menunjukkan sejauh mana karyawan bergairah dalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya di dalam

perusahaan. Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Oleh karena itu setiap manajemen perusahaan pada dasarnya berusaha dengan keras guna menumbuhkan sebuah semangat kerja karyawan yang tinggi yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan usaha yang begitu ketat. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah semangat kerja. Sutrisno (2018:152) juga mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki rasa semangat dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tentu saja

kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika rasa semangat karyawan dalam bekerja menurun untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Teori ini juga diperkuat oleh hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) dan Handayani (2016) yang menunjukkan terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari semangat kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai

Moekijat (2019:45) menerangkan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Dalam sebuah organisasi pendidikan bernama sekolah, akan banyak ditemukan budaya, perilaku khas setiap sekolah yang unik dimana setiap sekolah memiliki berbagai budaya tersendiri yang akan mempengaruhi kinerja guru yang ada. Budaya organisasi ini sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan sebuah organisasi.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Hubeis (2015:56) juga menjelaskan bahwa

budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga budaya yang melekat pada organisasi akan mempengaruhi karyawan dalam menghasilkan kinerja mereka. Teori tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan Yurinas (2019), Deikme (2018), serta Andayani dan Tirtayasa (2019) yang menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

NitiseMITO (2016:183) menjelaskan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Aktivitas kerja tidak terlepas dari keadaan dan suasana yang melingkupinya. Keadaan dan suasana ini terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja karyawan menjadi lebih baik dikarenakan bekerja dengan nyaman dan minim gangguan dari lingkungan di tempat kerja.

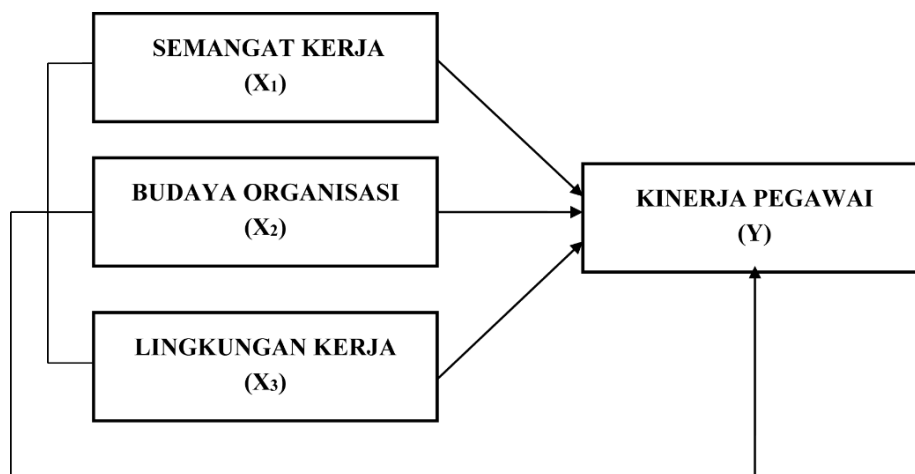
Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Sutrisno (2018:152) menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, semangat kerja,

pelatihan, dan lingkungan kerja. Lingkungan yang bersih, rapi, nyaman serta didukung dengan hubungan antar karyawan yang baik akan meningkatkan rasa semangat karyawan dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Teori ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanuari (2019), dan Arianto (2018) yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Semangat Kerja, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Rivai (2016:309) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, semangat kerja dan motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang didukung dengan berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini hubungan antara variabel bebas semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat kinerja pegawai dapat digambarkan ke dalam suatu bagan diagram kerangka konseptual yang ditunjukkan pada gambar sebagai berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber: Oleh Penulis (2022)

D. Hipotesis

Manullang dan Pakpahan (2016:61) menjelaskan bahwa hipotesis berkaitan erat dengan teori. Hipotesis adalah dugaan atau jawaban sementara dari pertanyaan yang ada pada perumusan masalah penelitian. Dikatakan jawaban sementara oleh karena jawaban yang ada adalah jawaban yang berasal dari teori. Berdasarkan hasil penelitian terdahulu dan teori-teori yang diambil, maka ditarik beberapa hipotesis sebagai jawaban sementara dari permasalahan yang diteliti, yaitu:

H₁ : Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

H₂ : Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

H₃ : Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

H₄ : Semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Berdasarkan tingkat eksplanasinya penelitian ini adalah penelitian asosiatif, sedangkan berdasarkan data yang diolah maka penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian kuantitatif. Manullang dan Pakpahan (2016:19) menjelaskan bahwa penelitian asosiatif atau penelitian kausal (hubungan sebab akibat) adalah penelitian yang ingin melihat apakah suatu variabel yang berperan sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap variabel lain yang menjadi variabel terikat. Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2016:19) juga menjelaskan bahwa penelitian kuantitatif adalah penelitian dengan memperoleh data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan. Sehingga penelitian ini berjenis penelitian asosiatif-kuantitatif.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang terletak di Jalan Gatot Subroto No.261, KM. 7, Kec. Medan Sunggal, Kota Medan, Sumatera Utara 20127.

2. Waktu Penelitian

Penelitian ini tersusun berdasarkan tahapan-tahapan kegiatan penelitian yang terstruktur sehingga rencana penelitian menjadi lebih jelas dan teratur. Waktu penelitian ini dijadwalkan menghabiskan waktu enam bulan yang dimulai dari bulan Februari hingga Juli 2022. Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	April 2022				Mei 2022				Juni 2022				Juli 2022				Agustus 2022				September 2022			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Observasi Awal	■	■																						
2	Pengajuan Judul			■																					
3	Penulisan Proposal				■	■	■																		
4	Bimbingan dan Evaluasi Proposal					■	■	■	■																
5	Seminar Proposal											■													
6	Persiapan Instrumen											■													
7	Pengumpulan Data												■	■	■										
8	Pengolahan Data															■									
9	Analisis dan Evaluasi															■	■								
10	Penulisan Laporan																■	■	■						
11	Bimbingan dan Evaluasi Laporan																	■	■	■	■	■	■	■	■
12	Seminar Proposal																						■	■	
13	Sidang Meja Hijau																								■

Sumber: Oleh Penulis (2022)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang dan Pakpahan (2016:70) menjelaskan bahwa populasi adalah suatu kelompok dari elemen penelitian, dimana elemen adalah unit terkecil yang merupakan sumber dari data yang diperlukan. Populasi menjelaskan jenis dan kriteria populasi yang menjadi objek penelitian, sedangkan sampel menjelaskan kriteria sampel, ukuran, dan metode pengambilan sampel. Senada dengan itu, Sugiyono (2016:148) menjelaskan populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berstatus pegawai negeri sipil yang

saat ini berjumlah 271 orang pegawai. Sehingga anggota populasi yang ada pada penelitian ini sebanyak 271 orang pegawai negeri sipil.

2. Sampel

Sugiyono (2016:14) menyatakan bahwa sampel adalah sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Bila populasi besar, dan peneliti tidak mungkin mempelajari semua yang ada pada populasi, misalnya karena keterbatasan dana, waktu, dan tenaga, maka peneliti dapat menggunakan sampel yang diambil dari populasi tersebut. Apa yang dipelajari dari sampel tersebut, kesimpulannya akan dapat diberlakukan untuk populasi. Untuk itu, sampel yang diambil dari populasi harus benar-benar representatif (mewakili). Apabila populasi yang ada kurang dari 100 lebih baik diambil semua hingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

Sugiyono (2016:158) menjelaskan bahwa penentuan jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan beberapa metode antara lain dengan menggunakan rumus. Salah satu rumus yang dapat digunakan dalam pengambilan sampel adalah dengan menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

Di mana:

N = Jumlah Populasi

n = Jumlah sampel

e = Tingkat kesalahan yang ditolerir

Berdasarkan rumus di atas, akan ditentukan tingkat kesalahan yang ditolerir sebesar 10% atau 0.10, maka besarnya sampel yang diambil adalah:

$$n = \frac{N}{1+N e^2} = \frac{271}{1+271(0.10^2)} = \frac{271}{1+271 (0.01)} = \frac{271}{3,71} = 73,04$$

Dari hasil perhitungan diperoleh ukuran sampel minimal adalah 73,04 dengan tingkat kesalahan 10%. Oleh karena itu dalam penelitian ini sampel yang diambil adalah sebanyak 73 buah sampel, nilai 73 didapat dari pembulatan 73,04 hasil perhitungan dengan rumus Slovin. Adapun penyebaran sampel yang diambil dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.2. Daftar Penyebaran Sampel yang Diambil di Setiap Unit Kerja Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

No	Bagian	Jumlah
1	Ruangan Kepala Kanwil	3
2	Ruangan Bagian Tata Usaha	2
3	Subbagian Perencanaan, Data, dan Informasi	3
4	Subbagian Keuangan dan Barang Milik Negara	5
5	Subbagian Kepegawaian dan Hukum	4
6	Subbagian Organisasi, Tata Laksana, dan Kerukunan Umat Beragama	4
7	Subbagian Umum dan Hubungan Masyarakat	4
8	Bidang Pendidikan Madrasah	7
9	Bidang Pendidikan Agama dan Keagamaan Islam	5
10	Bidang Penyelenggaraan Haji dan Umrah	6
11	Bidang Urusan Agama Islam	6
12	Bidang Penerangan Agama Islam, dan Pemberdayaan Zakat dan Wakaf	6
13	Bidang Bimbingan Masyarakat Kristen	6
14	Pembimbing Masyarakat Katolik	4
15	Pembimbing Masyarakat Hindu	2
16	Pembimbing Masyarakat Buddha	2
17	Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP)	4
Total		73

Sumber: Oleh Penulis (2022)

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah teknik *purposive sampling*, yaitu menentukan sampel dengan kriteria tertentu. Adapun kriteria yang dimaksud adalah:

- a. Berstatus sebagai Pegawai Negeri Sipil
- b. Tidak menduduki posisi manajerial atau jabatan Eselon.

- c. Telah bertugas di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera setidaknya 1 (satu) tahun.

3. Jenis Data

Jenis data dalam penelitian ini adalah data primer. Sugiyono (2016:17) menjelaskan bahwa data primer adalah data yang diperoleh langsung dari sumbernya yang disebabkan data tersebut tidak ada atau belum tercatat. Sumbernya dalam hal ini adalah responden yang dijadikan sebagai sampel penelitian.

4. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian ini berasal dari responden. Di mana dalam pengambilan data tersebut, peneliti akan membagikan kuesioner yang berisi butir-butir pertanyaan kepada setiap responden.

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Bernad dalam Manullang dan Pakpahan (2016:35) menyatakan bahwa variabel merupakan suatu sifat-sifat yang dipelajari, suatu simbol, atau lambang yang padanya melekat bilangan atau nilai, dapat dibedakan, memiliki variasi nilai atau perbedaan nilai. Sedangkan Hadi dalam Rusiadi (2016:50) menyatakan bahwa variabel merupakan semua keadaan, faktor, kondisi, perlakuan, atau tindakan yang dapat mempengaruhi hasil eksperimen. Namun, Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel penelitian pada dasarnya segala sesuatu yang berbentuk apa saja dan memiliki nilai serta variasi yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi tentang hal tersebut, kemudian ditarik kesimpulannya.

1. Variabel Penelitian

a. Variabel Dependen (Y)

Variabel terikat (*dependent variable*) merupakan variabel yang dipengaruhi, terikat, tergantung oleh variabel lain, yakni variabel bebas. Variabel terikat ini umumnya menjadi perhatian utama oleh peneliti. (Manullang dan Pakpahan, 2016:36). Rusiadi (2016:50) menjelaskan variabel terikat merupakan faktor-faktor yang diobservasi dan diukur untuk menentukan adanya pengaruh variabel bebas, yaitu faktor yang muncul, atau tidak muncul, atau berubah sesuai dengan yang diperkenalkan oleh peneliti.

Variabel dependen (Y) atau variabel terikat pada penelitian ini adalah Kinerja Pegawai (Y). Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 (2019:2) menjelaskan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan perilaku kerja.

b. Variabel Independen (X)

Manullang dan Pakpahan (2016:36) mengungkapkan bahwa variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi variabel terikat. Dengan kata lain, variabel bebas merupakan sesuatu yang menjadi sebab terjadinya perubahan nilai para variabel terikat. Sedangkan Rusiadi (2016:50) menjelaskan bahwa variabel independen atau variabel bebas merupakan variabel yang menyebabkan atau mempengaruhi, yaitu faktor-faktor yang diukur, dimanipulasi atau dipilih oleh peneliti untuk menentukan hubungan

antara fenomena yang diobservasi atau diamati. Variabel independen (X) atau variabel bebas dalam penelitian ini terdiri dari tiga buah variabel yaitu:

1) Semangat Kerja (X_1)

Nitisemito (2016:127) menjelaskan bahwa semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik.

2) Budaya Organisasi (X_2)

Moekijat (2019:45) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja.

3) Lingkungan Kerja (X_3)

Nitisemito (2016:183) menjelaskan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

2. Definisi Operasional

Rusiadi (2016:88) menjelaskan bahwa definisi operasional merupakan penjabaran akan definisi variabel dan indikator pada penelitian. Selanjutnya definisi operasional menggambarkan pula pengukuran atas variabel dan indikator yang dikembangkan pada penelitian. Definisi operasional adalah aspek penelitian yang memberikan informasi tentang bagaimana caranya

mengukur variabel. Definisi operasional adalah penjelasan tentang batasan atau ruang lingkup variabel penelitian, sehingga memudahkan pengukuran dan pengamatan serta pengembangan instrumen/alat ukur. Oleh karena itu, untuk memberikan gambaran yang lebih jelas tentang variabel penelitian, maka disajikan tabel sebagai berikut:

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Semangat Kerja (X ₁)	Melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat di harapkan lebih cepat dan lebih baik. Nitisemito (2016:127)	1. Produktivitas kerja 2. Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu 3. <i>Turnover Intention</i> 4. Tuntutan Nitisemito (2016:131)	1. Tingkat produktivitas kerja dari pegawai dalam bekerja 2. Kehadiran pegawai dalam bekerja dan ketepatan waktu untuk hadir bekerja sesuai peraturan perusahaan 3. Keinginan pegawai untuk berhenti bekerja 4. Berbagai tuntutan yang muncul dari diri pegawai akibat dari ketidakpuasan terhadap kebijakan perusahaan.	<i>Likert</i>
2	Budaya Organisasi (X ₂)	Suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Moekijat (2019:45)	1. Perilaku Pemimpin 2. Mengedepankan Misi Perusahaan 3. Proses Pembelajaran 4. Motivasi Moekijat (2019:49)	1. Tindakan nyata dari seorang pemimpin biasanya akan menjadi cermin penting bagi para karyawan. 2. Setiap pemimpin harus dapat memastikan bahwa misi tersebut harus berjalan jika tujuan suatu organisasi sudah ditetapkan. 3. Pembelajaran karyawan harus tetap berlanjut, untuk menghasilkan budaya kerja yang sesuai, maka para karyawan membutuhkan pengembangan keahlian dan pengetahuan. 4. Pekerja membutuhkan dorongan untuk turut memecahkan masalah organisasi agar lebih inovatif.	<i>Likert</i>
3	Lingkungan Kerja (X ₃)	Segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya	1. Fasilitas 2. Pencahayaan 3. Suhu udara 4. Tata ruangan	1. Fasilitas yang memadai sehingga mampu mendukung sarana dan prasarana dari kinerja	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
		dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Nitisemito (2016:183)	5. Hubungan antara Karyawan Nitisemito (2016:186)	para karyawan 2. Pencahayaayan yang tersedia di lingkungan tempat karyawan bekerja yang membantu karyawan mempermudah pengerjaan tugas yang diberikan 3. Suhu udara di lokasi kerja karyawan yang mampu mengontrol kenyamanan suasana dalam bekerja 4. Adanya sebuah struktur ruangan yang memadai yang membantu karyawan dalam bekerja 5. Adanya sebuah korelasi hubungan antara satu karyawan dengan karyawan lainnya guna mencapai tujuan kinerja bersama.	
4	Kinerja Pegawai (Y)	menjelaskan bahwa kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) adalah hasil kerja yang dicapai oleh setiap PNS pada organisasi/unit sesuai dengan SKP dan perilaku kerja. Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 (2019:2)	1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Waktu 4. Biaya Kasmir (2018:173) Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 (2019:7)	1. Kualitas kerja yaitu kerapian, ketelitian, dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume kerja. 2. Kuantitas kerja yaitu volume kerja yang dihasilkan di bawah kondisi normal. Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan perusahaan. 3. Pemanfaatan waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan. 4. Biaya menekankan terhadap jumlah biaya yang harus dikeluarkan oleh pegawai untuk menyelesaikan tugas dan tanggungjawab yang diberikan.	Likert

Sumber: Data Diolah oleh Penulis (2022)

E. Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran variabel bebas dan variabel terikat pada penelitian ini menggunakan skala Likert. Di mana Sugiyono (2016:168) menyatakan bahwa skala Likert adalah skala yang digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2016:98) menerangkan bahwa skala likert dirancang oleh Likert untuk mengukur sikap, pendapat, persepsi, seseorang/sekelompok orang tentang fenomena sosial. Jawaban setiap item instrumen pertanyaan memiliki gradasi sangat positif sampai sangat negatif. Umumnya skala Likert mengandung pilihan jawaban: sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Skor yang diberikan adalah 5,4,3,2,1. Skala Likert dapat disusun dalam bentuk pertanyaan atau pernyataan, dan bentuk pilihan ganda atau tabel ceklis.

Penentuan skor/nilai disusun berdasarkan skala likert skor pendapat responden merupakan hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan pada tiap jawaban pada kuesioner. Skor pendapat responden adalah hasil penjumlahan dari nilai skala yang diberikan dari tiap jawaban pada kuesioner, seperti yang disajikan pada Tabel 3.4 berikutnya. Pada tahap ini masing-masing jawaban responden dalam kuesioner diberikan kode sekaligus skor guna menentukan dan mengetahui frekuensi kecenderungan responden terhadap setiap pertanyaan yang diukur dengan angka.

Tabel 3.4. Instrumen Skala Likert

No	Skala	Simbol	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Netral	N	3
4	Tidak Setuju	TS	2
5	Sangat Tidak Setuju	STS	1

Sumber : Sugiyono (2016:168)

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kuesioner atau Angket

Kuesioner atau angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis kuesioner atau angket langsung yang tertutup karena responden hanya tinggal memberikan tanda pada salah satu jawaban yang dianggap paling benar dimana pada penelitian ini alternatif jawaban yang disediakan terdiri dari lima pilihan jawaban, yaitu sangat setuju, setuju, kurang setuju, tidak setuju, dan sangat tidak setuju.

2. Wawancara

Wawancara atau tanya jawab dilakukan kepada beberapa pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara untuk memahami berbagai permasalahan dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam mendukung penelitian yang dilakukan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan data-data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, rapor, agenda dan sebagainya dari perusahaan untuk mendukung penelitian yang dilakukan.

G. Teknik Analisa Data

1. Analisis Frekuensi Data

Analisis ini memberikan gambaran frekuensi dari jawaban yang diberikan pada responden. Frekuensi dari setiap jawaban dari pertanyaan akan didapatkan

dalam bentuk angka dan persen, sehingga diketahui berapa banyak jawaban tertentu yang diperoleh. Dengan statistik frekuensi, frekuensi jawaban responden akan lebih jelas dan mudah dipahami

2. Uji Kualitas Data

Sebelum data dianalisis dan dievaluasi, terlebih dahulu data tersebut diuji dengan uji validitas dan uji reliabilitas.

a. Uji Validitas (Kelayakan)

Manullang dan Pakpahan (2016:95) menjelaskan bahwa uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner, dimana suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Valid berarti instrumen yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti.

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden, maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan. Bila $r_{hitung} > r_{kritis}$, dimana $r_{kritis} = 0,30$ dan $r_{tabel} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah. Bila $r_{hitung} < 0,30$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah (Manullang dan Pakpahan, 2016:96).

b. Uji Reliabilitas (Keandalan)

Manullang dan Pakpahan (2016:97) menjelaskan bahwa reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau andal, jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu dan tidak boleh acak. Apabila jawaban terhadap indikator-indikator tersebut dengan acak, maka dikatakan tidak reliabel. Instrumen dikatakan reliabel apabila instrumen tersebut mampu mengungkapkan data yang bisa dipercaya dan sesuai dengan kenyataan sebenarnya. Reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa instrumen cukup dapat dipercaya digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Sujarweni (2016:239) menjelaskan untuk mengetahui kestabilan dan konsisten responden dalam menjawab butir-butir berkaitan dengan konstruk pertanyaan yang disusun dalam bentuk angket. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,70.

3. Uji Asumsi Klasik

Manullang dan Pakpahan (2016:198) menjelaskan uji asumsi klasik regresi linear berganda bertujuan untuk menganalisis apakah model regresi yang digunakan dalam penelitian adalah model yang terbaik. Jika model adalah model yang baik, maka data yang dianalisis layak untuk dijadikan sebagai rekomendasi untuk pengetahuan atau untuk tujuan pemecahan masalah praktis. Uji asumsi klasik adalah pengujian asumsi-asumsi statistik yang harus dipenuhi

pada analisis regresi linier yang berbasis *ordinary least square* (OLS). Untuk mendapatkan nilai pemeriksa yang tidak bias dan efisien (*Best Linear Unbias Estimator*) dari suatu persamaan regresi berganda dengan metode kuadrat terkecil (*Least Squares*), perlu dilakukan pengujian untuk mengetahui model regresi sejalan dengan persyaratan asumsi klasik yang meliputi:

a. Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian ini diperlukan karena untuk melakukan uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual mengikuti distribusi normal. Menurut Rusiadi (2016:149), ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual terdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik.

1) Analisa Grafik

a) Histogram

Grafik histogram menempatkan gambar variabel terikat sebagai sumbu vertikal sedangkan nilai residual terstandarisasi dari sumbu horizontal. Kriteria yang dapat terjadi:

- (1) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kiri maka tidak terdistribusi normal.

(2) Jika garis membentuk lonceng dan di tengah maka terdistribusi normal.

(3) Jika garis membentuk lonceng dan miring ke kanan maka tidak terdistribusi normal.

b) Normal *Probability Plot* (Normal P-P Plot)

Normal *probability plot* dilakukan dengan cara membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal digambarkan dengan garis diagonal dari kiri bawah ke kanan atas. Distribusi kumulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*.

Manullang dan Pakpahan (2016:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

a) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.

b) Jika data sesungguhnya menyebar berada jauh dari garis diagonal maka data tidak terdistribusi normal.

2) Uji Statistik Kolmogorov-Smirnov

Uji statistik yang digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik Kolmogorov Smirnov (K-S). Pedoman pengambilan keputusan rentang data tersebut mendekati atau merupakan distribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov Smirnov dapat dilihat dari: (Rusiadi, 2016:153).

- a) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

b. Uji Multikolinearitas

Manullang dan Pakpahan (2016:198) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas). Sedangkan Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Dalam model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Jika terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat masalah multikolinearitas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya *Variance Inflation Factor* (VIF) melalui program SPSS.

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinearitas diperlukan untuk mengetahui ada tidaknya variabel bebas yang memiliki kemiripan antar variabel bebas dalam suatu model. Kemiripan antar variabel bebas akan mengakibatkan korelasi yang sangat kuat. Selain itu, uji ini dilakukan untuk menghindari kebiasaan dalam proses pengambilan keputusan mengenai pengaruh pada uji parsial masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat.

Rusiadi (2016:154) dan Sujarweni (2016:231) menjelaskan bahwa ketentuan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai VIF dengan aturan sebagai berikut:

- 1) $VIF > 10$ artinya mempunyai persoalan multikolinearitas.
- 2) $VIF < 10$ artinya tidak terdapat multikolinearitas.

Rusiadi (2016:154) dan Sujarweni (2016:231) selain itu juga menjelaskan bahwa multikolinearitas juga dapat dideteksi dari nilai *tolerance value* dengan aturan sebagai berikut:

- 1) *Tolerance value* < 0.10 , artinya mempunyai persoalan multikolinearitas.
- 2) *Tolerance value* > 0.10 , artinya tidak terdapat multikolinearitas.

Nilai *tolerance* dapat dicari dengan rumus:

$$Tolerance = (1 - R_j^2)$$

Dimana R_j^2 = nilai determinasi dari regresi.

Sedangkan nilai VIF dapat dicari dengan rumus:

$$VIF = \left(\frac{1}{Tolerance} \right)$$

c. Uji Heteroskedastisitas

Manullang dan Pakpahan (2016:198-199) menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari suatu pengamatan yang lain. Jika variasi residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homokedastisitas, dan jika varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas.

Rusiadi (2016:157) juga menjelaskan bahwa uji heteroskedastisitas digunakan untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan yaitu model yang terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau homokedastisitas. Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode *scatterplot* dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik jika tidak didapatkan pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar, atau sebaliknya melebar kemudian menyempit.

Manullang dan Pakpahan (2016:200) dan Rusiadi (2016:157) menjelaskan bahwa terdapat cara lain atau pengujian lain yang dapat dilakukan untuk melihat heteroskedastisitas yaitu dengan menggunakan uji statistik seperti uji *Glejser*, uji *Park*, atau uji *White*. Manullang dan Pakpahan (2016:200-202) menjelaskan uji *Glejser* dilakukan dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residualnya, jika nilai signifikan yang dihasilkan lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

Salah satu asumsi dasar regresi linear adalah bahwa variasi residual (variabel gangguan) sama untuk semua pengamatan. Jika terjadi suatu keadaan dimana variabel gangguan tidak memiliki varian yang sama untuk semua observasi, maka dikatakan dalam model regresi tersebut terdapat suatu gejala heteroskedastisitas. Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan

ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot* model tersebut adalah: Sujarweni (2016:232) dan Manullang dan Pakpahan (2016:199)

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

Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2016:202) menjelaskan cara memprediksi dengan menggunakan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka terjadi gejala Heteroskedastisitas

4. Uji Regresi Linear Berganda

Manullang dan Pakpahan (2016:202) menjelaskan jika model regresi linear berganda telah terbebas dari masalah asumsi klasik, maka regresi boleh dilanjutkan untuk dianalisis. Sehingga dapat disimpulkan bahwa regresi linear berganda dapat dilakukan jika seluruh pengujian asumsi klasik telah terpenuhi dan tidak bermasalah. Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis

menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Model persamaannya yaitu dengan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel Terikat Kinerja Pegawai

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X_1 = Variabel Bebas Semangat Kerja

X_2 = Variabel Bebas Budaya Organisasi

X_3 = Variabel Bebas Lingkungan Kerja

e = *Error term* (Kesalahan Penduga)

5. Uji Hipotesis

a. Uji Parsial (Uji t)

Uji Parsial (uji t) menunjukkan seberapa jauh pengaruh setiap variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Untuk pengujian hipotesis Asosiatif (hubungan) digunakan rumus uji signifikansi *korelasi product moment*..

Untuk mengetahui diterima atau tidaknya hipotesis yang diajukan, dilakukan uji t, dengan rumusan hipotesis sebagai berikut:

Pengujian X_1 :

- 1) $H_0 : \beta_1 = 0$, artinya semangat kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya semangat kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Pengujian X_2 :

- 1) $H_o : \beta_2 = 0$, artinya budaya organisasi secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- 2) $H_a : \beta_2 \neq 0$, artinya budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Pengujian X_3 :

- 1) $H_o : \beta_3 = 0$, artinya lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- 2) $H_a : \beta_3 \neq 0$, artinya lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Manullang dan Pakpahan (2016:204) menjelaskan kriteria pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut:

- 1) Terima H_o (Tolak H_a) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Signifikan $> 0,05$.
- 2) Tolak H_o (Terima H_a) jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{tabel} > t_{hitung}$ (jika t_{hitung} negatif) atau nilai signifikan $> 0,05$.

b. Uji Simultan (Uji F)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah pengaruh seluruh variabel bebas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat pada tingkat kepercayaan (*Confidence Interval*) atau level pengujian hipotesis 5% dengan uji F.

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1) H_0 artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas semangat kerja (X_1), budaya organisasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.
- 2) H_a artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas semangat kerja (X_1), budaya organisasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Sumatera Utara.

Pengujian menggunakan uji F adalah:

- 1) Terima H_0 (tolak H_a), apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$ atau $Sig > 0,05$.
- 2) Tolak H_0 (terima H_a), apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $Sig < 0,05$.

6. Koefisien Determinasi (R^2)

Sugiyono (2016:284) menjelaskan bahwa koefisien determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar hubungan dari beberapa variabel dalam pengertian yang lebih jelas. Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2016:203) menjelaskan bahwa nilai *R-Square* (r^2) digunakan untuk melihat bagaimana

variasi nilai variabel terikat dipengaruhi oleh variasi nilai variabel bebas. Koefisien determinasi akan menjelaskan seberapa besar perubahan atau variasi suatu variabel bisa dijelaskan oleh perubahan atau variasi pada variabel yang lain. Dalam bahasa sehari-hari adalah kemampuan variabel bebas untuk berkontribusi terhadap variabel terikatnya dalam satuan persentase. Nilai koefisien ini antara 0 dan 1. Jika hasil lebih mendekati angka 0 berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel amat terbatas. Tapi jika hasil mendekati angka 1 berarti variabel-variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kuatnya hubungan antar variabel dinyatakan dalam koefisien korelasi. Koefisien korelasi positif terbesar = 1 dan koefisien korelasi negatif terbesar = -1, sedangkan yang terkecil adalah 0. Bila hubungan antara dua variabel atau lebih itu memiliki koefisien korelasi = 1 atau = -1, maka hubungan tersebut sempurna. Jika terdapat $r = -1$ maka terdapat korelasi negatif sempurna, sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y , maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.5. Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 – 0,199	Sangat Rendah
0,20 – 0,399	Rendah
0,40 – 0,599	Sedang
0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat Kuat

Sumber : Sugiyono (2016:287)

Untuk mengetahui kontribusi variabel X terhadap Y , dapat dicari dengan menggunakan rumus koefisien determinasi sebagai berikut:

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

Keterangan

D = Nilai Koefisien determinasi

R^2 = Koefisien korelasi yang dikuadratkan.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Pada saat berdirinya Kementerian Agama tahun 1946, Sumatera masih merupakan satu Provinsi dengan Gubernurnya waktu itu Mr. Tengku Moch. Hasan, berasal dari Aceh. Jawatan Agama Sumatera oleh Pemerintah dipercayakan kepada H. Muchtar Yahya, kedudukannya masih berada di bawah Gubernur. Pada tahun 1946 Sumatera dibagi menjadi 3 provinsi, yakni Provinsi Sumatera Utara, Sumatera Tengah dan Sumatera Selatan, H. Muchtar Yahya ditunjuk menjadi koordinator Jawatan-jawatan agama tersebut, bertempat di Bukit Tinggi. Kepala-Kepala Jawatan Agama di ketiga wilayah Sumatera waktu itu, Tengku Moch Daud Beureuh Provinsi Sumatera Utara, Nazaruddin Thoha Sumatera Tengah dan K. Azhari Sumatera Selatan. Mereka diangkat oleh Gubernur Sumatera Utara yang mewakili Presiden untuk mengurus Pemerintahan di wilayahnya.

Sesudah kantor-kantor Jawatan Agama Provinsi Sumatera ada hubungan dengan Kementerian Agama, yang berkedudukan di Yogyakarta, H. Muchtar Yahya dipindahkan ke pusat bertindak sebagai Kepala Urusan Keagamaan Wilayah Sumatera. Sementara itu pada tahun 1953, Provinsi Sumatera Utara merupakan gabungan dari daerah Aceh, Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara dipimpin oleh Tengku Abdul

Wahab Silimeun, sedang koordinator untuk Keresidenan Sumatera Utara H.M. Bustami Ibrahim.

Pada tahun 1956 struktur Pemerintahan berubah lagi, Pemerintah Provinsi Sumatera Utara, sebagai gabungan dari Keresidenan Sumatera Timur dan Tapanuli berkedudukan di Medan dan Daerah Aceh dijadikan Daerah Istimewa Aceh berkedudukan di Kotaraja (Banda Aceh). Untuk memimpin Jawatan Agama Provinsi Sumatera Utara ditunjuk K.H. Muslich dan Pimpinan Jawatan Agama daerah istimewa Aceh tetap ditangani Tengku Wahab Silimeun. Sejak saat itulah Jawatan Agama kedua Provinsi tersebut berdiri sendiri-sendiri dan untuk perkembangan selanjutnya diatur berdasarkan peraturan-peraturan yang ditetapkan Kementerian Pusat.

b. Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

1) Visi

Terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, rukun, cerdas, mandiri dan sejahtera lahir batin.

2) Misi

Misi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara:

- a) Meningkatkan kualitas kehidupan beragama.
- b) Meningkatkan kualitas kerukunan umat beragama.
- c) Meningkatkan kualitas Raudhatul Athfal, Madrasah, Perguruan Tinggi Agama, Pendidikan Agama, dan Pendidikan Keagamaan.

- d) Meningkatkan kualitas penyelenggaraan ibadah haji.
- e) Mewujudkan tata kelola ke pemerintahan yang bersih dan berwibawa.

c. Tugas dan Fungsi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara memiliki tugas dan fungsi sebagai berikut:

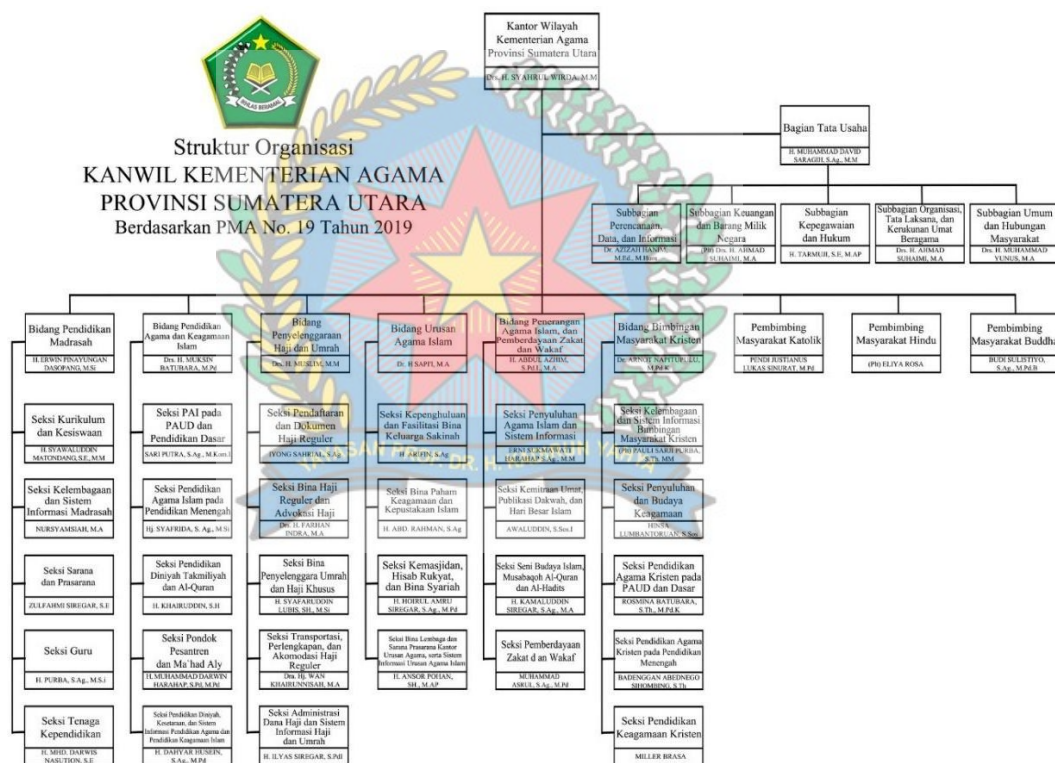
- 1) Perumusan visi, misi dan kebijakan teknis di bidang pelayanan dan bimbingan kehidupan beragama kepada masyarakat di provinsi
- 2) Pembinaan, pelayanan dan bimbingan masyarakat islam, pelayanan haji dan umroh, pengembangan zakat dan wakaf, pendidikan agama dan keagamaan, pondok pesantren, pendidikan agama islam pada masyarakat dan pemberdayaan masjid serta urusan agama, pendidikan agama, bimbingan masyarakat kristen, katolik, hindu serta budha sesuai dengan peraturan undang-undang.
- 3) Perumusan kebijakan teknis di bidang pengelolaan administrasi dan informasi
- 4) Pembinaan kerukunan umat beragama
- 5) Mengoordinasikan perencanaan, pengendalian dan lingkungan kerja program, daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.

- 6) Pelaksanaan hubungan dengan pemerintah daerah, instansi terkait dan lembaga masyarakat dalam rangka pelaksanaan tugas departemen di provinsi.

d. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Struktur Organisasi dari Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera

Utara dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara

Sumber: Honorer Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara (2022)

2. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden diperoleh melalui hasil kuesioner yang telah diisi oleh 73 responden. Karakteristik responden merupakan gambaran dari keberadaan responden di tempat penelitian. Karakteristik tersebut dilihat

berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan, golongan, honor, dan status pernikahan yang akan dipaparkan pada Tabel 4.1 sebagai berikut:

Tabel 4.1. Karakteristik Identitas Responden

Karakteristik		Frekuensi	Persen	Total
Jenis Kelamin	Pria	38	52,1%	73
	Wanita	35	47,9%	
Usia Responden	Di Bawah 25 Tahun	2	2,7%	73
	26 - 30 Tahun	7	9,6%	
	31 - 35 Tahun	12	16,4%	
	36 - 40 Tahun	15	20,5%	
	41 - 45 Tahun	16	21,9%	
	46 - 50 Tahun	10	13,7%	
	51 - 55 Tahun	8	11,0%	
	Di Atas 55 Tahun	3	4,1%	
Pendidikan Terakhir	SMA/SMK	10	13,7%	73
	D3	5	6,8%	
	S1	43	58,9%	
	Strata-2	15	20,5%	
	Strata-3	10	13,7%	
Golongan Pegawai	II/a	2	2,7%	73
	II/b	5	6,8%	
	II/c	3	4,1%	
	II/d	5	6,8%	
	III/a	8	11,0%	
	III/b	15	20,5%	
	III/c	14	19,2%	
	III/d	12	16,4%	
	IV/a	9	12,3%	
	Honor Pegawai	Di Bawah Rp. 4 Juta	4	
Rp. 4 Juta - Rp. 6 Juta		9	12,3%	
Rp. 6 Juta - Rp. 8 Juta		25	34,2%	
Rp. 8 Juta - Rp. 10 Juta		26	35,6%	
Di Atas Rp. 10 Juta		9	12,3%	
Status Pernikahan	Lajang/Gadis	11	15,1%	73
	Menikah	58	79,5%	
	Janda/Duda	4	5,5%	

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 38 responden (52,1%) berjenis kelamin pria, sedangkan sisanya sebanyak 35 responden (47,9%) berjenis kelamin wanita. Tabel ini menggambarkan bahwa jumlah pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara antara jenis kelamin pria dibandingkan dengan

wanita adalah lebih banyak yang berjenis kelamin pria namun dengan selisih yang tidak besar.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 2 responden (2,7%) berusia di bawah 25 tahun, sebanyak 7 responden (9,6%) berusia di antara 26-30 tahun, sebanyak 12 responden (16,4%) berusia di antara 31-35 tahun, sebanyak 15 responden (20,5%) berusia di antara 36-40 tahun, sebanyak 16 responden (21,9%) berusia di antara 41-45 tahun, sebanyak 10 responden (13,7%) berusia di antara 46-50 tahun, sebanyak 8 responden (11,0%) berusia di antara 51-55 tahun, dan sisanya sebanyak 3 responden (4,1%) berusia di antara diatas 55 tahun. Pada penelitian ini pegawai yang berusia di antara 41-45 tahun menjadi pegawai yang paling dominan yaitu sebesar 21,9%.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 10 responden (13,7%) berpendidikan terakhir SMA/SMK, sebanyak 5 responden (6,8%) berpendidikan terakhir Diploma-3, sebanyak 43 responden (58,9%) berpendidikan terakhir Strata-1, sebanyak 15 responden (20,5%) berpendidikan terakhir Strata-2, dan tidak terdapat seorangpun responden yang berpendidikan terakhir Strata-3. Pada penelitian ini pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang berpendidikan terakhir S1 yang paling dominan yaitu sebesar 58,9%.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Golongan

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 2 responden (2,7%) memiliki golongan II/a, 5 responden (6,8%) memiliki golongan II/b, 3 responden (4,1%) memiliki golongan II/c, 5 responden (6,8%) memiliki golongan II/d, 8 responden (11,0%) memiliki golongan III/a, 15 responden (20,5%) memiliki golongan III/b, 14 responden (19,2%) memiliki golongan III/c, 12 responden (16,4%) memiliki golongan III/d, dan sisanya sebanyak 9 responden (12,3%) memiliki golongan IV/a. Pada penelitian ini pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang memiliki golongan III/b merupakan responden yang paling dominan yaitu sebesar 20,5%.

e. Karakteristik Responden Berdasarkan Honor

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 4 responden (5,5%) memiliki honor kurang dari Rp. 4 Juta, sebanyak 9 responden (12,3%) memiliki honor di antara Rp. 4 Juta – Rp. 6 Juta, sebanyak 25 responden (34,2%) memiliki honor di antara Rp. 6 Juta – Rp. 8 Juta, sebanyak 26 responden (35,6%) memiliki honor di antara Rp. 8 Juta – Rp. 10 Juta, dan sisanya sebanyak 9 responden (12,3%) memiliki honor lebih dari Rp. 10 Juta. Pada penelitian ini pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara yang memiliki honor di antara Rp. 8 Juta – Rp. 10 Juta merupakan responden yang paling dominan yaitu sebesar 35,6%.

f. Karakteristik Responden Berdasarkan Status Pernikahan

Berdasarkan Tabel 4.1 menunjukkan bahwa dari 73 responden, sebanyak 11 responden (15,1%) berstatus gadis/lajang, sebanyak 58

responden (79,5%) berstatus menikah, dan sisanya 4 orang responden (5,5%) berstatus janda/duda. Pada penelitian ini pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara sebagian besar berstatus telah menikah yaitu sebanyak 79,5%.

3. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi. Berikut merupakan tabel yang memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pertanyaan:

Tabel 4.2. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Sangat Tidak Baik
1,81 – 2,60	Tidak Baik
2,61 – 3,40	Kurang Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5.00	Sangat Baik

Sumber: Sugiyono (2016:216)

Tabel 4.2 di atas menunjukkan terdapat 5 kategori rata-rata jawaban responden, yaitu sangat tidak baik, tidak baik, kurang baik, baik, dan sangat baik. Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian dapat dilihat pada pembahasan sebagai berikut:

a. Semangat Kerja (X_1)

Variabel Semangat Kerja (X_1) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Produktivitas Kerja (X_{1-1}), Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu (X_{1-2}), *Turnover Intention* (X_{1-3}), dan Tuntutan (X_{1-4}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4.3. Penilaian Responden Terhadap Variabel Semangat Kerja (X₁)

No	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Produktivitas Kerja							
X _{1-1,1}	Pegawai tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan	2	4	19	37	11	4,2329
X _{1-1,2}	Pegawai memaksimalkan waktu kerja yang diberikan untuk menyelesaikan semua tugas dan tanggungjawab pegawai	1	2	5	34	31	3,6986
Tingkat Absensi & Ketepatan Waktu							
X _{1-2,1}	Pegawai memiliki tingkat kehadiran yang sangat tinggi	2	5	6	33	27	4,2603
X _{1-2,2}	Pegawai selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan	1	3	5	42	22	4,0685
Turnover Intention							
X _{1-3,1}	Pegawai tidak pernah merasa jenuh dan berpikiran untuk berhenti bekerja dari instansi	0	4	10	27	32	4,1096
X _{1-3,2}	Pegawai tidak sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini	2	2	5	37	27	4,1918
Tuntutan							
X _{1-4,1}	Pegawai merasa puas dengan apa yang didapatkan di instansi	1	2	7	39	24	4,1644
X _{1-4,2}	Pegawai merasa nyaman dan senang bekerja di instansi	1	2	4	32	34	4,1370

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator produktivitas kerja direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan X_{1-1,1} menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2329 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan.
- 2) Item pertanyaan X_{1-1,2} menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 11 responden (15,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,6986 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang

memaksimalkan waktu kerja yang diberikan untuk menyelesaikan semua tugas dan tanggungjawab pegawai.

Indikator tingkat absensi & ketepatan waktu direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{1-2,1}$ menunjukkan sebanyak 34 responden (46,6%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2603 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar memiliki tingkat kehadiran yang sangat tinggi.
- 2) Item pertanyaan $X_{1-2,2}$ menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 27 responden (37,0%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,0685 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang selalu datang bekerja dengan tepat waktu sesuai peraturan yang ditentukan.

Indikator *turnover intention* direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{1-3,1}$ menunjukkan sebanyak 42 responden (57,5%) memberikan jawaban setuju, dan 22 responden (30,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1096 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang tidak pernah merasa jenuh dan berpikiran untuk berhenti bekerja dari instansi.

- 2) Item pertanyaan $X_{1-3,2}$ menunjukkan sebanyak 27 responden (37,0%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1918 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang tidak sedang mencari pekerjaan lain untuk menggantikan pekerjaan saat ini.

Indikator tuntutan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{1-4,1}$ menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 27 responden (37,0%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1644 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang merasa puas dengan apa yang didapatkan di instansi.
- 2) Item pertanyaan $X_{1-4,2}$ menunjukkan sebanyak 39 responden (53,4%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1370 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang merasa nyaman dan senang bekerja di instansi.

b. Budaya Organisasi (X_2)

Variabel Budaya Organisasi (X_2) dibentuk oleh 4 (empat) indikator yang terdiri dari Perilaku Pemimpin (X_{2-1}), Mengedepankan Misi Perusahaan (X_{2-2}), Proses Pembelajaran (X_{2-3}), dan Motivasi (X_{2-4}).

Gambaran lengkap tanggapan responden untuk setiap indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.4 berikut:

Tabel 4.4. Penilaian Responden Terhadap Variabel Budaya Organisasi (X₂)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Perilaku Pemimpin							
X _{2-1,1}	Pimpinan memberikan support kepada semua pegawai agar mampu memberikan hasil kerja yang terbaik	1	2	4	32	34	4,3151
X _{2-1,2}	Pimpinan instansi dapat dijadikan sebagai tauladan yang baik bagi setiap pegawai	0	5	6	34	28	4,1644
Mengedepankan Misi Perusahaan							
X _{2-2,1}	Pimpinan mendorong agar setiap pegawai bekerja untuk mewujudkan visi dan misi instansi	0	3	6	30	34	4,3014
X _{2-2,2}	Setiap pegawai instansi mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi	2	2	4	33	32	4,2466
Proses Pembelajaran							
X _{2-3,1}	Instansi mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki termasuk semua pegawai	0	3	16	28	26	4,0548
X _{2-3,2}	Pegawai merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi	1	2	5	35	30	4,2466
Motivasi							
X _{2-4,1}	Pegawai termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja	1	1	6	36	29	4,2466
X _{2-4,2}	PNS adalah profesi yang mulia yang membuat diri pegawai bermanfaat bagi orang lain dan negara	1	4	3	41	24	4,1370

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator perilaku pemimpin direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan X_{2-1,1} menunjukkan sebanyak 32 responden (43,8%) memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3151 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar memberikan *support* kepada semua pegawai agar mampu memberikan hasil kerja yang terbaik.

- 2) Item pertanyaan $X_{2-1,2}$ menunjukkan sebanyak 34 responden (46,6%) memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1644 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pimpinan instansi memang dapat dijadikan sebagai tauladan yang baik bagi setiap pegawai.

Indikator mengedepankan misi perusahaan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{2-2,1}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3014 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pimpinan benar-benar mendorong agar setiap pegawai bekerja untuk mewujudkan visi dan misi instansi.
- 2) Item pertanyaan $X_{2-2,2}$ menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mampu saling bekerja sama untuk mewujudkan visi dan misi instansi.

Indikator proses pembelajaran direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{2-3,1}$ menunjukkan sebanyak 28 responden (38,4%) memberikan jawaban setuju, dan 26 responden (35,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,0548 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa instansi memang mengembangkan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki termasuk semua pegawai.
- 2) Item pertanyaan $X_{2-3,2}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 30 responden (41,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar merasa kemampuannya terus berkembang selama bekerja di instansi.

Indikator motivasi direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{2-4,1}$ menunjukkan sebanyak 36 responden (49,3%) memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar termotivasi untuk terus belajar dan mengembangkan kemampuannya dalam bekerja.

2) Item pertanyaan $X_{2-4,2}$ menunjukkan sebanyak 41 responden (56,2%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1370 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai negeri sipil memang adalah profesi yang mulia yang membuat diri pegawai bermanfaat bagi orang lain dan negara.

c. Lingkungan Kerja (X_3)

Variabel Lingkungan Kerja (X_3) dibentuk oleh 5 (lima) indikator terdiri dari Fasilitas (X_{3-1}), Pencahayaan (X_{3-2}), Suhu Udara (X_{3-3}), Tata Ruangan (X_{3-4}), dan Hubungan antara Karyawan (X_{3-5}). Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.5 sebagai berikut:

Tabel 4.5. Penilaian Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja (X_3)

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Fasilitas							
$X_{3-1,1}$	Instansi menyediakan fasilitas yang cukup lengkap untuk mempermudah penyelesaian tugas yang diberikan	1	6	11	33	22	3,9452
$X_{3-1,2}$	Peralatan yang disediakan instansi bekerja dengan sangat baik	0	4	7	37	25	4,1370
Pencahayaan							
$X_{3-2,1}$	Area kerja pegawai memiliki pencahayaan yang sesuai sehingga membuat lingkungan kerja menjadi nyaman	1	1	5	41	25	4,2055
$X_{3-2,2}$	Alat penerangan yang digunakan oleh instansi tidak membuat silau di mata	3	9	6	30	25	3,8904
Suhu Udara							
$X_{3-3,1}$	Area kerja pegawai memiliki suhu udara yang dapat dikontrol oleh pegawai sesuai kebutuhan	1	2	4	35	31	4,2740
$X_{3-3,2}$	Alat pendingin yang digunakan instansi selalu berfungsi dengan baik sehingga lingkungan kerja pegawai tetap terjaga suhu udaranya	1	4	3	36	29	4,2055
Tata Ruangan							
$X_{3-4,1}$	Lingkungan kerja pegawai selalu terjaga kerapian dan kebersihannya	0	4	5	40	24	4,1507

NO	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
X _{3-4,2}	Lingkungan instansi memiliki dekorasi dan tata letak barang yang tepat sehingga menambah kenyamanan bagi pegawai	2	0	5	36	30	4,2603
Hubungan antara Karyawan							
X _{3-5,1}	Pegawai memiliki hubungan yang sangat baik dengan rekan kerja yang lain	1	5	7	32	28	4,1096
X _{3-5,2}	Pegawai memiliki hubungan yang sangat baik dengan atasan dan pegawai di luar divisi	1	3	4	30	35	4,3014

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator fasilitas direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan X_{3-1,1} menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 22 responden (30,1%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,9452 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa instansi memang menyediakan fasilitas yang cukup lengkap untuk mempermudah penyelesaian tugas yang diberikan.
- 2) Item pertanyaan X_{3-1,2} menunjukkan sebanyak 37 responden (50,7%) memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1370 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa peralatan yang disediakan instansi memang bekerja dengan sangat baik.

Indikator pencahayaan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-2,1}$ menunjukkan sebanyak 41 responden (56,2%) memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2055 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa area kerja pegawai benar-benar memiliki pencahayaan yang sesuai sehingga membuat lingkungan kerja menjadi nyaman.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-2,2}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 25 responden (34,2%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 3,8904 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa alat penerangan yang digunakan oleh instansi memang tidak membuat silau di mata.

Indikator suhu udara direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-3,1}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2740 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa area kerja pegawai benar-benar memiliki suhu udara yang dapat dikontrol oleh pegawai sesuai kebutuhan.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-3,2}$ menunjukkan sebanyak 36 responden (49,3%) memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%)

memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2055 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa alat pendingin yang digunakan instansi benar-benar selalu berfungsi dengan baik sehingga lingkungan kerja pegawai tetap terjaga suhu udaranya.

Indikator tata ruangan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-4,1}$ menunjukkan sebanyak 40 responden (54,8%) memberikan jawaban setuju, dan 24 responden (32,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1507 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja pegawai memang selalu terjaga kerapian dan kebersihannya.
- 2) Item pertanyaan $X_{3-4,2}$ menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2740 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa lingkungan instansi benar-benar memiliki dekorasi dan tata letak barang yang tepat sehingga menambah kenyamanan bagi pegawai.

Indikator hubungan antara karyawan direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan $X_{3-5,1}$ menunjukkan sebanyak 32 responden (43,8%) memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%)

memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1096 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang memiliki hubungan yang sangat baik dengan rekan kerja yang lain.

- 2) Item pertanyaan $X_{3-5,2}$ menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 35 responden (47,9%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3014 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar memiliki hubungan yang sangat baik dengan atasan dan pegawai di luar divisi.

d. Kinerja Pegawai (Y)

Variabel Kinerja Pegawai (Y) dibentuk oleh 5 (lima) indikator yang terdiri dari Kualitas (Y₁), Kuantitas (Y₂), Waktu (Y₃), dan Biaya (Y₄).

Gambaran lengkap tanggapan responden untuk masing-masing indikator secara lengkap dapat dilihat pada Tabel 4.6 sebagai berikut:

Tabel 4.6. Penilaian Responden Terhadap Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Kualitas							
Y _{1,1}	Hasil kerja pegawai memenuhi syarat dan standar yang ditetapkan instansi dan pimpinan	2	2	4	33	32	4,2466
Y _{1,2}	Selama ini, hasil pekerjaan pegawai tidak mengecewakan pimpinan	1	4	6	30	32	4,2055
Kuantitas							
Y _{2,1}	Seluruh pekerjaan pegawai terselesaikan dengan tepat waktu	1	1	6	29	36	4,3425
Y _{2,2}	Pegawai mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan pimpinan	1	2	8	31	31	4,2192
Waktu							
Y _{3,1}	Pegawai tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi	0	4	11	30	28	4,1233
Y _{3,2}	Pegawai mengerjakan pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan esok hari jika terdapat waktu luang	1	1	4	35	32	4,3151

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS	Mean
Biaya							
Y _{-4,1}	Pegawai menggunakan anggaran secara efisien hanya untuk biaya kegiatan atau pekerjaan	1	2	5	36	29	4,2329
Y _{-4,2}	Pegawai menyerap seluruh anggaran yang disediakan untuk memaksimalkan kinerja	0	3	5	31	34	4,3151

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Indikator kualitas direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan Y_{-1,1} menunjukkan sebanyak 33 responden (45,2%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2466 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa hasil kerja pegawai benar-benar memenuhi syarat dan standar yang ditetapkan instansi dan pimpinan.
- 2) Item pertanyaan Y_{-1,2} menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2055 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa selama ini, hasil pekerjaan pegawai benar-benar tidak mengecewakan pimpinan.

Indikator kuantitas direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan Y_{-2,1} menunjukkan sebanyak 29 responden (39,7%) memberikan jawaban setuju, dan 36 responden (49,3%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3425 (kategori sangat baik). Rata-

rata jawaban ini menunjukkan bahwa seluruh pekerjaan pegawai benar-benar terselesaikan dengan tepat waktu.

- 2) Item pertanyaan Y_{-2,2} menunjukkan sebanyak 31 responden (42,5%) memberikan jawaban setuju, dan 31 responden (42,5%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2192 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mampu menyelesaikan seluruh pekerjaan yang diberikan pimpinan.

Indikator waktu direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan Y_{-3,1} menunjukkan sebanyak 30 responden (41,1%) memberikan jawaban setuju, dan 28 responden (38,4%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,1233 (kategori baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai memang tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi.
- 2) Item pertanyaan Y_{-3,2} menunjukkan sebanyak 35 responden (47,9%) memberikan jawaban setuju, dan 32 responden (43,8%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3151 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar mengerjakan pekerjaan lain yang akan mempermudah pekerjaan esok hari jika terdapat waktu luang.

Indikator biaya direpresentasikan oleh 2 item pernyataan sebagai berikut:

- 1) Item pertanyaan Y_{4,1} menunjukkan sebanyak 36 responden (49,3%) memberikan jawaban setuju, dan 29 responden (39,7%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,2329 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar menggunakan anggaran secara efisien hanya untuk biaya kegiatan atau pekerjaan.
- 2) Item pertanyaan Y_{4,2} menunjukkan sebanyak 31 responden (42,5%) memberikan jawaban setuju, dan 34 responden (46,6%) memberikan jawaban sangat setuju, dengan nilai rata-rata jawaban responden sebesar 4,3151 (kategori sangat baik). Rata-rata jawaban ini menunjukkan bahwa pegawai benar-benar menyerap seluruh anggaran yang disediakan untuk memaksimalkan kinerja.

4. Uji Kualitas Data

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat kevalidan dan keandalannya, atau tidak layak.

a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{kritis} , di mana nilai dari r_{kritis} sebesar 0,30. Aturan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} > r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{tabel} < r_{kritis}$ dan $r_{hitung} < r_{kritis}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

r_{hitung} dari hasil pengujian dengan SPSS 24.0 dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS di atas. Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada Tabel 4.7 sebagai berikut:

Tabel 4.7. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan pada Variabel Penelitian

Variabel	Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
Semangat Kerja (X_1)	1	$X_{1-1,1}$	0,633	0,3	Valid
	2	$X_{1-1,2}$	0,570	0,3	Valid
	3	$X_{1-2,1}$	0,864	0,3	Valid
	4	$X_{1-2,2}$	0,560	0,3	Valid
	5	$X_{1-3,1}$	0,814	0,3	Valid
	6	$X_{1-3,2}$	0,511	0,3	Valid
	7	$X_{1-4,1}$	0,763	0,3	Valid
	8	$X_{1-4,2}$	0,813	0,3	Valid
Budaya Organisasi (X_2)	1	$X_{2-1,1}$	0,707	0,3	Valid
	2	$X_{2-1,2}$	0,614	0,3	Valid
	3	$X_{2-2,1}$	0,590	0,3	Valid
	4	$X_{2-2,2}$	0,742	0,3	Valid
	5	$X_{2-3,1}$	0,491	0,3	Valid

Variabel	Item ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
	6	$X_{2-3,2}$	0,786	0,3	Valid
	7	$X_{2-4,1}$	0,793	0,3	Valid
	8	$X_{2-4,2}$	0,693	0,3	Valid
Lingkungan Kerja (X_3)	1	$X_{3-1,1}$	0,530	0,3	Valid
	2	$X_{3-1,2}$	0,610	0,3	Valid
	3	$X_{3-2,1}$	0,789	0,3	Valid
	4	$X_{3-2,2}$	0,615	0,3	Valid
	5	$X_{3-3,1}$	0,709	0,3	Valid
	6	$X_{3-3,2}$	0,769	0,3	Valid
	7	$X_{3-4,1}$	0,700	0,3	Valid
	8	$X_{3-4,2}$	0,752	0,3	Valid
	9	$X_{3-5,1}$	0,664	0,3	Valid
	10	$X_{3-5,2}$	0,697	0,3	Valid
Kinerja Pegawai (Y)	1	$Y_{-1,1}$	0,772	0,3	Valid
	2	$Y_{-1,2}$	0,548	0,3	Valid
	3	$Y_{-2,1}$	0,733	0,3	Valid
	4	$Y_{-2,2}$	0,550	0,3	Valid
	5	$Y_{-3,1}$	0,502	0,3	Valid
	6	$Y_{-3,2}$	0,818	0,3	Valid
	7	$Y_{-4,1}$	0,807	0,3	Valid
	8	$Y_{-4,2}$	0,542	0,3	Valid

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.7 menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan variabel Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Kinerja Pegawai (Y) masing-masing memiliki nilai r_{hitung} yang dari lebih besar dari 0,3. Berdasarkan hasil pengujian validitas tersebut dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan dan dapat digunakan pengujian selanjutnya yaitu uji reliabilitas.

b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan

konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari pertanyaan yang telah diberikan kepada responden melalui kuesioner untuk setiap variabelnya dalam penelitian ini dapat dilihat pada nilai *Cronbach's Alpha*, jika nilai *Cronbach's Alpha* > 0.7 maka pertanyaan pada variabel telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal. Hasil uji reliabilitas untuk setiap variabel yang digunakan dapat dilihat pada Tabel 4.8 sebagai berikut:

Tabel 4.8. Hasil Uji Reliabilitas terhadap Variabel Penelitian

Variabel	Item ke -	Simbol	<i>Cronbach's Alpha</i>	Minimal	Keterangan
Semangat Kerja (X ₁)	1	X _{1-1,1}	0,890	0,7	Reliabel
	2	X _{1-1,2}	0,896	0,7	Reliabel
	3	X _{1-2,1}	0,869	0,7	Reliabel
	4	X _{1-2,2}	0,899	0,7	Reliabel
	5	X _{1-3,1}	0,874	0,7	Reliabel
	6	X _{1-3,2}	0,901	0,7	Reliabel
	7	X _{1-4,1}	0,878	0,7	Reliabel
	8	X _{1-4,2}	0,874	0,7	Reliabel
Budaya Organisasi (X ₂)	1	X _{2-1,1}	0,878	0,7	Reliabel
	2	X _{2-1,2}	0,887	0,7	Reliabel
	3	X _{2-2,1}	0,889	0,7	Reliabel
	4	X _{2-2,2}	0,874	0,7	Reliabel
	5	X _{2-3,1}	0,899	0,7	Reliabel
	6	X _{2-3,2}	0,871	0,7	Reliabel
	7	X _{2-4,1}	0,871	0,7	Reliabel
	8	X _{2-4,2}	0,879	0,7	Reliabel
Lingkungan Kerja (X ₃)	1	X _{3-1,1}	0,910	0,7	Reliabel
	2	X _{3-1,2}	0,904	0,7	Reliabel
	3	X _{3-2,1}	0,895	0,7	Reliabel
	4	X _{3-2,2}	0,907	0,7	Reliabel
	5	X _{3-3,1}	0,899	0,7	Reliabel
	6	X _{3-3,2}	0,895	0,7	Reliabel
	7	X _{3-4,1}	0,899	0,7	Reliabel
	8	X _{3-4,2}	0,896	0,7	Reliabel
	9	X _{3-5,1}	0,901	0,7	Reliabel
	10	X _{3-5,2}	0,899	0,7	Reliabel
Kinerja	1	Y _{-1,1}	0,857	0,7	Reliabel

Variabel	Item ke -	Simbol	Cronbach's Alpha	Minimal	Keterangan
Pegawai (Y)	2	Y _{-1,2}	0,882	0,7	Reliabel
	3	Y _{-2,1}	0,862	0,7	Reliabel
	4	Y _{-2,2}	0,881	0,7	Reliabel
	5	Y _{-3,1}	0,885	0,7	Reliabel
	6	Y _{-3,2}	0,855	0,7	Reliabel
	7	Y _{-4,1}	0,855	0,7	Reliabel
	8	Y _{-4,2}	0,880	0,7	Reliabel

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

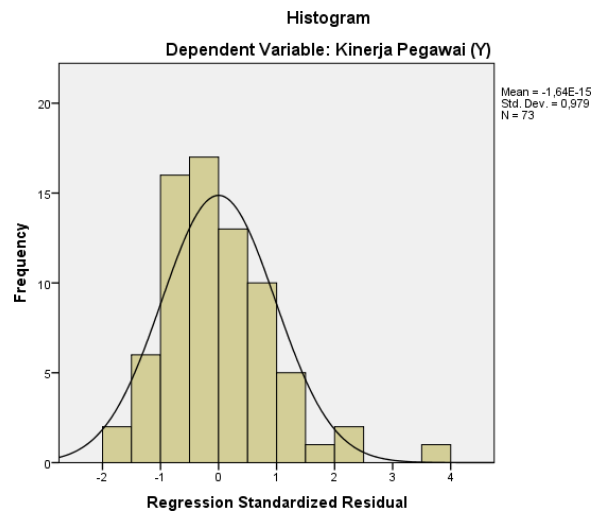
Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4.8 menunjukkan bahwa setiap butir pertanyaan variabel Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Kinerja Pegawai (Y) masing-masing memiliki nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), Kinerja Pegawai (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik yaitu uji Normalitas, Multikolinearitas, dan Heteroskedastisitas.

5. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

1) Kurva Histogram

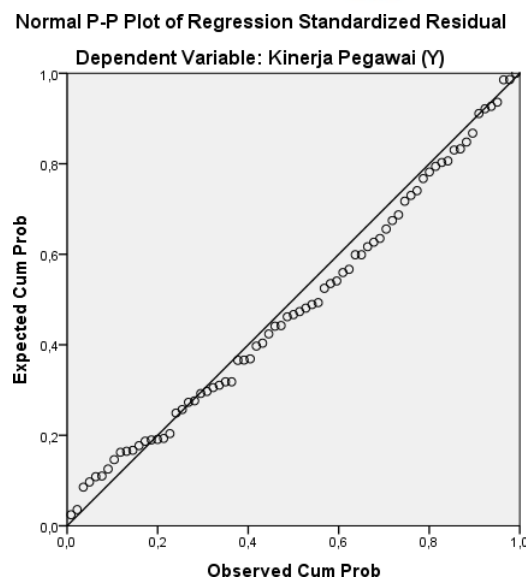
Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu: grafik Histogram dan grafik Normal *P-P Plot of Regression Standardized Residual*. Jika grafik histogram berbentuk lonceng atau cembung maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika pada grafik normal *P-P Plot* data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Uji normalitas dengan kurva histogram sebagai berikut:



Gambar 4.2. Kurva Histogram Normalitas

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Dari hasil output SPSS Gambar 4.2 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut tidak miring ke kiri atau ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data. Normalitas data juga dapat dilihat dari grafik P-P Plot sebagai berikut:



Gambar 4.3. Grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa titik-titik data yang berjumlah 73 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik- titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah terdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot.

2) Uji Kolmogorov-Smirnov

Pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut:

- a) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- b) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada Tabel 4.9 sebagai berikut:

Tabel 4.9. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	1,63991547
	Std. Deviation	1,44042742
Most Extreme Differences	Absolute	0,069
	Positive	0,069
	Negative	-0,054
Test Statistic		0,069
Asymp. Sig. (2-tailed)		0,200^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Hasil uji Kolmogorov-Smirnov menggunakan SPSS 24.0 pada Tabel 4.9 dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,200. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* $> 0,10$ dan $VIF < 10$, jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4.10. Hasil Uji Multikolinearitas

Model		<i>Coefficients^a</i>				<i>Kesimpulan</i>
		<i>Collinearity Statistics</i>				
		<i>Tolerance</i>	<i>Syarat</i>	<i>VIF</i>	<i>Syarat</i>	
1	(Constant)					
	Semangat Kerja (X ₁)	0,141	> 0,10	7,101	< 10	Tidak ada Masalah Multikolinearitas
	Budaya Organisasi (X ₂)	0,155	> 0,10	6,433	< 10	Tidak ada Masalah Multikolinearitas
	Lingkungan Kerja (X ₃)	0,148	> 0,10	6,739	< 10	Tidak ada Masalah Multikolinearitas

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas pada Tabel 4.10 menunjukkan bahwa:

- 1) Variabel Semangat Kerja (X_1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,141 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 7,101 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Semangat Kerja (X_1) terbebas dari masalah multikolinearitas
- 2) Variabel Budaya Organisasi (X_2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,155 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6,433 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Budaya Organisasi (X_2) terbebas dari masalah multikolinearitas.
- 3) Variabel Lingkungan Kerja (X_3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,148 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6,739 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan Kerja (X_3) terbebas dari masalah multikolinearitas.

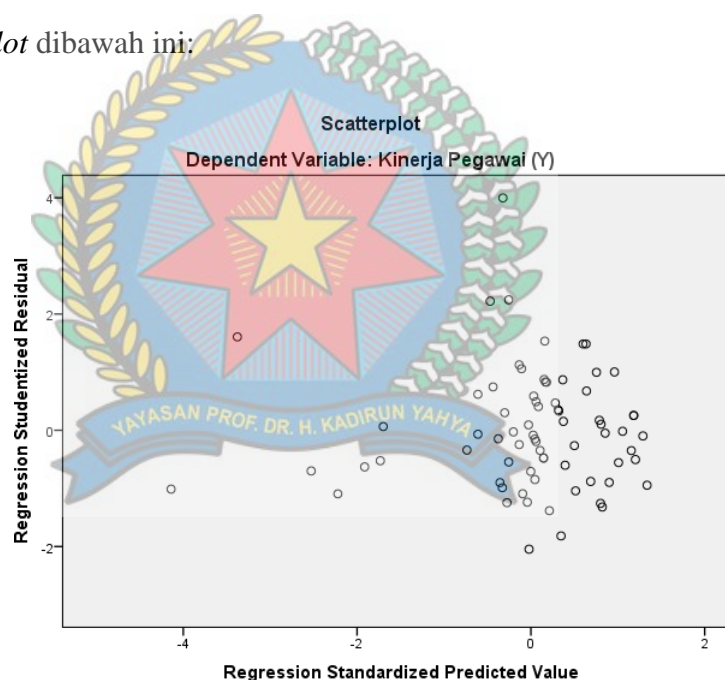
Berdasarkan uji multikolinearitas dapat disimpulkan bahwa variabel bebas yang digunakan pada penelitian ini yang terdiri dari Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) telah terbebas dari masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

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

pengamatan yang lain. Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik *scatterplot* atau menggunakan uji Glejser, yaitu dengan meregresikan seluruh variabel bebas dengan absolute residual dari hasil regresi seluruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

Pengujian heteroskedastisitas secara visual bisa dilihat pada grafik *scatterplot* dibawah ini:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik *Scatterplot*
Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Gambar 4.4 di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 73 buah titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, tidak bergumpal di satu tempat, serta titik-titik data tersebar baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

Uji heteroskedastisitas juga dapat dilakukan uji uji Glejser dengan meregresikan variabel bebas terhadap absolute residual dari hasil regresi variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji Glejser dilakukan untuk meningkatkan keyakinan bahwa model regresi benar-benar terbebas dari masalah heteroskedastisitas. Dasar pengambilan keputusan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser adalah:

- 1) Jika nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 maka tidak terjadi masalah heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi masalah heteroskedastisitas.

Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.11 sebagai berikut:

Tabel 4.11. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients ^a				
	Model	Sig.	Syarat	Kesimpulan
1	(Constant)	0,017		
	Semangat Kerja (X ₁)	0,794	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Budaya Organisasi (X ₂)	0,656	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Lingkungan Kerja (X ₃)	0,757	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas

a. Dependent Variable: Absolute Residual

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan SPSS Ver. 24 (2019)

Berdasarkan hasil uji Glejser pada Tabel 4.11 untuk mendeteksi gejala Heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Nilai signifikan dari variabel bebas Semangat Kerja (X₁) sebesar 0,794, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Semangat Kerja (X₁) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

- 2) Nilai signifikan dari variabel bebas Budaya Organisasi (X_2) adalah 0,656, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Budaya Organisasi (X_2) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.
- 3) Nilai signifikan dari variabel bebas Lingkungan Kerja (X_3) adalah 0,757, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Lingkungan Kerja (X_2) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas dan bersifat homokedastisitas.

Hasil uji Glejser dapat disimpulkan bahwa variabel Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_2) tidak memiliki gejala Heteroskedastisitas pada model regresi sehingga model yang digunakan telah bersifat homokedastisitas.

6. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji regresi linier berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas dengan rumus sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada Tabel 4.12 sebagai berikut:

Tabel 4.12. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

<i>Coefficients^a</i>					
Model		<i>UnStandardized Coefficients</i>		<i>Standardized Coefficients</i>	<i>Kesimpulan Arah Pengaruh</i>
		B	Std. Error	Beta	
1	<i>(Constant)</i>	2,156	1,181		
	Semangat Kerja (X_1)	0,223	0,087	0,238	Positif
	Budaya Organisasi (X_2)	0,414	0,087	0,420	Positif
	Lingkungan Kerja (X_3)	0,255	0,069	0,333	Positif
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)					

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS 24.0 pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Kinerja Pegawai (Y) sebesar 2,156. Nilai regresi dari Semangat Kerja (X_1) sebesar 0,223, nilai regresi dari Budaya Organisasi (X_2) sebesar 0,414, dan nilai dari Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 0,255. Maka berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 2,156 + 0,223X_1 + 0,414X_2 + 0,255X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak di anggap, baik pada Semangat Kerja (X_1), variabel Budaya Organisasi (X_2), maupun ada variabel Lingkungan Kerja (X_3), maka Kinerja Pegawai (Y) telah memiliki nilai sebesar 2,156. Artinya tanpa semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja tingkat kinerja pegawai telah ada sebesar 2,156.
- Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Semangat Kerja (X_1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,223 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa semangat kerja

berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga peningkatan semangat kerja akan turut meningkatkan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan semangat kerja akan menurunkan kinerja pegawai pula.

- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Budaya Organisasi (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,414 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga peningkatan terhadap kualitas budaya organisasi akan turut meningkatkan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan kualitas budaya organisasi akan menurunkan kinerja pegawai pula.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,255 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sehingga peningkatan kualitas lingkungan kerja akan turut meningkatkan kinerja pegawai, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan kualitas lingkungan kerja akan menurunkan kinerja pegawai pula.

7. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu *Statistical Product and Service Solution* (SPSS) versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y). Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan t_{hitung} dengan t_{tabel} . Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. t_{tabel} dapat dicari dengan menggunakan daftar tabel t atau menggunakan aplikasi MS. Excel dengan melihat nilai *degree of freedom* (df) dimana $df = n - k = 73 - 4 = 69$. Maka ketikkan $=tinv(0,05;69)$ pada aplikasi Ms. Excel sehingga diperoleh besar t_{tabel} sebesar 1,995. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada Tabel 4.13 sebagai berikut:

Tabel 4.13. Hasil Uji-t (Parsial)

Coefficients ^a					
Model	t_{hitung}	t_{tabel}	Sig.	Sig, Minimal	Kesimpulan Pengaruh
1 (Constant)	1,825		0,072		
Semangat Kerja (X_1)	2,559	1,995	0,013	< 0,05	Signifikan
Budaya Organisasi (X_2)	4,747	1,995	0,000	< 0,05	Signifikan
Lingkungan Kerja (X_3)	3,682	1,995	0,000	< 0,05	Signifikan

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Berdasarkan hasil uji-t pada Tabel 4.13 di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) **Pengaruh Semangat Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Semangat Kerja (X_1) sebesar 2,559, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 2,559 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Semangat Kerja (X_1) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,013 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Semangat Kerja (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y) negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

2) **Pengaruh Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) sebesar 4,747, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 4,747 lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Budaya Organisasi (X_2) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Budaya Organisasi (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

3) **Pengaruh Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 3,682, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 3,682

lebih besar dari 1,995. Nilai signifikan t dari variabel Lingkungan Kerja (X_3) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

Berdasarkan Tabel 4.13 hasil uji t (parsial) maka dapat dilihat bahwa variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel Budaya Organisasi (X_2) karena memiliki nilai t_{hitung} terbesar yaitu sebesar 4,747.

b. Uji F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara simultan/simultan atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara simultan pengaruh variabel Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap variabel dependen Kinerja Pegawai (Y). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara simultan dapat dilihat pada Tabel 4.14 berikut:

Tabel 4.14. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a							
	<i>Model</i>	<i>df</i>	<i>F_{hitung}</i>	<i>F_{tabel}</i>	<i>Sig.</i>	<i>Sig. Min</i>	Kesimpulan
1	<i>Regression</i>	3	251,360	2,737	0,000^b	< 0,05	Berpengaruh Signifikan
	<i>Residual</i>	69					
	<i>N</i>	73					
a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)							
b. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3)							

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS pada Tabel 4.14 diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima H_a dan tolak H_0 . Berdasarkan nilai F_{hitung} ,

besar nilai F_{hitung} yang dihasilkan adalah sebesar 251,360. Nilai F_{hitung} ini akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} maka terima H_a dan tolak H_o . Oleh karena itu, maka terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} . F_{tabel} dapat dicari dengan melihat daftar tabel F atau menggunakan aplikasi MS. Excel.

Untuk mendapatkan F_{tabel} , maka harus diketahui terlebih dahulu nilai dari df_1 dan df_2 . Nilai df_1 didapatkan dengan rumus:

$$df_1 = k - 1$$

Sedangkan nilai df_2 didapatkan rumus:

$$df_2 = n - k$$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel.

Sehingga $n = 73$ dan $k = 4$. Maka:

$$df_1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df_2 = n - k = 73 - 4 = 69$$

Sehingga F_{tabel} yang dihasilkan sebesar 2,737. Dengan melihat daftar tabel F atau dengan aplikasi MS, Excel dengan mengetikkan rumus =FINV(0,05;3;69) sehingga dihasilkan F_{tabel} sebesar 2,737, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , karena 251,360 lebih besar dari 2,737. Oleh karena itu, maka terima H_a dan tolak H_o . Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara.

8. Uji Determinasi (R^2)

Pengujian Koefisien determinan digunakan untuk mengukur seberapa besar kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat. Selain itu juga, uji determinasi digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas semakin besar terhadap variabel terikat. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel bebas yang diteliti terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada hasil uji determinasi dengan menggunakan aplikasi SPSS berikut ini:

Tabel 4.15. Hasil Uji Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,957 ^a	0,916	0,913	1,47141
a. Predictors: (Constant), Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), Lingkungan Kerja (X_3)				
b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Data Primer Diolah dengan SPSS 24.0 (2022)

Hasil uji determinasi berdasarkan tabel 4.42 dapat dijelaskan sebagai berikut:

- a. Angka *adjusted R Square* yang dihasilkan sebesar 0,913 yang mengindikasikan bahwa 91,3% kinerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya 8,7% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak dibahas seperti insentif, kepemimpinan, pengalaman kerja, dan lain sebagainya.

- b. Nilai R yang dihasilkan sebesar 0,957 yang mengindikasikan hubungan yang sangat kuat atau sangat erat antara Semangat Kerja (X_1), Budaya Organisasi (X_2), dan Lingkungan Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini dikarenakan nilai R yang dihasilkan berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai R yang dihasilkan maka semakin erat pula hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi

Nilai	Interpretasi
0,0 – 0,19	Sangat Tidak Erat
0,2 – 0,39	Tidak Erat
0,4 – 0,59	Cukup Erat
0,6 – 0,79	Erat
0,8 – 0,99	Sangat Erat

Sumber: Sugiyono (2016: 287)

Karena nilai R yang dihasilkan sebesar 0,957 yang berada pada *range* nilai 0,8 – 0,99, maka hubungan variabel bebas terhadap variabel terikat adalah sangat erat.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengujian yang telah dilakukan, maka akan dilakukan pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan untuk melihat kebenaran dari hipotesis yang telah diajukan sebelumnya. Pembahasan terhadap hipotesis yang telah diajukan dibahas pada sub-bab berikut:

1. Hipotesis H_1

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H_1 yang berbunyi bahwa: “Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semangat kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,223 dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,559 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,013 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_1 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika semangat kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat, sebaliknya jika semangat kerja menurun maka kinerja pegawai juga akan menurun. Dengan kata lain ketika semangat kerja yang terdiri dari produktivitas kerja, tingkat absensi & ketepatan waktu, turnover intention, dan tuntutan meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah semangat kerja. Sutrisno (2018:152) juga mengemukakan terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah semangat kerja yang dimiliki karyawan. Jika karyawan memiliki rasa semangat dalam bekerja untuk menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tentu saja kinerja karyawan akan meningkat. Sebaliknya jika rasa semangat karyawan dalam bekerja menurun untuk menghasilkan hasil kerja yang lebih baik, maka kinerja karyawan akan menurun. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Syahropi (2016) dan Handayani (2016) yang

memberikan hasil penelitian bahwa semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya semangat kerja yang tinggi, maka kinerja pegawai juga akan meningkat dengan signifikan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin meningkat semangat kerja yang dimiliki karyawan maka akan memberikan peningkatan terhadap kinerja pegawai karyawan tersebut.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 1, yaitu: apakah semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui semangat kerja telah terjawab.

Semangat kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan pekerjaan, gairah kerja dan tanggung jawab. Semangat kerja merupakan suatu kondisi rohani atau perilaku individu tenaga kerja dalam perusahaan dan hal tersebut memiliki dampak terhadap lingkungan kerja baik yang memiliki kecepatan maupun arah reaksi tenaga kerja terhadap segala macam kegiatan. Dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, tentu saja akan tercipta sebuah kinerja karyawan yang benar-benar optimal yang berdampak pada tingginya kemajuan perusahaan. Oleh karena itu setiap manajemen

perusahaan pada dasarnya berusaha dengan keras guna menumbuhkan sebuah semangat kerja karyawan yang tinggi yang dapat diandalkan dalam menghadapi persaingan usaha yang begitu ketat. Semangat kerja sangat penting dimiliki oleh setiap karyawan, dengan semangat kerja yang tinggi, maka kinerja akan meningkat karena para karyawan akan melakukan pekerjaan dengan lebih giat sehingga pekerjaan dapat diharapkan lebih cepat dan lebih baik. Seperti kehadiran tepat waktu, tidak mangkir, dan penggunaan waktu kerja yang lebih efisien dan efektif. Begitu juga sebaliknya jika semangat kerja turun maka kinerja menurun juga. Jadi dengan kata lain semangat kerja akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara positif.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Semangat Kerja (X_1) adalah butir pertanyaan $X_{1-1,1}$ dengan rata-rata jawaban sebesar 4,2329 yang berbunyi “Pegawai tidak menunda-nunda pekerjaan yang diberikan oleh pimpinan”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara berusaha untuk segera mengerjakan dan menyelesaikan tugas dan pekerjaannya secepat mungkin agar pekerjaan tidak menumpuk dan tidak mengganggu pekerjaan pegawai lain yang membutuhkan hasil pekerjaan pegawai. Sikap ini menunjukkan rasa semangat kerja pegawai negeri sipil dalam menyelesaikan pekerjaan masih sangat baik..

2. Hipotesis H₂

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₂ yang berbunyi bahwa: “Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,414 dengan nilai t_{hitung} sebesar 4,747 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₂ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kualitas budaya organisasi meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat, sebaliknya jika kualitas budaya organisasi menurun maka kinerja pegawai juga akan menurun. Dengan kata lain ketika budaya organisasi yang terdiri dari perilaku pemimpin, mengedepankan misi perusahaan, proses pembelajaran, dan motivasi meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah budaya organisasi. Hubeis (2015:56) juga menjelaskan bahwa budaya organisasi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sehingga budaya yang melekat pada organisasi akan mempengaruhi karyawan dalam menghasilkan kinerja mereka. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yurinas (2019), Deikme (2018), serta Andayani dan Tirtayasa (2019) yang memberikan hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dengan adanya budaya organisasi yang baik, maka kinerja pegawai akan meningkat secara signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 2, yaitu: Apakah budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui budaya organisasi telah terjawab.

Budaya organisasi adalah suatu falsafah yang didasari oleh pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan, dan kekuatan pendorong, membudaya dalam kehidupan suatu kelompok masyarakat atau organisasi yang tercermin dari sikap menjadi perilaku, kepercayaan, cita-cita, pendapat dan tindakan yang terwujud sebagai kerja atau bekerja. Budaya organisasi ini sistem nilai dan kepercayaan yang dianut bersama oleh anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lainnya. Interaksi orang dalam sebuah organisasi menggambarkan budaya pada organisasi tersebut. Budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah atau negatif menghambat atau bertentangan dengan tujuan sebuah organisasi.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Budaya Organisasi (X_2) adalah butir pertanyaan $X_{2-1,1}$ dengan rata-rata jawaban sebesar 4,3151 yang berbunyi “Pimpinan memberikan *support* kepada semua pegawai agar mampu memberikan hasil kerja yang terbaik”. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan sangat peduli dengan perkembangan dan kinerja pegawai yang ada di bawahnya. Hal ini membuat pimpinan memberikan dukungan atau *support* kepada bawahannya termasuk membimbing jika diperlukan agar pegawai dapat mengerjakan pekerjaannya dan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai dengan standar instansi.

3. Hipotesis H_3

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H_3 yang berbunyi bahwa: “Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif sebesar 0,255 dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,682 dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,995 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan nilai signifikan sebesar 0,000 (sig. < 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H_3 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa jika kualitas lingkungan kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat, sebaliknya jika kualitas lingkungan kerja menurun

maka kinerja pegawai juga akan menurun. Dengan kata lain ketika lingkungan kerja yang terdiri dari fasilitas, pencahayaan, suhu udara, tata ruangan, dan hubungan antara karyawan meningkat, maka kinerja pegawai juga akan meningkat.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Sutrisno (2018:152) juga menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: kompetensi, inisiatif, kecekatan mental, skema pengembangan karir, loyalitas, disiplin kerja, penghargaan, semangat kerja, pelatihan, dan lingkungan kerja. Lingkungan yang bersih, rapi, nyaman serta didukung dengan hubungan antar karyawan yang baik akan meningkatkan rasa semangat karyawan dalam bekerja sehingga meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian ini juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yanuari (2019), dan Arianto (2018) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan adanya lingkungan kerja yang baik akan mampu meningkatkan kinerja pegawai dengan signifikan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama

Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 3, yaitu: Apakah lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui lingkungan kerja telah terjawab.

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Aktivitas kerja tidak terlepas dari keadaan dan suasana yang melingkupinya. Keadaan dan suasana ini terdiri dari lingkungan fisik dan lingkungan non-fisik. Jika lingkungan kerja dapat membuat suasana nyaman dan memberikan ketenangan maka akan membuat suasana kerja menjadi kondusif, sehingga dapat meningkatkan hasil kerja karyawan menjadi lebih baik dikarenakan bekerja dengan nyaman dan minim gangguan dari lingkungan di tempat kerja

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Lingkungan Kerja (X_3) adalah butir pertanyaan $X_{3-5,2}$ dengan rata-rata jawaban sebesar 4,3014 yang berbunyi “Pegawai memiliki hubungan yang sangat baik dengan atasan dan pegawai di luar divisi”. Hal ini menunjukkan bahwa instansi saat ini memiliki lingkungan kerja non-fisik yang sangat baik. Dimana mayoritas pegawai memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja mereka yang lain termasuk rekan kerja di luar dari divisi dimana pegawai berada sehingga keakraban antar pegawai terjalin dengan baik.

4. Hipotesis H₄

Berdasarkan berbagai teori dan hasil penelitian terdahulu yang ada, maka peneliti telah mengajukan Hipotesis H₄ yang berbunyi bahwa: “Semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara”. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji F yang bertanda positif dengan nilai F_{hitung} sebesar 251,360 sedangkan F_{tabel} yang dimiliki hanya sebesar 2,737 dengan tingkat signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H₄ yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa setiap ada peningkatan tingkat semangat kerja, kualitas budaya organisasi, dan kualitas lingkungan kerja akan menyebabkan meningkatnya kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara secara bersamaan.

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah semangat kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dan tujuan tersebut telah terlaksana. Hasil penelitian ini juga telah menjawab permasalahan yang ada pada rumusan masalah point nomor 4, yaitu: apakah semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Wilayah

Kementerian Agama Sumatera Utara, sehingga dapatkah meningkatkan kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara melalui semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja telah terjawab.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, semangat kerja dan motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner, diketahui bahwa butir pertanyaan tertinggi untuk variabel Kinerja Pegawai (Y) adalah butir pertanyaan Y-2,1 dengan rata-rata jawaban sebesar 4,3425 yang berbunyi “Seluruh pekerjaan pegawai terselesaikan dengan tepat waktu”. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar pegawai negeri sipil saat ini bekerja menyelesaikan seluruh pekerjaannya tepat waktu yang menunjukkan kinerja pegawai cukup baik dari segi ketepatan waktu.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisis data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Semangat kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,223, t_{hitung} sebesar 2,559, dan signifikan 0,013.
2. Budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,414, t_{hitung} sebesar 4,747, dan signifikan 0,000.
3. Lingkungan Kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai regresi sebesar 0,255, t_{hitung} sebesar 3,682, dan signifikan 0,000.
4. Semangat kerja, budaya organisasi, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai negeri sipil Kantor Wilayah Kementerian Agama Sumatera Utara dengan nilai signifikan 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 251,360.

B. Saran

Berdasarkan beberapa kesimpulan hasil penelitian yang telah diperoleh, maka terdapat beberapa saran yang dapat peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi pimpinan untuk mengikutsertakan pegawai dalam berbagai rapat, briefing, dan proses pengambilan kebijakan termasuk meminta masukan dan pendapat pegawai. Hal ini dilakukan agar pegawai merasa dihargai dan merasa penting bagi instansi sehingga semangat kerja pegawai dapat meningkat.
2. Disarankan bagi pimpinan untuk menjalankan peraturan dan prosedur kerja secara adil kepada setiap pegawai yang ada, meningkatkan kerjasama antar pegawai untuk mencapai visi dan misi perusahaan dengan mengikutsertakan setiap pegawai dalam proses penentuan arah kebijakan, dan mendorong pegawai agar memiliki integritas dan terus belajar dan bekerja dengan lebih baik melalui proses diklat.
3. Disarankan bagi pimpinan untuk memberikan setiap pegawai form saran untuk penilaian area kerja pegawai dan apa yang pegawai inginkan. Hal ini dikarenakan hanya pegawai yang paham bagaimana tingkat pencahayaan, suhu udara, dan pengaturan tata letak fasilitas yang nyaman di area kerja mereka masing-masing.
4. Disarankan bagi pimpinan untuk mengutamakan peningkatan kualitas budaya organisasi untuk pegawai agar tingkat kinerja pegawai dapat meningkat dengan lebih cepat karena budaya organisasi menjadi variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H. (2017). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2016). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2016). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Moekijat. (2019). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pustaka.
- Ndraha. (2015). *Teori Budaya Kerja, Cetakan ketiga*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Neely, A.D. (2015). *The Performance Prism. The Scorecard for Measuring and Managing Business Success*. UK: Prentice Hall
- Nitisemito, A. S. (2016). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Osborn dan Plastrik. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS).
- Richard, S. M. (2015). *Efektivitas Organisasi (Terjemahan)*. Jakarta: Erlangga
- Rivai, V. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2017). *Perilaku Organisasi. Edisi 10*. Jakarta: PT. Macan Jaya Cemerlang.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2016). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel*. Medan: USU Press.

- Sedarmayanti. (2016). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja. Cetakan kedua*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Penerbit PT. Bumi Aksara.
- Soetjipto, B. W. (2018). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book
- Sopiah. (2015). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Andi.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, D. (2018). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Tohardi, A. (2017). *Pemahaman Praktis Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Universitas Tanjung Pura, Mandar Maju.
- Triguno. (2016). *Budaya Kerja-Menciptakan Lingkungan Yang Kondusif Untuk Meningkatkan Produktifitas Kerja*. Jakarta: T. Golden Terayon Press.
- Wibisono. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja. Edisi Ke-4*. Jakarta: Rajawali Per.

JURNAL

- Andayani, N. R., & Makian, P. (2016). Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International. *Jurnal Akuntansi, Ekonomi dan Manajemen Bisnis/ e-ISSN: 2548-9836, 4(1), 41-46*.
- Arianto, D. A. N. (2018). Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia, 9(2), 191-200*.
- Deikme, P. (2018). Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Keuangan Sekda Kabupaten Mimika Provinsi Papua. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi, 1(3)*.
- Handayani, R. D. (2015). Pengaruh Lingkungan Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja PNS Balitsa Lembang. *Jurnal Pariwisata, 2(1), 40-50*.

Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2017). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*. *Wiga: Jurnal Penelitian Ilmu Ekonomi*, 2(1), 366-44.

Pratama, A. A. N., & Wardani, A. (2017). *Pengaruh Kemampuan Kerja dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja (Studi Kasus Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Kendal)*. *Salatiga: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah Muqtasid*, 8(2), 119-129.

Sofyan, D. K. (2018). *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA*. *Industrial Engineering Journal (IEJ)*, 2(1).

Syahropi, I. (2016). *Pengaruh Semangat Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bangkinang Di Pekanbaru (Studi Kasus Pada Karyawan Tetap PT. Bangkinang)*. *JOM FISIP Volume 3 No. 2 Oktober 2016*.

Yanuari, Y. (2019). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. *BASKARA: Journal of Business & Entrepreneurship*, 2(1), 45-54.

Yurinas, Y. (2019). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Guru*. *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 1(1), 31-37.

