



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN
KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI FAKULTAS
KEHUTANAN USU**

SKRIPSI

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

Oleh:

**ANDRI PRATAMA
NPM 1925310593**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
M E D A N
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : ANDRI PRATAMA
NPM : 1925310593
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN
KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI FAKULTAS
KEHUTANAN USU

MEDAN, AGUSTUS 2021

KETUA PROGRAM STUDI

(RAMADHAN HARAHAHAP, S.E., S.Psi., M.Si) (Dr. ONNY MEDALINE, S.H., M.Kn)

DEKAN



PEMBIMBING I

(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

PEMBIMBING II

(RINDI ANDIKA, S.E., M.M)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

**SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN SARJANA
PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI**

PERSETUJUAN UJIAN

NAMA : ANDRI PRATAMA
NPM : 1925310593
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
**JUDUL SKRIPSI : PENGARUH KEPEMIMPINAN, DISIPLIN
KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP
KINERJA PEGAWAI FAKULTAS
KEHUTANAN USU**

KETUA


(Dr. YOHNY ANWAR, SE., SH., MM., MH)

ANGGOTA II


(RINDI ANDIKA, S.E., M.M)

MEDAN, AGUSTUS 2021

ANGGOTA I


(ABDI SETIAWAN, S.E., M.Si)

ANGGOTA III


(CAHYO PRAMONO, SE., MM)

ANGGOTA IV


(SISWA PRATAMA, SE., MM)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Andri Pratama
NPM : 1925310593
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin 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, Agustus 2021



Andri Pratama
NPM: 1925310593

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Andri Pratama
Tempat/Tanggal Lahir : 01 September 1982
NPM : 1925310593
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen
Alamat : Rorinata Tahap 1 Blok C14 Sukamaju

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

Sehubung 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, Agustus 2021
Yang membuat pernyataan



Andri Pratama
NPM: 1925310593

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 21 Juli 2021
Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
Fakultas SOSIAL SAINS
UNPAB Medan
Di -
Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : ANDRI PRATAMA
Tempat/Tgl. Lahir : SEI MENCIRIM / 01091982
Nama Orang Tua : SUMARNO
N.P. M : 1925310539
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
No. HP : 085358589100
Alamat : Roninata Residence Tahap 1 Blok C14 Suka Maju

Sehubungan dengan itu, saya bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul **Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU**, Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indek prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Terlampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Terlampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Terlampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Terlampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangani dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Terlampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya yang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga : **XXL**

Diketahui/Disetujui oleh :



Onny Medaline, SH., M.Kn
Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



ANDRI PRATAMA
1925310539

Ditandatangani :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa saurat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online.

Demikian disampaikan.

NB: Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



Kitonga, BA., MSc

No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : ANDRI PRATAMA
N. P. M : 1925310539
Tempat/Tgl. Lahir : SEI MENCIRIM / 01091982
Alamat : Roninata Residence Tahap 1 Blok C14 Suka Maju
No. HP : 085358589100
Nama Orang Tua : SUMARNO/NGATINAH
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
Judul : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.





YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122



SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 95/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan nama saudara/i:

Nama : ANDRI PRATAMA
NIM : 1925310539
Tingkat/Semester : Akhir
Jurusan : SOSIAL SAINS
Kelas/Prodi : Manajemen

Sejak tanggal 22 Juli 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus lagi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 22 Juli 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan



Rahmad Budi Utomo, ST.,M.Kom

Dokumen : FM-PERPUS-06-01
Revisi : 01
Efektif : 04 Juni 2015



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808

MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : ANDRI PRATAMA
NPM : 1925310539
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Abdi Setiawan, S.E., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
27 April 2021	Acc Sidang Seminar Proposal	Disetujui	
13 Juli 2021	Acc Sidang Meja Hijau	Disetujui	
16 September 2021	Acc Jilid Lux	Disetujui	

Medan, 12 November 2021
Dosen Pembimbing,



Abdi Setiawan, S.E., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA
Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

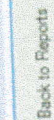
Nama Mahasiswa : ANDRI PRATAMA
NPM : 1925310539
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Rindi Andika, S.E., M.M
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
30 April 2021	perbaikan. Pastikan penulisan kutipan harus konsisten misal (2018:182), perhatikan tabel tidak terputus, sebaiknya dihalaman berikutnya. Acc seminar Proposal	Disetujui	
15 Juli 2021	Perbaikan 1. Konsisten Salam penulisan Kutipan 2. Pastikan Jurnal untuk teori Pendukung sudah masuk 3. rumusan masalah , hipotesis, hasil pembahasan, kesimpulan dan saran harus konsisten 4. Koesioner disesuaikan dengan indikator variabel	Revisi	
22 Juli 2021	ACC sidang meja hijau	Disetujui	
18 September 2021	ACC jilid lux	Disetujui	

Medan, 12 November 2021
Dosen Pembimbing,



Rindi Andika, S.E., M.M



Report file name: originality report_22.7.2021 10:24:10 - ANDRI PRATAMA_1925310593_MANAJEMEN.docx.html

Report location: C:\Users\Admin\Documents\Plagiarism Detector reports\originality report 22.7.2021 10:24:10 - ANDRI PRATAMA_1925310593_MANAJEMEN.docx.html

Plagiarism Detector v. 1864 - Originality Report 7/22/2021 10:24:07 AM

Analyzed document: ANDRI PRATAMA_1925310593_MANAJEMEN.docx Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

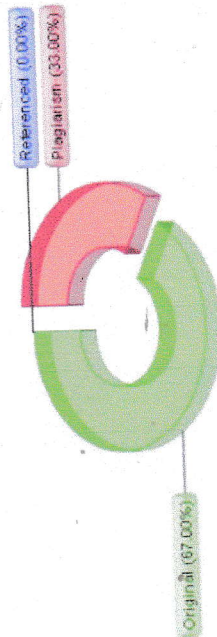
Comparison Preset Rewrite Detected language

Check type: Internet Check

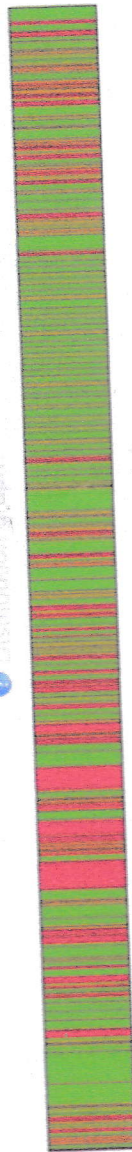


Detailed document body analysis:

Relation chart



Distribution graph



Top sources of plagiarism 36





UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap : ANDRI PRATAMA
 Tempat/Tgl. Lahir : Sei Mencirim / 01 September 1982
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1925310539
 Program Studi : Manajemen
 Konsentrasi : Manajemen SDM
 Jumlah Kredit yang telah dicapai : 149 SKS, IPK 3.26
 Nomor Hp : 085358589100
 Dengan ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :


No.	Judul
1.	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU

Catatan : Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

*Coret Yang Tidak Perlu


 (Cahyo Pramono, S.E., M.M.)

Medan, 16 November 2021

Pemohon,

 (Andri Pratama)

Tanggal :
 Disahkan oleh :
 Dekan

 (Dr. Ohny Medante, SH., M.Kr)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing I :

 (Abdi Setiawan, S.E., M.Si)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Ka. Prodi Manajemen

 (Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.)

Tanggal :
 Disetujui oleh :
 Dosen Pembimbing II :

 (Rindi Anika, SE., MM)



UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
FAKULTAS SOSIAL SAINS

Jl. Jend. Gatot Subroto Km. 4,5 Telp (061) 8455571
 website : www.pancabudi.ac.id email: unpab@pancabudi.ac.id
 Medan - Indonesia

Universitas : Universitas Pembangunan Panca Budi
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Dosen Pembimbing I : Abdi Setiawan, S.E. M.Si
 Dosen Pembimbing II :
 Nama Mahasiswa : ANDRI PRATAMA
 Jurusan/Program Studi : Manajemen
 Nomor Pokok Mahasiswa : 1925310539
 Jenjang Pendidikan : S1
 Judul Tugas Akhir/Skripsi : Pengaruh kepemimpinan, Disiplin kerja & Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Publik kesehatan usu.

TANGGAL	PEMBAHASAN MATERI	PARAF	KETERANGAN
	Rahaskan Revisi	f	
	Revisi Bab I	f	
	Carer Belentus	f	
	Ace Lempro	f	
	Cele kesimpulan akuan	f	
	Dem hisng	f	Ace hisng

Medan, 16 November 2021

Diketahui/Disetujui oleh :
 Dekan,



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mencari pengaruh dari kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU. Populasi pada penelitian ini berjumlah 45 orang pegawai. Jumlah sampel ambil juga sebanyak 45 orang responden. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Penelitian ini menggunakan data primer berjenis data kuantitatif yang dikumpulkan melalui kuesioner kemudian diolah dengan aplikasi SPSS Versi 24. Penelitian dilakukan di tahun 2021. Teknik analisis yang digunakan dengan menggunakan model regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU. Kepemimpinan memiliki nilai regresi sebesar 0,317, t_{hitung} sebesar 3,051 dan nilai signifikan sebesar 0,004. Disiplin kerja memiliki nilai regresi sebesar 0,265, t_{hitung} sebesar 2,475 dan nilai signifikan sebesar 0,018. Motivasi kerja memiliki nilai regresi sebesar 0,301, t_{hitung} sebesar 3,715 dan nilai signifikan sebesar 0,001. Kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan memiliki nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 106,734. Variabel yang paling dominan mempengaruhi kinerja pegawai adalah variabel motivasi kerja dengan t_{hitung} terbesar yaitu 3,715. Selain itu, 87,8% kinerja pegawai dapat dijelaskan dan diperoleh dari kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja, sedangkan sisanya diperoleh dari faktor lain. Kinerja pegawai memiliki hubungan yang sangat kuat terhadap kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Motivasi Kerja, Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This research was conducted to find the effect of the leadership, work discipline, and work motivation on the performance of the Faculty of Forestry of USU staff. The population in this research amounted to 45 employees. The number of samples also took as many as 45 respondents. The sampling technique used was saturated sampling. This research used primary data, quantitative data collected through questionnaires and then processed with the SPSS version 24 application. The research was conducted in 2021. The analysis technique used was multiple linear regression models. The results showed that the leadership, work discipline, and work motivation either partially or simultaneously had a positive and significant effect on the performance of the employees of the Faculty of Forestry of USU. The leadership to had a regression value of 0.317, a t count of 3.051, and a significant value of 0.004. Work discipline had a regression value of 0.265, a tcount of 2.475 and a significant value of 0.018. Work motivation had a regression value of 0.301, a tcount of 3.715, and a significant value of 0.001. Leadership, work discipline, and work motivation simultaneously had a significant value of 0,000 and a value of Fcount of 106,734. The variable that most dominantly affects employee performance was the work motivation variable with the largest tcount of 3,715. In addition, 87.8% of employee performance can be explained and obtained from the leadership, work discipline, and work motivation, while the rest was obtained from other factors. Employee performance had a very strong relationship with leadership, work discipline, and work motivation.

Keywords: *Leadership, Work Discipline, Work Motivation, Employee Performance.*

KATA PENGANTAR

Segala puji Syukur bagi Allah SWT Tuhan semesta alam atas segala nikmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya yang berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU. Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terimakasih kepada semua pihak yang membantu dalam penyusunan proposal skripsi ini:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan
2. Ibu Dr. Onny Medaline, S.H., M.Kn selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, S.E., S.Psi., M.Si selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Abdi Setiawan, S.E., M.Si selaku pembimbing I yang dengan sabar membimbing dan mengoreksi penelitian peneliti serta memberikan berbagai saran agar penelitian yang dihasilkan menjadi semakin lebih baik
5. Bapak Rindi Andika, S.E., M.M selaku pembimbing II yang memberikan banyak masukan dan arahan terhadap penelitian skripsi ini sehingga peneliti dapat lebih mudah menulis skripsi ini.
6. Kepada kedua orang tua dan yang selalu memberikan semangat dan doa.
7. Kepada istri dan anak yang selalu memberikan dukungan, semangat dan juga doanya

8. Para dosen dan staf Fakultas Sosial Sains yang telah banyak membantu penulis selama perkuliahan.
9. Sahabat serta teman-teman seperjuangan yang sudah mau memberi dukungan dan berbagi ilmu kepada penulis.
10. Kepada pimpinan dan seluruh pegawai Fakultas Kehutanan USU yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Apabila ada kekurangan, maka penulis mengharapkan saran yang dapat memperbaiki penulisan skripsi ini. Di akhir kata, penulis berharap bahwa skripsi ini dapat berguna untuk perkembangan ilmu pengetahuan khususnya bidang Manajemen SDM dan mampu memberikan manfaat bagi para pembaca. Amin.

Medan, Agustus 2021
Penulis

Andri Pratama
NPM. 1925310593

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN PENGESAHAN	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN	iii
HALAMAN SURAT PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah	10
C. Batasan dan Perumusan Masalah	10
1. Batasan Masalah	10
2. Perumusan Masalah.....	11
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	11
1. Tujuan Penelitian.....	11
2. Manfaat Penelitian.....	12
E. Keaslian Penelitian	13
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
A. Landasan Teori	15
1. Kinerja	15
a. Pengertian Kinerja	15
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	17
c. Penilaian Kinerja.....	23
d. Metode Pengukuran Kinerja	25
e. Tujuan Penilaian Kinerja	26
f. Indikator Kinerja.....	27
2. Kepemimpinan.....	28
a. Pengertian Kepemimpinan.....	28
b. Tipe-Tipe Kepemimpinan.....	31
c. Sifat-Sifat Pemimpin.....	33
d. Fungsi Kepemimpinan	35
e. Indikator Kepemimpinan	37
3. Disiplin Kerja	38
a. Pengertian Disiplin Kerja.....	38
b. Jenis-Jenis Disiplin	39
c. Pentingnya Kedisiplinan	40
d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja	42
e. Indikator Disiplin Kerja	43

4. Motivasi Kerja	44
a. Pengertian Motivasi Kerja	44
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja	46
c. Aspek, Pola, dan Tujuan Motivasi	47
d. Asas, Alat, dan Jenis Motivasi	49
e. Fungsi Motivasi	51
f. Indikator Motivasi Kerja	53
B. Penelitian Terdahulu	54
C. Kerangka Konseptual	56
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai	53
2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	54
3. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai	55
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai	56
D. Hipotesis	57

BAB III METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian	63
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	63
1. Lokasi Penelitian	63
2. Waktu Penelitian	63
C. Populasi dan Sampel	64
1. Populasi	64
2. Sampel	65
3. Jenis Data	65
4. Sumber Data	65
D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	66
1. Variabel Penelitian	66
a. Variabel Dependen (Y)	66
b. Variabel Independen (X)	67
2. Definisi Operasional	68
E. Skala Pengukuran Variabel	70
F. Teknik Pengumpulan Data	71
G. Teknik Analisa Data	72
1. Analisis Frekuensi Data	72
2. Uji Kualitas Data	72
a. Uji Validitas Data (Kelayakan)	72
b. Uji Reliabilitas (Keandalan)	73
3. Uji Asumsi Klasik	74
a. Uji Normalitas	74
b. Uji Multikolinearitas	76
c. Uji Heteroskedastisitas	78
4. Regresi Linear Berganda	80
5. Uji Hipotesis	80
a. Uji Parsial (Uji t)	80
b. Uji Simultan (Uji F)	82
6. Koefisien Determinasi (R^2)	83

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian.....	85
1. Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	85
a. Sejarah Fakultas Kehutanan USU	85
b. Visi dan Misi Fakultas Kehutanan USU	86
c. Sasaran dan Strategi Fakultas Kehutanan USU	86
d. Struktur Organisasi Fakultas Kehutanan USU	88
2. Frekuensi Karakteristik Responden	88
a. Jenis Kelamin Responden	88
b. Usia Responden.....	89
c. Pendidikan Terakhir Responden	90
d. Golongan Jabatan Responden	91
e. Honor Responden.....	92
f. Status Pernikahan Responden	92
3. Frekuensi Jawaban Responden	93
a. Kepemimpinan (X_1)	94
1) Komunikasi.....	94
2) Perilaku.....	96
3) Kemampuan.....	97
4) Pengembangan Diri	99
b. Disiplin Kerja (X_2)	100
1) Absensi	100
2) Ketaatan.....	102
3) Kewaspadaan.....	103
4) Etika.....	105
c. Motivasi Kerja (X_3).....	106
1) Motif	107
2) Harapan.....	109
3) Insentif.....	111
d. Kinerja Pegawai (Y).....	114
1) Kualitas Kerja	114
2) Kuantitas Kerja	115
3) Jangka Waktu	117
4) Efektivitas Biaya	118
4. Uji Kualitas Data.....	120
a. Uji Validitas	120
b. Uji Reliabilitas	123
5. Uji Asumsi Klasik.....	126
a. Uji Normalitas Data	126
1) Analisis Grafik.....	127
2) Analisis Statistik.....	128
b. Uji Multikolinearitas	129
c. Uji Heteroskedastisitas.....	131
6. Uji Regresi Linear Berganda	134
7. Uji Hipotesis	136
a. Uji Simultan (Uji F)	136
b. Uji Parsial (Uji t).....	138
8. Uji Determinasi.....	140
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	142
1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	142

2. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	143
3. Pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)	145
4. Pengaruh Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).....	148

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	150
B. Saran.....	150

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

No.	Judul Tabel	Halaman
Tabel 1.1.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Pegawai	4
Tabel 1.2.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepemimpinan.....	6
Tabel 1.3.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Disiplin Kerja.....	7
Tabel 1.4.	Hasil Pra-Survey untuk Variabel Motivasi Kerja	9
Tabel 2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu	54
Tabel 3.1.	Tabel Kegiatan Penelitian	64
Tabel 3.2.	Definisi Operasional Variabel.....	68
Tabel 3.3.	Instrumen Skala Likert	71
Tabel 3.4.	Pedoman untuk Memberikan Interpretasi Koefisien Korelasi	84
Tabel 4.1.	Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden.....	89
Tabel 4.2.	Frekuensi Karakteristik Usia Responden	89
Tabel 4.3.	Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden.....	90
Tabel 4.4.	Frekuensi Karakteristik Golongan Jabatan Responden.....	91
Tabel 4.5.	Frekuensi Karakteristik Honor Responden	92
Tabel 4.6.	Frekuensi Karakteristik Status Pernikahan Responden.....	93
Tabel 4.7.	Alternatif Jawaban yang Disediakan.....	93
Tabel 4.8.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	94
Tabel 4.9.	Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai (X_{11})	94
Tabel 4.10.	Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai (X_{12})	95
Tabel 4.11.	Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai (X_{13})	96
Tabel 4.12.	Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya (X_{14})	97
Tabel 4.13.	Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik (X_{15}) ..	97
Tabel 4.14.	Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani (X_{16}).....	98
Tabel 4.15.	Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik (X_{17})	99
Tabel 4.16.	Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai menyampaikan pendapat, kritik, dan saran (X_{18}).....	100
Tabel 4.17.	Pegawai memiliki riwayat absensi yang sangat baik (X_{21}).....	101
Tabel 4.18.	Pegawai harus selalu memberikan informasi terbaru tentang pekerjaan pegawai kepada pegawai lain untuk memperlancar aktivitas perusahaan (X_{22})	101
Tabel 4.19.	Pegawai memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah (X_{23}).....	102
Tabel 4.20.	Pegawai mentaati segala peraturan yang berlaku di kantor (X_{24}) .	103
Tabel 4.21.	Pegawai bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga berbagai kesalahan dalam bekerja dapat diminimalisir (X_{25})	104
Tabel 4.22.	Pegawai menghindari tidur larut malam agar keesokan hari mampu bekerja dengan maksimal tanpa terganggu akibat mengantuk (X_{26}).....	104

Tabel 4.23. Pegawai selalu bersikap sopan terhadap sesama rekan kerja dan atasan (X ₂₇).....	105
Tabel 4.24. Pegawai menghargai segala hal yang menjadi hak dan kewajiban rekan kerja yang lain (X ₂₈).....	106
Tabel 4.25. Pegawai bekerja di kantor ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan (X ₃₁).....	107
Tabel 4.26. Pegawai akan mendapatkan status sosial yang meningkat dengan bekerja di kantor ini (X ₃₂).....	108
Tabel 4.27. Pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja di kantor ini (X ₃₃).....	108
Tabel 4.28. Pegawai yakin akan memiliki masa depan yang baik jika terus bekerja di kantor ini (X ₃₄).....	109
Tabel 4.29. Pegawai akan memiliki karir yang terus meningkat jika pegawai bekerja dengan baik di kantor ini (X ₃₅).....	110
Tabel 4.30. Pegawai mendapatkan gaji yang seperti yang pegawai harapkan jika terus bekerja dengan baik di kantor ini (X ₃₆).....	111
Tabel 4.31. Pegawai berusaha bekerja dengan sangat baik agar insentif atau tunjangan dapat dicairkan (X ₃₇).....	112
Tabel 4.32. Pegawai mendapatkan insentif dengan nilai yang cukup besar sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat (X ₃₈).....	112
Tabel 4.33. Pegawai akan mendapatkan berbagai insentif jika mampu memenuhi target pekerjaan yang diberikan kantor (X ₃₉).....	113
Tabel 4.34. Pegawai memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan instansi dan atasan (Y ₁).....	114
Tabel 4.35. Pegawai selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan (Y ₂).....	115
Tabel 4.36. Pegawai tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan (Y ₃).....	116
Tabel 4.37. Pegawai mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan (Y ₄).....	116
Tabel 4.38. Pegawai tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi (Y ₅).....	117
Tabel 4.39. Pegawai menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu (Y ₆).....	118
Tabel 4.40. Pegawai bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir (Y ₇).....	119
Tabel 4.41. Pegawai tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja (Y ₈).....	119
Tabel 4.42. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kepemimpinan (X ₁).....	121
Tabel 4.43. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Disiplin Kerja (X ₂).....	121
Tabel 4.44. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (X ₃).....	122
Tabel 4.45. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Pegawai (Y).....	122
Tabel 4.46. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan (X ₁).....	124
Tabel 4.47. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Disiplin Kerja (X ₂).....	124

Tabel 4.48. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X_3)	125
Tabel 4.49. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)	125
Tabel 4.50. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	129
Tabel 4.51. Hasil Uji Multikolinearitas	130
Tabel 4.52. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser	133
Tabel 4.53. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	134
Tabel 4.54. Hasil Uji F (Uji Simultan)	137
Tabel 4.55. Hasil Uji t (Uji Parsial)	138
Tabel 4.56. Hasil Uji Determinasi	141
Tabel 4.57. Tipe Hubungan pada Uji Determinasi	141

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul Gambar	Halaman
Gambar 2.1.	Kerangka Konseptual Penelitian.....	61
Gambar 4.1.	Struktur Organisasi Fakultas Kehutanan USU	88
Gambar 4.2.	Histogram Uji Normalitas.....	127
Gambar 4.3.	Histogram P-P Plot Uji Normalitas	128
Gambar 4.4.	Hasil Uji Heteroskedastisitas	131

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

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. Karena pegawai merupakan aktor atau pelaku utama dalam sebuah organisasi yang menjalankan roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Rivai (2014:309) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan. Jika setiap pegawai mampu memberikan prestasi kerja 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, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Hal ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutanjar dan Saryono (2019:7) yang memberikan hasil bahwa

kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Andayani dan Tirtayasa (2019:6) serta Sutanjar dan Saryono (2019:7) juga menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu kearah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau

antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Seseorang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Hasibuan (2017:190) mengemukakan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Dengan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, maka segala tujuan dari organisasi akan lebih mudah untuk tercapai, dikarenakan karyawan yang menjalani segala aturan dan norma dalam perusahaan.

Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara merupakan salah satu fakultas yang ada di Universitas Sumatera Utara pada tahun 2014 tepatnya tanggal 10 September 2014 melalui Surat Keputusan Rektor Universitas Sumatera Utara No. 1549/UN5.1.R/SK/PRS/2014. Fakultas Kehutanan memiliki satu Program Studi yaitu Kehutanan dengan 3 minat diantaranya adalah Manajemen Hutan, Budidaya Hutan, dan Teknologi Hasil Hutan. Dalam mendukung kegiatan administrasi dan penajaran dari Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara, maka Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara memiliki 4 unsur pegawai, yaitu pegawai negeri sipil, pegawai honorer, dosen tetap pegawai negeri sipil, dan dosen tetap non pegawai.

Urusan administrasi Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara dilakukan oleh pegawai yang berstatus pegawai negeri sipil (PNS) yang dibantu oleh pegawai honorer non-pegawai negeri sipil. Kinerja yang dihasilkan dari setiap pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara berbeda-beda baik pada pegawai PNS. Dimana, terdapat cukup banyak pegawai terutama pada pegawai negeri sipil yang tidak mampu memanfaatkan waktu kerja yang dimiliki secara maksimal sehingga tugas-tugas yang diberikan tidak selesai tepat waktu sehingga kuantitas hasil kerja menjadi rendah. Pegawai sering menunda pekerjaannya sehingga pekerjaannya selesai jauh lebih lama. Pegawai juga membuang-buang waktu kerja untuk kegiatan yang tidak berhubungan dengan pekerjaannya. Selain itu, hasil pekerjaan yang sering direvisi oleh atasan menunjukkan pegawai belum mampu menghasilkan hasil kerja yang berkualitas seperti keinginan atasan atau standar instansi. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada kinerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kinerja Pegawai

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai mampu memberikan hasil pekerjaan yang tidak direvisi oleh atasan karena sesuai dengan standar instansi	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	8	40%	12	60%
4	Pegawai mampu menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu	9	45%	11	55%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 6 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu memberikan hasil pekerjaan yang

tidak direvisi oleh atasan karena sesuai dengan standar instansi. Lalu hanya 4 orang pegawai yang setuju bahwa mereka 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. 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 Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara. Masalah utama pada kinerja pegawai yaitu pegawai menghasilkan kualitas hasil kerja yang tidak sesuai dengan standar instansi dan atasan sehingga hasil pekerjaan pegawai sering direvisi untuk diperbaiki.

Pemimpin seharusnya mampu memberikan pengaruh yang besar terhadap pegawai untuk bekerja lebih maksimal. Seorang pemimpin seharusnya mampu memberikan pemecahan masalah yang dihadapi oleh pegawai di saat bekerja, mampu memotivasi dan memberikan semangat terhadap pegawai, dan mampu memberikan contoh terhadap pegawai sehingga pegawai dapat menjadikan pemimpin seorang panutan untuk bekerja lebih baik. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus memiliki kemampuan yang baik dalam hal memimpin dan juga memiliki kemampuan yang baik di bidang tugas dan pekerjaan atas apa yang dipimpin. Seorang pemimpin wajib memiliki kemampuan komunikasi yang baik, agar berbagai arahan pemimpin dapat dengan mudah dipahami dan dituruti oleh pegawai. Pemimpin juga harus memiliki perilaku yang dapat dicontoh dan dijadikan panutan oleh pegawai, serta mampu membuat pegawai mengembangkan diri mereka. Namun, hasil observasi yang dilakukan menunjukkan bahwa pegawai menganggap pimpinan tidak memiliki

komunikasi yang baik dengan pegawai sehingga pegawai sulit memahami berbagai arahan dan perintah dari atasan, bahkan terkadang pegawai tidak menuruti arahan dan perintah atasan. Pimpinan yang selalu berorientasi pada hasil membuat pegawai merasa tertekan dan merasa masalah yang dihadapinya di lapangan tidak ada yang memberikan solusi dan pengertian termasuk pimpinan yang hanya menginginkan hasil. Hal ini menunjukkan masih adanya masalah pada masalah kepemimpinan yang ada di perusahaan yang diidentifikasi dengan pimpinan tidak memiliki kemampuan komunikasi yang baik sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami dan dituruti oleh pegawai. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada kepemimpinan seperti yang dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai	8	40%	12	60%
2	Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya	10	50%	10	50%
3	Pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide	7	35%	13	65%
4	Pimpinan selalu mengayomi pegawai agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik	9	45%	11	55%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai, hanya 10 orang pegawai yang setuju bahwa pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya, hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa pimpinan memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk memberikan berbagai masukan dan ide bagi perusahaan, dan hanya 9 orang pegawai

yang setuju bahwa pimpinan berusaha mendidik dan melatih bawahannya agar mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik. Hal ini menunjukkan benar adanya permasalahan pada kepemimpinan di Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara yang diidentifikasi dengan pimpinan tidak mampu mengayomi dan menginspirasi pegawai agar mereka mampu menyelesaikan pekerjaan mereka dengan lebih baik.

Disiplin kerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara tidak cukup baik. Hasil observasi menunjukkan bahwa masih cukup banyak pegawai yang masih datang terlambat ke kantor dan juga pulang lebih awal dari jam pulang seharusnya. 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, pulang kerja harus sesuai dengan jam kerja, dan dilarang meninggalkan kantor jika bukan karena urusan pekerjaan sehingga ketaatan pegawai terhadap peraturan yang ada cukup rendah. Hal ini mengakibatkan kedisiplinan pegawai dinilai kurang baik sehingga dapat mempengaruhi kinerja pegawai seandainya waktu yang terbuang tersebut dipergunakan secara maksimal untuk pekerjaan kantor. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada disiplin kerja seperti yang ditunjukkan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.3. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Disiplin Kerja

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai datang tetap waktu dalam bekerja/masuk kantor	5	25%	15	75%
2	Pegawai tidak meninggalkan kantor di saat jam kerja	2	10%	18	90%
3	Pegawai mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan kantor	7	35%	13	65%

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
4	Pegawai sering pulang lebih awal dari jam pulang seharusnya	6	30%	14	70%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa mereka datang tetap waktu dalam bekerja/masuk kantor. Lalu hanya 2 orang pegawai yang setuju bahwa mereka tidak meninggalkan kantor di saat jam kerja. Selanjutnya, hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa mereka mampu mengerjakan dan menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan prosedur kerja yang telah ditetapkan kantor. Terakhir, hanya 6 orang pegawai yang setuju bahwa mereka sering pulang lebih awal dari jam pulang seharusnya. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada disiplin kerja pegawai di Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara. Masalah utama pada disiplin kerja pegawai yaitu pegawai sering meninggalkan kantor di saat jam kerja pegawai sehingga membuat pekerjaan pegawai menjadi terbengkalai.

Motivasi kerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara seharusnya sudah tinggi, mengingat terdapat banyak bonus, insentif, dan promosi pengembangan karir 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 terutama jika belum adanya promosi jabatan yang ditawarkan. Pegawai kurang termotivasi untuk bekerja lebih keras karena tidak adanya motif dan harapan yang cukup kuat sehingga mampu mendorong pegawai untuk bekerja lebih bersemangat

sehingga akan menghasilkan produktivitas kerja yang tinggi. Selain itu, insentif juga bisa didapatkan tanpa harus melalui kinerja yang keras, namun hanya harus memenuhi persyaratan administrasi maka insentif atau tunjangan dapat keluar. Hasil pra-survey yang dilakukan terhadap 20 orang pegawai menunjukkan adanya masalah pada motivasi kerja pegawai seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 1.4. Hasil Pra-Survey untuk Variabel Motivasi Kerja

No	Pertanyaan	Setuju		Tidak Setuju	
		Jumlah	Persen	Jumlah	Persen
1	Pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari	7	35%	13	65%
2	Pegawai yakin harapan pegawai untuk memiliki karir dan jabatan yang baik akan tercapai	8	40%	12	60%
3	Pegawai berusaha bekerja dengan sangat baik agar insentif atau tunjangan dapat dicairkan	5	25%	15	75%

Sumber: Oleh Peneliti (2021)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa dari 20 orang responden hanya 7 orang pegawai yang setuju bahwa mereka memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari. Lalu hanya 8 orang pegawai yang setuju bahwa mereka yakin harapan pegawai untuk memiliki karir dan jabatan yang baik akan tercapai. Terakhir, hanya 5 orang pegawai yang setuju bahwa mereka berusaha bekerja dengan sangat baik agar insentif atau tunjangan dapat dicairkan. Oleh karena itu, berdasarkan hasil pra-survey yang dilakukan diketahui bahwa benar adanya masalah pada motivasi kerja pegawai di Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara. Masalah utama pada motivasi kerja pegawai yaitu pegawai tidak memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari di instansi.

Berdasarkan fenomena yang terjadi tersebut, penulis merasa tertarik dan tertantang untuk melakukan penelitian untuk melihat seberapa jauh sebenarnya pengaruh dari kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja

pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara. Adapun hasil penelitian tersebut akan dilaporkan dalam bentuk skripsi yang berjudul: “*Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU*”.

B. Identifikasi Masalah

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

1. Pimpinan kurang optimal dalam berkomunikasi sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami.
2. Pegawai sering meninggalkan kantor di saat jam kerja pegawai sehingga membuat pekerjaan pegawai menjadi terbengkalai.
3. Pegawai belum memiliki dorongan yang kuat untuk bekerja lebih baik dari hari ke hari di instansi.
4. Pegawai menghasilkan kualitas hasil kerja yang belum sesuai dengan standar instansi dan atasan sehingga hasil pekerjaan pegawai sering direvisi untuk diperbaiki.

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 kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan.

- b. Sumber data dan objek penelitian pada penelitian ini berasal dari jawaban para pegawai berstatus pegawai negeri sipil di Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara yang dijadikan sebagai responden melalui kuesioner.

2. Perumusan Masalah

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

- a. Apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- b. Apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- c. Apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- d. Apakah kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

- b. Untuk mengetahui apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- c. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- d. Untuk mengetahui apakah kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas 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. Selain itu, 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 kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU, maka diharapkan pihak manajemen instansi Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara dapat menjadikan hasil penelitian ini sebagai sebuah bahan

rujukan dan bahan pertimbangan perusahaan 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 sedikit kontribusi bagi pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi Mukzam, dan Ika Ruhana tahun 2015 yang berjudul: Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru). Sedangkan penelitian ini berjudul: Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Fakultas Kehutanan USU. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya yang terletak pada:

1. Variabel Penelitian: penelitian terdahulu menggunakan sebuah variabel bebas yaitu Kemampuan Kerja (X_1) dan Motivasi Kerja (X_2) serta sebuah variabel terikat yaitu: Kinerja Pegawai (Y). Sedangkan, penelitian saat ini menggunakan tiga buah variabel bebas, yaitu: Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) serta sebuah variabel terikat yaitu Kinerja Pegawai (Y).
2. Jumlah Observasi/sampel (n): penelitian terdahulu berjumlah 63 orang pegawai sedangkan penelitian ini berjumlah 45 orang pegawai.

3. Waktu Penelitian: penelitian terdahulu dilaksanakan pada bulan Januari hingga Juni 2015, sedangkan penelitian ini dilaksanakan pada bulan Maret 2021 hingga Agustus 2021.
4. Lokasi Penelitian: penelitian terdahulu dilaksanakan di PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru Kabupaten Jombang Jawa Timur, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja Pegawai

a. Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Kasmir (2018:182) 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.

Menurut 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.

Menurut Gibson (2012:143) 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.

Menurut Wibowo (2017:7) 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.

Menurut Rivai (2014:309) 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 Sedarmayanti (2016:260) kinerja adalah hasil kerja seseorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan yang hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

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

Menurut Kasmir (2018:189) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja adalah sebagai berikut:

1) Kemampuan dan Keahlian

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

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

4) Kepribadian

Merupakan 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) Motivasi Kerja

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

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

Merupakan 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

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

9) Kepuasan Kerja

Merupakan 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

Merupakan 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

Merupakan 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

Merupakan 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

Merupakan 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.

Selain itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Handoko (2014:193) yaitu:

1) Motivasi

Faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi. Kebutuhan-kebutuhan ini berhubungan dengan sifat hakiki manusia untuk mendapatkan hasil terbaik dalam kerjanya.

2) Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Hal ini terlihat dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dari segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya setiap hari.

3) Tingkat Stres

Stres adalah suatu kondisi ketegangan mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi sekarang. Tingkat stres yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi

lingkungan sehingga dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan mereka.

4) Kondisi Pekerjaan

Kondisi pekerjaan yang dimaksud dapat mempengaruhi kinerja di sini adalah tempat kerja, ventilasi, serta penyaliran dalam ruang kerja.

5) Sistem Kompensasi

Kompensasi adalah tingkat balas jasa yang diterima karyawan atas apa yang telah dilakukannya untuk perusahaan.

6) Desain Pekerjaan

Desain pekerjaan adalah fungsi penetapan kegiatan-kegiatan kerja seorang individu atau kelompok karyawan secara organisasional. Desain pekerjaan harus jelas supaya karyawan dapat bekerja dengan baik sesuai dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya.

Sedangkan Sutrisno (2013:152) 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 kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin 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 regular 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 (2014:137) 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

Kasmir (2018:208-209) berpendapat bahwa dalam mengukur kinerja karyawan, maka dapat digunakan beberapa indikator berikut:

1) Kualitas Kerja

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 Kerja

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) Jangka Waktu

Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

4) Efektivitas Biaya

Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.

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

2. Kepemimpinan

a. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata pemimpin. Istilah pemimpin digunakan dalam konteks hasil penggunaan peran seseorang berkaitan dengan kemampuannya mempengaruhi orang lain dengan berbagai cara. Dalam bahasa Indonesia "pemimpin" sering disebut penghulu, pemuka, pelopor, pembina, panutan, pembimbing, pengurus, penggerak, ketua, kepala, penuntun, raja, tua-tua, dan sebagainya. Pemimpin adalah suatu

lakon/peran dalam sistem tertentu, karenanya seseorang dalam peran formal belum tentu memiliki keterampilan kepemimpinan dan belum tentu mampu memimpin.

Di sisi lain, menurut Sopiah (2015:44), kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Definisi tersebut berimplikasi pada tiga hal (Sopiah, 2015:46), yakni:

- 1) Kepemimpinan harus melibatkan orang lain, yakni bawahan atau pengikut. Karena tanpa kesediaan mereka menerima pengarahan dari pemimpin, anggota kelompok membantu menegaskan status pemimpin dan memungkinkan terjadinya proses kepemimpinan. Tanpa bawahan, maka semua sifat kepemimpinan menjadi tidak relevan.
- 2) Kepemimpinan mencakup distribusi kekuasaan yang tidak sama di antara pemimpin dan anggota kelompok. Pemimpin mempunyai wewenang untuk mengarahkan beberapa aktivitas anggota kelompok, yang caranya tidak sama antara pemimpin yang satu dengan yang lain.
- 3) Di samping secara sah mampu memberikan perintah atau pengarahan kepada bawahan atau pengikutnya, pemimpin juga harus mempengaruhi bawahan dengan berbagai macam cara.

Menurut Robbins (2014:93) kepemimpinan menyangkut hal mengatasi perubahan. Pemimpin menetapkan arah dengan mengembangkan suatu visi terhadap masa depan kemudian mereka menyatukan orang dengan

mengomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka untuk mengatasi rintangan-rintangan. Keadaan ini menggambarkan suatu kenyataan bahwasannya kepemimpinan sangat diperlukan jika suatu organisasi atau perusahaan memiliki perbedaan dengan yang lainnya adalah dapat dilihat dari sejauh mana kepemimpinan di dalamnya dapat bekerja secara efektif. Pada kepemimpinan itu terdapat 3 (tiga) unsur-unsur yaitu, kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau orang lain, dan untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Kartono (2014:10), kepemimpinan merupakan kekuatan aspirasional, kekuatan semangat, dan kekuatan moral yang kreatif, yang mampu mempengaruhi para anggota untuk mengubah sikap, sehingga mereka menjadi *conform* dengan keinginan pemimpin. Kepemimpinan adalah bentuk dominasi yang didasari atas kemauan pribadi yang sanggup mendorong atau mengajak orang lain untuk berbuat sesuatu yang berdasarkan penerimaan oleh kelompoknya, dan memiliki keahlian khusus yang tepat bagi situasi yang khusus.

Menurut Rivai (2014:12) kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Kepemimpinan atau kepemimpinan merupakan ilmu terapan dari ilmu-ilmu sosial, sebab prinsip-prinsip dan rumusnya diharapkan dapat mendatangkan manfaat bagi kesejahteraan manusia (Moejiono, 2012:78).

Sehingga berdasarkan pendapat para ahli dan penjelasannya dapat diambil kesimpulan bahwasannya kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Dalam esensinya, kepemimpinan merupakan upaya pencapaian tujuan dengan dan melalui orang-orang. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi bawahan atau kelompok untuk bekerja sama mencapai tujuan organisasi atau kelompok.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan kepemimpinan dalam penelitian ini adalah proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

b. Tipe-Tipe Kepemimpinan

Dalam setiap realitasnya bahwa pemimpin dalam melaksanakan proses kepemimpinannya terjadi adanya suatu perbedaan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya. Terry (2012:132) mengemukakan bahwasanya tipe-tipe kepemimpinan terbagi menjadi 6 bagian, yaitu:

1) Tipe Kepemimpinan Pribadi

Dalam sistem kepemimpinan ini, segala sesuatu tindakan dilakukan dengan mengadakan kontak pribadi. Petunjuk itu dilakukan secara lisan atau langsung dilakukan secara pribadi oleh pemimpin yang bersangkutan.

2) Tipe Kepemimpinan Non Pribadi

Segala sesuatu kebijaksanaan yang dilaksanakan melalui bawahan-bawahan atau media non-pribadi baik rencana atau perintah juga pengawasan.

3) Tipe Kepemimpinan Otoriter

Pemimpin biasanya bekerja keras, sungguh-sungguh, teliti dan tertib. Pemimpin bekerja menurut peraturan-peraturan yang berlaku secara ketat dan instruksinya harus ditaati.

4) Tipe Kepemimpinan Demokratis

Pemimpin yang demokratis menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya dan bersama-sama dengan kelompoknya berusaha bertanggung jawab tentang terlaksananya tujuan bersama agar setiap anggota turut bertanggung jawab, maka setiap anggota ikut serta dalam setiap kegiatan, perencanaan, penyelenggaraan, pengawasan, dan penilaian. Setiap anggota dianggap sebagai potensi yang berharga dalam usaha pencapaian tujuan.

5) Tipe Kepemimpinan Paternalistik

Kepemimpinan ini didirikan oleh suatu pengaruh yang bersifat kebapakan dalam hubungan pemimpin dan kelompok. Tujuannya adalah untuk melindungi dan untuk memberikan arah seperti halnya seorang bapak kepada anaknya.

6) Tipe Kepemimpinan Menurut Bakat

Biasanya timbul dari kelompok orang-orang yang informal di mana mungkin mereka berlatih dengan adanya sistem kompetisi, sehingga bisa menimbulkan daya saing dari kelompok yang bersangkutan dan

biasanya akan muncul pemimpin yang mempunyai kelemahan diantara yang ada dalam kelompok tersebut.

c. Sifat-Sifat Pemimpin

Menurut Kartono (2014:47) sifat-sifat pemimpin terdiri dari:

1) Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniah merupakan syarat pokok bagi pemimpin yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur, dan di tengah-tengah situasi yang sering tidak menentu.

2) Stabilitas Emosi

Pemimpin yang baik itu memiliki emosi yang stabil, artinya seorang pimpinan tidak mudah tersinggung perasaan dan tidak meledak-ledak secara emosional.

3) Pengetahuan Tentang Relasi Insani

Seorang pemimpin harus memajukan dan mengembangkan semua bakat serta potensi anggotanya, untuk dapat bersama-sama maju dan merasakan kesejahteraan.

4) Kejujuran

Pemimpin yang baik harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan pada orang lain (terutama bawahannya).

5) Objektif

Pertimbangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya objektif (tidak subjektif, berdasarkan prasangka sendiri).

6) Dorongan Pribadi

Keinginan dan kesesuaian untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati dan sanubari sendiri.

7) Keterampilan Berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap esensi pernyataan orang luar dan mudah memahami maksud para anggotanya.

8) Kemampuan Mengajar

Pemimpin yang baik diharapkan dapat menjadi guru yang baik bagi bawahannya, mengajar secara sistematis dan intensional pada sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan dan keterampilan anggota.

9) Keterampilan Sosial

Seorang pemimpin harus dapat bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya dan mempercayai.

10) Cakap Secara Teknis atau Manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu, juga memiliki kemahiran manajerial untuk membuat rencana, mengelola, menganalisis keadaan, dan membuat keputusan yang baik.

Tindakan kepemimpinan pada dasarnya adalah pembentukan hubungan sosial yang efektif dan mencapai masa depan yang diinginkan melalui perjanjian serta kerjasama. Para pemimpin yang bermoral menggunakan kekuasaan untuk mencapai tujuan organisasi, menghormati hak individu

dan kelompok, dan adil dalam berhubungan dengan orang lain (Siagian, 2016:52). Menurut Siagian (2016:52) ciri-ciri kepemimpinan yaitu:

- 1) Sumber genetika, dalam arti bakat yang dibawa sejak orang dilahirkan.
- 2) Ciri-ciri yang diperoleh karena belajar dari pengalaman.
- 3) Ciri-ciri yang diperoleh melalui pendalaman teori kepemimpinan.

Yang dikemukakan di atas merupakan serangkaian ciri-ciri yang bersifat ideal. Artinya betapa pun besarnya bakat kepemimpinan yang dimiliki seseorang dan betapa banyak pun kesempatan untuk menempa diri menjadi pemimpin yang efektif melalui pengalaman dan pendidikan serta latihan, tidak ada seorang pun yang memiliki semua ciri tersebut. Lebih jelasnya, meningkatkan efektivitas kepemimpinan merupakan proses. Oleh karena itu kepemimpinan yang maksimal dapat dilakukan oleh setiap orang yang menduduki jabatan kepemimpinan dengan terus-menerus berusaha agar semakin banyak ciri-ciri tersebut menjadi miliknya selama dia berkarya sebagai seorang pemimpin.

d. Fungsi Kepemimpinan

Menurut Siagian (2016:59) fungsi kepemimpinan dalam hubungannya dengan peningkatan aktivitas dan efisiensi perusahaan yaitu:

- 1) Fungsi Kepemimpinan sebagai Inovator

Sebagai inovator, pemimpin harus mampu mengadakan berbagai inovasi-inovasi baik yang menyangkut pengembangan produk, sistem manajemen yang efektif dan efisiensi, maupun di bidang konseptual

yang keseluruhannya dilaksanakan dalam upaya mempertahankan dan atau meningkatkan kinerja perusahaan.

2) Fungsi Kepemimpinan sebagai Komunikator

Sebagai komunikator, maka pimpinan harus mampu menyampaikan maksud dan tujuan komunikasi yang dilakukan secara baik kepada seseorang dan atau sekelompok karyawan sehingga timbul pengertian di kalangan mereka. Pemimpin harus mampu memahami, mengerti dan mengambil intisari pembicaraan orang lain.

3) Fungsi Kepemimpinan sebagai Motivator

Sebagai motivator, pemimpin merumuskan dan melaksanakan berbagai kebijaksanaan yang mengarah kepada upaya mendorong karyawan untuk melaksanakan sesuatu kegiatan tertentu sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang mampu memberikan sumbangan terhadap keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan.

4) Fungsi Kepemimpinan sebagai Kontroler

Sebagai kontroler pemimpin melaksanakan fungsi pengawasan terhadap berbagai aktivitas perusahaan agar terhindar dari penyimpangan baik terhadap pemakaian sumber daya maupun di dalam pelaksanaan rencana atau program kerja perusahaan sehingga pencapaian tujuan menjadi efektif dan efisiensi.

Dalam usahanya menggabungkan teori dan penelitian tentang kepemimpinan, empat dimensi pokok dari struktur fundamental kepemimpinan, yaitu:

- 1) Bantuan (*support*) adalah tingkah laku yang memperbesar perasaan berharga seseorang dan merasa dianggap penting.
- 2) Kemudahan interaksi adalah tingkah laku yang memberanikan anggota-anggota kelompok untuk mengembangkan hubungan-hubungan yang saling menyenangkan.
- 3) Pengutamaan tujuan adalah tingkah laku yang merangsang antusiasme bagi penemuan tujuan kelompok mengenai pencapaian prestasi yang baik.
- 4) Kemudahan bekerja adalah tingkah laku yang membantu pencapaian tujuan dengan kegiatan-kegiatan seperti penetapan waktu, mengoordinasikan, perencanaan, dan penyediaan sumber seperti alat-alat, bahan-bahan dan pengetahuan teknis.

e. Indikator Kepemimpinan

Rivai (2014:14) menjelaskan indikator kepemimpinan terbagi menjadi empat buah, yaitu:

1) Komunikasi

Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan.

2) Perilaku

Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang *friendly*, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif.

3) Kemampuan

Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat.

4) Pengembangan Diri

Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel kepemimpinan dalam penelitian ini adalah komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

3. Disiplin Kerja

a. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk menaati semua peraturan dan norma-norma yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, tanpa dukungan karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya

Hasibuan (2017:190) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operatif dari Sumber Daya Manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka akan semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi karyawan untuk mencapai hasil yang optimal.

Nitisemito (2014:201) menyatakan bahwa disiplin kerja merupakan suatu sikap, tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi baik tertulis maupun tidak tertulis. Senada dengan itu, Sutrisno (2013:86) mengungkapkan bahwa disiplin kerja merupakan sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja.

Disiplin membentuk suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak, menerima sanksi-sanksi apabila karyawan melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan instansi, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan penghambat pencapaian tujuan instansi tersebut.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan disiplin kerja dalam penelitian ini adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di perusahaan tempat karyawan bekerja.

b. Jenis-Jenis Disiplin

Handoko (2014:208) mengemukakan kegiatan kedisiplinan terbagi menjadi dua tipe yaitu:

1) Disiplin Prepentif

Disiplin Prepentif adalah kegiatan yang dihasilkan untuk mendorong para karyawan agar mengikuti berbagai standard atau aturan, sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah.

Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri diantara para karyawan.

2) Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah kegiatan yang dihasilkan untuk pelanggaran terhadap peraturan-peraturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Berupa hukuman yang disebut dengan tindakan pendisiplinan. Biasanya peringatan atau skorsing.

Handoko (2014:209) mengemukakan tujuan pendisiplinan adalah untuk memperbaiki kegiatan di waktu yang akan datang bukan untuk menghukum kesalahan di waktu yang lalu. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan agar menaati semua peraturan instansi. Dengan keadilan dan ketegasan sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

c. Pentingnya Kedisiplinan

Hasibuan (2017:193) mengemukakan kedisiplinan adalah fungsi operatif keenam dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan merupakan fungsi operatif manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini

mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya memiliki disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya jika para bawahannya berdisiplin baik. Untuk memelihara dan meningkatkan kedisiplinan yang baik adalah hal yang sulit, karena banyak faktor yang mempengaruhinya.

Seseorang akan bersedia mematuhi semua aturan serta melaksanakan tugas-tugasnya, baik secara sukarela maupun karena terpaksa. Kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan akan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan mentaati peraturan-peraturan yang ada. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan agar mentaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap setiap karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dibarengi pemberian hukuman yang tegas

bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

d. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Pada dasarnya banyak faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi. Hasibuan (2017:194) menyatakan bahwa ada 7 faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, yaitu:

1) Tujuan dan Kemampuan

Tujuan dan kemampuan ikut memperhatikan tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan.

2) Teladan Pimpinan

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh bawahan.

3) Balas Jasa

Balas jasa (gaji dan kesejahteraan) ikut mempengaruhi kedisiplinan karyawan karena balas jasa akan memberikan kepuasan dan kecintaan karyawan terhadap instansi/pekerjaannya. Jika kecintaan karyawan semakin baik terhadap pekerjaan, maka disiplin akan semakin baik.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sikap manusia yang merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya.

5) Pengawasan Melekat

Tindakan nyata dan efektif dalam mewujudkan kedisiplinan karyawan pada suatu instansi.

6) Sanksi Hukum

Sanksi hukum berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Dengan sanksi hukuman yang semakin berat, karyawan akan semakin takut untuk melanggar peraturan-peraturan instansi. Sikap dan perilaku indisipliner pada karyawan akan berkurang.

7) Hubungan Kemanusiaan

Hubungan kemanusiaan yang harmonis diantara sesama karyawan menciptakan kedisiplinan yang baik pada suatu instansi..

e. Indikator Disiplin Kerja

Sutrisno (2013:89) menjelaskan beberapa Indikator dalam mengukur disiplin kerja diantaranya adalah:

1) Absensi

Disiplin karyawan yang dilihat dari ketepatan waktu karyawan dalam hadir bekerja dan pulang kerja, serta memiliki tingkat kehadiran yang tinggi sehingga karyawan memiliki tingkat absensi yang rendah.

2) Ketaatan pada Peraturan

Ketaatan karyawan terhadap segala peraturan yang ada di

perusahaan, baik peraturan tertulis maupun peraturan lisan.

3) Ketaatan pada Prosedur Kerja

Ketaatan karyawan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan yang meliputi peraturan waktu kerja, peraturan pakaian kerja, peraturan dalam menjaga dan memelihara fasilitas kantor yang digunakan, karyawan harus bekerja sesuai dengan prosedur perusahaan, baik prosedur penyelesaian pekerjaan dan prosedur keamanan.

4) Kewaspadaan

Tingkat kewaspadaan yang tinggi karyawan dalam bekerja sehingga karyawan memiliki ketelitian yang tinggi dan tidak melakukan kesalahan yang akan merusak hasil pekerjaan atau membahayakan karyawan tersebut atau karyawan lain.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel disiplin kerja dalam penelitian ini adalah absensi, ketaatan pada peraturan, ketaatan pada prosedur kerja, dan kewaspadaan.

4. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata latin "*Movere*" yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras

dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Siagian (2016:102) menjelaskan bahwa motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Hasibuan (2017:142) menjelaskan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Sedangkan menurut Munandar

(2011:323) motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhan- kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang, jika berhasil dicapai, akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan- kebutuhan tersebut. Sastrohadiwiryo (2012:268) menjelaskan motivasi merupakan setiap perasaan, kehendak, atau keinginan yang sangat mempengaruhi kemauan individu sehingga individu tersebut didorong untuk berperilaku dan bertindak

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan yang dimaksud dengan motivasi kerja dalam penelitian ini adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan.

b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Peterson dan Plowman dalam Hasibuan (2017:143) mengatakan bahwa orang yang mau bekerja karena faktor-faktor berikut:

1) *The Desire to Live*

Keinginan untuk hidup merupakan keinginan utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan makan untuk melanjutkan hidupnya.

2) *The Desire for Possession*

Keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia yang kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja.

3) *The Desire for Power*

Keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang mau bekerja.

4) *The Desire for Recognition*

Keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong orang untuk bekerja.

Setiap pekerja dengan demikian jelas bahwa mempunyai motif (*wants*) tertentu dan mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya. Seorang manajer akan lebih mudah memotivasi bawahannya dengan mengetahui perilaku manusia, apa sebabnya orang mau bekerja dan kepuasan-kepuasan apa yang dinikmatinya karena bekerja.

c. Aspek, Pola, dan Tujuan Motivasi

1) Aspek Motivasi

Mangkunegara (2016:72) menjelaskan bahwa aspek motivasi dikenal sebagai aspek aktif atau dinamis dan aspek pasif atau statis.

a) Aspek Aktif/Dinamis

Motivasi tampak sebagai suatu usaha positif dalam menggerakkan dan mengarahkan sumber daya manusia agar secara produktif berhasil mencapai tujuan yang diinginkan.

b) Aspek Pasif/Statis

Motivasi akan tampak sebagai kebutuhan dan juga sekaligus sebagai perangsang untuk dapat mengarahkan dan menggerakkan potensi sumber daya manusia itu ke arah tujuan yang diinginkan.

2) Pola-Pola Motivasi

Mangkunegara (2016:74) mengemukakan pola motivasi sebagai berikut:

a) *Achievment Motivation*

Suatu keinginan untuk mengatasi atau mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan dan pertumbuhan.

b) *Affiliation Motivation*

Dorongan untuk melakukan hubungan-hubungan dengan orang lain.

c) *Competence Motivation*

Dorongan untuk berprestasi baik dengan melakukan pekerjaan yang bermutu tinggi.

d) *Power Motivation*

Dorongan untuk dapat mengendalikan suatu keadaan dan adanya kecenderungan mengambil resiko dalam menghancurkan rintangan-rintangan yang terjadi.

3) Tujuan Motivasi

Mangkunegara (2016:77) menjelaskan bahwa tujuan motivasi terdiri dari beberapa hal berikut:

- a) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
- b) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- c) Meningkatkan produktivitas karyawan
- d) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan
- e) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi
- f) Mengefektifkan pengadaan karyawan

- g) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- h) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
- i) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- j) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan
- k) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

d. Asas, Alat, dan Jenis Motivasi

1) Asas-Asas Motivasi

Mangkunegara (2016:79) menjelaskan bahwa terdapat beberapa asas pada motivasi, dimana asas-asas motivasi tersebut terdiri dari:

a) Asas Mengikutsertakan

Mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan pendapat, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan.

b) Asas Komunikasi

Menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara-cara mengerjakannya dan kendala-kendala yang dihadapi.

c) Asas Pengakuan

Memberikan penghargaan, pujian dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya.

d) Asas Wewenang yang Didelegasikan

Memberikan kewenangan, dan kepercayaan diri pada bawahan, bahwa dengan kemampuan dan kreativitasnya ia mampu mengerjakan tugas-tugas itu dengan baik.

e) Asas Adil dan Layak

Alat dan jenis motivasi yang diberikan harus berdasarkan atas “keadilan dan kelayakan” terhadap semua karyawan. Misalnya pemberian hadiah atau hukuman terhadap semua karyawan harus adil dan layak kalau masalahnya sama.

f) Asas Perhatian Timbal Balik

Bawahan yang berhasil mencapai tujuan dengan baik, maka pimpinan harus bersedia memberikan alat dan jenis motivasi. Tegasnya kerja sama yang saling menguntungkan kedua pihak.

2) Alat-Alat Motivasi

Mangkunegara (2016:81) menjelaskan bahwa alat-alat motivasi sebagai berikut:

a) Materil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa uang atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah dan lain-lainnya.

b) Non-Materil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa dan lainnya.

c) Kombinasi Materil dan Non-materil Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa materil (uang dan barang) dan non-materil (medali dan piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

3) Jenis-Jenis Motivasi

Mangkunegara (2016:82) menjelaskan bahwa motivasi terbagi menjadi beberapa jenis, yaitu:

a) Motivasi Positif (Insentif Positif)

Manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Semangat kerja bawahan akan meningkat dengan motivasi positif ini, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

b) Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Manajer memotivasi bawahannya dengan memberikan hukuman kepada mereka yang perkerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat dengan motivasi negatif ini, akan tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Kedua jenis motivasi di atas dalam praktiknya sering digunakan oleh manajer suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang, supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Namun permasalahannya adalah “kapan motivasi positif atau motivasi negatif” itu efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang, sedang motivasi negatif efektif untuk jangka pendek saja. Tetapi manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

e. Fungsi Motivasi

Menurut Ravianto (2013:75) ada tiga fungsi motivasi:

- 1) Motivasi sebagai pendorong perbuatan. Motivasi berfungsi sebagai pendorong untuk mempengaruhi sikap apa yang seharusnya karyawan ambil dalam pekerjaan.
- 2) Motivasi sebagai penggerak perbuatan. Dorongan psikologis melahirkan sikap terhadap karyawan itu merupakan suatu kekuatan yang tak terbendung, yang kemudian terjelma dalam bentuk gerakan psikofisik.
- 3) Motivasi sebagai pengarah perbuatan. Karyawan yang mempunyai motivasi dapat menyeleksi mana pekerjaan yang harus dilakukan dan mana pekerjaan yang diabaikan.

Menurut Hamalik (2014:176) fungsi motivasi adalah:

- 1) Mendorong timbulnya suatu kelakuan atau perbuatan. Tanpa adanya motivasi maka tidak akan timbul perbuatan seperti pekerjaan.
- 2) Motivasi berfungsi sebagai pengarah. Artinya mengarahkan pekerjaan pencapaian tujuan yang diinginkan.
- 3) Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Motivasi berfungsi sebagai mesin dalam mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat lambatnya suatu pekerjaan.

Fungsi motivasi menurut Oemar dalam Ravianto (2013:76) adalah:

- 1) Mendorong timbulnya kelakuan atau perbuatan. Tanpa motivasi tidak akan timbul perbuatan seperti bekerja. Sebagai seorang karyawan harus mempunyai motivasi yang tinggi sehingga hatinya mau untuk bekerja tanpa paksaan.

- 2) Sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang diinginkan. Dengan adanya motivasi untuk bekerja maka karyawan akan terarah untuk mencapai tujuan yang diinginkan.
- 3) Sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Motivasi dalam hal ini merupakan penggerak dari setiap kegiatan yang dikerjakan. Dengan adanya motivasi yang tertanam di dalam dirinya maka karyawan akan mendapatkan energi yang kuat untuk melakukan hal-hal yang menunjang untuk pencapaian tujuan.

f. Indikator Motivasi Kerja

Rivai (2014:217) menjelaskan bahwa terdapat tiga indikator dalam mengukur motivasi karyawan, yaitu: motif, harapan dan insentif.

1) Motif

Motif merupakan suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja. Setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai, suatu dorongan di dalam diri setiap orang, tingkatan alasan atau motif-motif yang menggerakkan tersebut menggambarkan tingkat untuk menempuh sesuatu.

2) Harapan

Harapan merupakan kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu. Seorang karyawan dimotivasi untuk menjalankan tingkat upaya tinggi bila karyawan meyakini upaya tersebut akan menghantar ke suatu penilaian kinerja yang baik, suatu penilaian yang baik akan memberikan ganjaran-ganjaran organisasional (memberikan harapan

kepada karyawan) seperti bonus, kenaikan gaji, atau promosi, dan ganjaran ini akan memuaskan tujuan pribadi

3) Insentif

Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Insentif berupa uang jika pemberiannya diikat dengan tujuan pelaksanaan tugas sangat berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan. Pimpinan perlu membuat perencanaan pemberian insentif dalam bentuk uang yang memadai agar karyawan terpacu motivasi kerjanya dan mampu mencapai produktivitas kerjanya secara optimal.

Berdasarkan pendapat ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa yang menjadi indikator untuk variabel pengalaman kerja dalam penelitian ini adalah motif, harapan, dan inisiatif.

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	Tatan Sutanjar dan Oyon	Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin Pegawai	Motivasi, Kepemimpinan dan Disiplin	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil analisis terhadap data menunjukkan bahwa motivasi, kepemimpinan,

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
	Saryono (2019)	Terhadap Kinerja Pegawai				dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan di Satuan Polisi Pamong Praja Kota Banjar
2	Indra Marjaya dan Fajar Pasaribu (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai	Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi, dan pelatihan baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Deli Kabupaten Deli Serdang
3	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 Kinerja Pegawai. Dinas Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat Aceh Tamiang
4	Kiki Rindy Arini, Mochammad Djudi Mukzam, dan Ika Ruhana (2015)	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT. Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru)	Kemampuan Kerja, dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 30,7%. Secara parsial maupun secara simultan, kemampuan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
5	Jeli Nata Liyas, dan Reza Primadi. (2017)	Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Perkreditan Rakyat	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Sederhana	Hasil penelitian terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat
6	Rivky Pomalingo, Silvy L Mandey, dan Yantje Uhing. (2015)	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Badan Penanggulangan Bencana Daerah	Pengaruh Disiplin Kerja, Kompetensi, Dan Motivasi	Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa hipotesis yang diterima yaitu hipotesis H1, H3 dan H4 dimana Disiplin Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai, Motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

No	Peneliti dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Bebas	Variabel Terikat	Teknik Analisis	Hasil
		Provinsi Sulawesi Utara				Pegawai. Disiplin Kerja, Kompetensi, Motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja Pegawai.
7	Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq (2012)	Pengaruh Kemampuan dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang	Kemampuan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian melalui uji t dan uji F menunjukkan bahwa kemampuan, 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
8	Nur Rahmah Andayani, dan Priskila Makian. (2016)	Pengaruh Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bagian PT. PCI Elektronik International (Studi pada Karyawan PT PCI Elektronik International)	Pelatihan Kerja dan Motivasi Kerja	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini secara parsial menunjukkan bahwa variabel pelatihan kerja dan motivasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan hasil penelitian secara simultan menunjukkan bahwa seluruh variabel bebas memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Sofiyah Eka Alfiyah (2018)	Pengaruh Motivasi Kerja, Loyalitas, dan Kualitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Gresik	Motivasi Kerja, Loyalitas, dan Kualitas Karyawan	Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Loyalitas dan kualitas karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja, loyalitas, kualitas karyawan berpengaruh secara simultan dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Sumber: Data diolah Peneliti (2021)

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 Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Seorang pimpinan yang baik mampu mengorganisasikan bawahannya untuk mencapai kinerja terbaik mereka karena seorang pemimpin harus memahami kelebihan dan kekurangan dari setiap bawahannya. Selain itu, seorang pemimpin harus mampu mempengaruhi dan mengarahkan bawahannya agar mampu mengerjakan pekerjaannya sebaik mungkin. Oleh karena itu, kualitas kepemimpinan di suatu organisasi akan memberikan pengaruh terhadap

kinerja yang dihasilkan oleh setiap karyawan. Kepemimpinan yang baik akan mampu membuat karyawan yang berkinerja baik bekerja lebih baik, dan kepemimpinan yang buruk dapat membuat karyawan yang berkinerja buruk akan semakin buruk.

Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan 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. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Andayani dan Tirtayasa (2019:6) serta Sutanjar dan Saryono (2019:7) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasibuan (2017:190) mengemukakan disiplin adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang secara sukarela mentaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya, sedangkan kesediaan adalah suatu sikap tingkah laku dan perbuatan seseorang yang sesuai dengan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak. Dengan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, maka segala tujuan dari organisasi akan lebih mudah untuk tercapai, dikarenakan karyawan yang menjalani segala aturan dan norma 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, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Sutrisno (2013:152) 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. Mematuhi peraturan dan norma yang berlaku di perusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku disiplin yang tinggi pada karyawan mendorong karyawan untuk bekerja secara benar hingga menghasilkan kinerja yang baik, lalu mendorong karyawan bekerja secara efisien sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang juga baik. Teori tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Liyas, dan Primadi (2017:6) dan Pomalingo, Mandey, dan Uhing (2015:7) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Rivai (2014:215) menjelaskan bahwa motivasi kerja merupakan daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu kearah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untukmendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang

tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan. Orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau nonmateri, kebutuhan fisik maupun rohani.

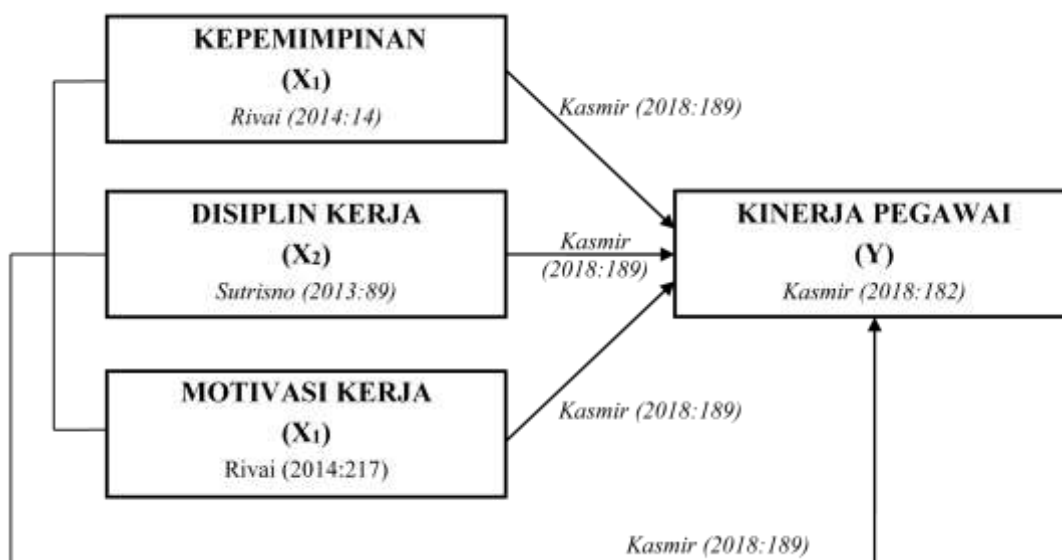
Hal tersebut juga didukung oleh teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Selain itu, Handoko (2014:193) juga mengemukakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, kepuasan kerja, tingkat stres, kondisi pekerjaan, sistem kompensasi, dan desain pekerjaan. Teori tersebut sejalan dengan hasil penelitian terdahulu yang dilakukan Arini, Mukzam, dan Ruhana (2015:6), dan Andayani, dan Makian (2016:7) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4. Pengaruh Kemampuan, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kasmir (2018:182) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir (2018:189) juga menjelaskan bahwa 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. Teori ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Sutanjar dan Saryono (2019:7) yang memberikan hasil bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang didukung dengan berbagai hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian ini hubungan antara variabel bebas kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel terikat kinerja pegawai ke dalam bentuk kerangka konseptual berikut:



Gambar 2.1. Kerangka Konseptual

Sumber: Oleh Penulis (2021)

Kerangka konseptual tersebut di atas menggambarkan hubungan variabel-variabel bebas kemampuan, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap variabel terikat kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Sehingga pada penelitian ini, akan dicari bagaimana pengaruh dari kepemimpinan, disiplin kerja,

dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan berdasarkan teori utama dari Kasmir (2018:189).

D. Hipotesis

Manullang dan Pakpahan (2014:61) 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 : Diduga kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

H₂ : Diduga disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

H₃ : Diduga motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

H₄ : Diduga kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

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 (2014:19) 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 (2014:19) 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 Fakultas Kehutanan USU Jalan Dr. T. Mansur No. 9, Kampus Padang Bulan, Medan, 20155, Sumatera Utara, Indonesia.

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 Maret 2021 hingga Agustus 2021. Detail waktu dan kegiatan penelitian yang dilakukan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 3.1. Tabel Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Maret 2021				April 2021				Mei 2021				Juni 2021				Juli 2021				Agustus 2021			
		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 Penelitian										■														
7	Pengumpulan Data											■	■												
8	Pengolahan Data												■												
9	Analisis dan Evaluasi													■											
10	Penulisan Laporan														■	■	■	■	■	■	■				
11	Bimbingan dan Evaluasi Laporan																	■	■	■	■	■	■	■	■
12	Sidang Meja Hijau																								■

Sumber: Oleh Penulis (2021)

C. Populasi dan Sampel

1. Populasi

Manullang dan Pakpahan (2014:70) 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 negeri sipil yang berdinis di Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara yang berjumlah 45 orang pegawai yang berkedudukan sebagai staf.

2. Sampel

Menurut 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.

Mengingat jumlah populasi yang ada di pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara hanya berjumlah 45 orang pegawai, maka sampel yang digunakan adalah sampel jenuh dimana seluruh populasi yang ada yaitu 45 orang pegawai dijadikan sebagai sampel penelitian.

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 (2014:35) 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, 2014:36). 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 Karyawan (Y). Rivai (2014:309) mengemukakan bahwa kinerja pegawai merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan peranannya dalam perusahaan.

b. Variabel Independen (X)

Manullang dan Pakpahan (2014:36) 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 bebas yaitu:

1) Kepemimpinan (X_1)

Rivai (2014:12) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2) Disiplin Kerja (X_2)

Sutrisno (2013:86) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya.

3) Motivasi Kerja (X_3)

Rivai (2014:215) mengemukakan bahwa motivasi kerja adalah daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu ke arah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan.

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 3.2. Definisi Operasional Variabel

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
1	Kepemimpinan (X ₁)	Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi dalam menentukan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Rivai (2014:12)	1. Komunikasi 2. Perilaku 3. Kemampuan 4. Pengembangan Diri Rivai (2014:14)	1. Cara pemimpin berkomunikasi terhadap karyawan yang dipimpin dalam dua arah, serta pengambilan keputusan bersama yang menyertakan bawahan. 2. Perilaku pemimpin terhadap bawahan yang friendly, dan perilaku pemimpin yang mampu memotivasi karyawan untuk lebih produktif. 3. Kemampuan pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan karyawan untuk mencapai tujuan, serta kemampuan pemimpin dalam mengambil keputusan dengan tepat. 4. Pengembangan diri dari karyawan yang terjadi akibat berbagai kebijakan dan pekerjaan menantang yang diberikan pemimpin	<i>Likert</i>

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
2	Displin Kerja (X ₂)	Sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku di sekitarnya. Sutrisno (2013:86)	1. Absensi 2. Ketaatan pada Peraturan 3. Ketaatan pada Standar Kerja 4. Tingkat Kewaspadaan Tinggi Sutrisno (2013:89)	1. Ketepatan waktu karyawan dalam hadir bekerja dan pulang kerja. 2. Ketaatan karyawan terhadap segala peraturan yang ada di perusahaan. 3. Ketaatan karyawan terhadap standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. 4. Karyawan harus memiliki tingkat kewaspadaan yang tinggi dalam bekerja. Sutrisno (2013:89)	Likert
3	Motivasi Kerja (X ₃)	Daya pendorong dalam diri seseorang karyawan untuk melakukan suatu perbuatan tertentu kearah positif sesuai kebutuhan dan keinginan perusahaan. Rivai (2014:215)	1. Motif 2. Harapan 3. Insentif Rivai (2014:217)	1. Suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja 2. Kemungkinan mencapai sesuatu dengan aksi tertentu 3. Insentif yang diberikan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi dan produktivitas kerja. Rivai (2014:217)	Likert
4	Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja dan perilaku yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir (2018:182)	1. Kualitas Kerja 2. Kuantitas Kerja 3. Jangka Waktu 4. Efektivitas Biaya Kasmir (2018:200-209)	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. Jangka waktu yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan target waktu yang ditentukan dan	Likert

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Keterangan	Skala
				<p>menyelesaikan setiap tugas sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.</p> <p>4. Efektivitas Biaya yaitu tidak adanya kerugian atau biaya lain yang harus ditanggung perusahaan akibat kelalaian dan kesalahan kerja yang dilakukan karyawan.</p> <p>Kasmir (2018:200-209)</p>	

Sumber: Data Diolah oleh Penulis (2021)

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.

Manullang dan Pakpahan (2014:98) 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 3.3 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 3.3. Instrumen Skala *Likert*

No	Skala	Simbol	Skor
1	Sangat Setuju	SS	5
2	Setuju	S	4
3	Kurang Setuju	KS	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 Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara untuk memahami berbagai permasalahan dan pengumpulan data-data yang diperlukan dalam mendukung penelitian.

3. Dokumentasi

Dokumentasi dilakukan dengan mencari dan mengumpulkan data-data mengenai hal-hal yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen, *report*, 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 (2014:95) 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, 2014:96).

b. Uji Realibilitas (Kehandalan)

Manullang dan Pakpahan (2014:97) 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.

Dengan menerapkan rumus tersebut pada data yang tersedia, maka akan didapat suatu gambaran yang menjelaskan pengaruh maupun hubungan antara variabel-variabel yang diteliti. Berdasarkan data yang telah didapat, kemudian diolah dan dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution (SPSS)*, adapun program SPSS yang digunakan untuk menguji dan menganalisa penelitian ini adalah SPSS versi 24.0 *For Windows*.

3. Uji Asumsi Klasik

Manullang dan Pakpahan (2014:198) 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 yang dihasilkan dengan jalan memenuhi 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 komulatif dari data sesungguhnya digambarkan dengan *plotting*.

Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan kriteria yang dapat terjadi sebagai berikut:

- (1) Jika titik data sesungguhnya menyebar berada di sekitar garis diagonal maka data terdistribusi normal.
- (2) 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) dan Manullang dan Pakpahan (2014:199).

- 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 Multikolinieritas

Manullang dan Pakpahan (2014:198) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi yang kuat antar variabel independen (bebas).

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas 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 multikolinieritas. Sedangkan untuk mengetahui gejala tersebut dapat dideteksi dari besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*) melalui program SPSS.

Sujarweni (2016:230-231) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas 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 multikolinieritas dapat dilihat dari nilai VIF dengan aturan sebagai berikut:

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

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

- 1) *Tolerance value* < 0.1 , artinya mempunyai persoalan multikolinieritas.
- 2) *Tolerance value* > 0.1 , artinya tidak terdapat multikolinieritas.

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 (2014:198-199) 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 *scatter plot* 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 (2014:200) 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 (2014:200-202) 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 (2014:199)

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar garis 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, menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data acak dan tidak berpola.

Sedangkan Manullang dan Pakpahan (2014:202) 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 (2014:202) 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*)

X₁ = Variabel Bebas Kepemimpinan

X₂ = Variabel Bebas Disiplin Kerja

X₃ = Variabel Bebas Motivasi 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*. Sugiyono (2016:300-301) menjelaskan bahwa nilai dari t hitung dapat dicari dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

r_p = Korelasi parsial yang ditemukan

n = Jumlah sampel

k = Jumlah variabel (bebas + terikat)

$t = t_{hitung}$ yang selanjutnya dikonsultasikan dengan t tabel.

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 kemampuan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- 2) $H_a : \beta_1 \neq 0$, artinya kemampuan secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

Pengujian X_2 :

- 1) $H_0 : \beta_2 = 0$, artinya disiplin kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- 2) $H_a : \beta_2 \neq 0$, artinya disiplin kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

Pengujian X_3 :

- 1) $H_0 : \beta_3 = 0$, artinya motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- 2) $H_a : \beta_3 \neq 0$, artinya motivasi kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

Manullang dan Pakpahan (2014:204) menjelaskan kriteria pengambilan keputusan dengan uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Terima Ho (Tolak Ha) jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai Signifikan $> 0,05$.
- 2) Tolak Ho (Terima Ha) 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 menggunakan rumus statistik. Rumus Uji F sebagai berikut: Sugiyono (2016:297):

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

Keterangan :

R = Koefisien korelasi ganda

k = Jumlah variabel bebas (independen)

n = Jumlah anggota sampel

Hipotesis untuk pengujian secara simultan adalah:

- 1) Ho artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepemimpinan (X_1), disiplin kerja (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.
- 2) Ha artinya terdapat pengaruh signifikan dari variabel bebas kepemimpinan (X_1), disiplin kerja (X_2), dan motivasi kerja (X_3) secara simultan terhadap variabel terikat kinerja pegawai (Y) Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

Sugiyono (2016:298) menjelaskan kriteria pengambilan keputusan dengan uji F adalah sebagai berikut:

- 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 (2014:203) 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.

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, artinya setiap peningkatan pada variabel tertentu maka terjadi penurunan pada variabel lainnya. Sebaliknya jika didapat $r = 1$, maka diperoleh korelasi positif sempurna, artinya ada hubungan yang positif antara variabel, dan kuat atau tidaknya

hubungan ditunjukkan oleh besarnya nilai koefisien korelasi, dan koefisien korelasi adalah 0 maka tidak terdapat hubungan. Untuk dapat memberikan interpretasi terhadap kuatnya hubungan x terhadap y, maka dapat digunakan pedoman tabel berikut:

Tabel 3.4. 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 Fakultas Kehutanan USU

Pada tanggal 07 Januari 1999 melalui SK No 04/DIKTI/Kep/1999 didirikan Program Studi Manajemen Hutan dan Budidaya Hutan selanjutnya disusul dengan SK Dirjen DIKTI No. 2285/D/T/2001 tanggal 04 Juli 2001 mengenai penyelenggaraan Program Studi Teknologi Hasil Hutan. Sejak awal berdirinya pada tahun 1999 ketiga program studi tersebut bernaung dibawah nama Program Ilmu Kehutanan Universitas Sumatera Utara.

Sejak Tahun 2004 Program Ilmu Kehutanan ini dilebur menjadi satu program studi bernama Program Studi Kehutanan, Fakultas Pertanian, Universitas Sumatera Utara. Terhitung 10 tahun bergabung dengan Fakultas Pertanian, Program Studi Kehutanan ini memiliki 3 minat yaitu Manajemen Hutan, Budidaya Hutan dan Teknologi Hasil Hutan. Pada tahun 2014 tepatnya tanggal 10 Septemebr 2014 melalui Surat Keputusan Rektor Universitas Sumatera Utara No. 1549/UN5.1.R/SK/PRS/2014 secara resmi terbentuk Fakultas Kehutanan Universitas Sumatera Utara. Fakultas Kehutanan memiliki satu Program Studi yaitu Kehutanan dengan 3 minat diantaranya adalah Manajemen Hutan, Budidaya Hutan, dan Teknologi Hasil Hutan.

b. Visi dan Misi Fakultas Kehutanan USU

1) Visi

Menjadi institusi pendidikan tinggi yang unggul dalam pengembangan ilmu pengetahuan, teknologi dan seni di bidang kehutanan yang mendukung pengelolaan dan pemanfaatan hutan yang berkelanjutan.

2) Misi

Misi dari Fakultas Kehutanan USU adalah:

- a) Menyelenggarakan pendidikan tinggi yang professional berbasis penelitian dan pengabdian pada masyarakat untuk menghasilkan sumber daya manusia berakhlak luhur serta menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan seni dalam bidang kehutanan
- b) Mengembangkan dan menyebarkan ilmu pengetahuan dan teknologi kehutanan yang mampu mengantisipasi dan memecahkan masalah dalam pengembangan dan pemanfaatan sumber daya hutan melalui pendekatan ilmiah
- c) Mewujudkan institusi pendidikan tinggi yang menjadi acuan bagi berbagai pihak dalam pengembangan dan pemanfaatan hutan dalam lingkup regional, nasional dan internasional.

c. Sasaran dan Strategi Fakultas Kehutanan USU

1) Sasaran

Fakultas Kehutanan USU memiliki beberapa sasaran sebagai berikut:

- a) Terciptanya lulusan yang berkualitas di bidang kehutanan, yang berbudi pekerti luhur, berjiwa wiraswasta dan berwawasan kebangsaan
- b) Terselenggaranya proses pendidikan dan pengajaran dengan baik
- c) Terciptanya penemuan-penemuan formula dan konsep-konsep dalam pengelolaan hutan lestari
- d) Terciptanya proses sosialisasi hasil penelitian dalam kegiatan pengabdian masyarakat
- e) Terwujudnya kerjasama antara pegawai akademik kehutanan dengan pemerintah dalam penentuan kebijakan bidang pengelolaan hutan.

2) Strategi

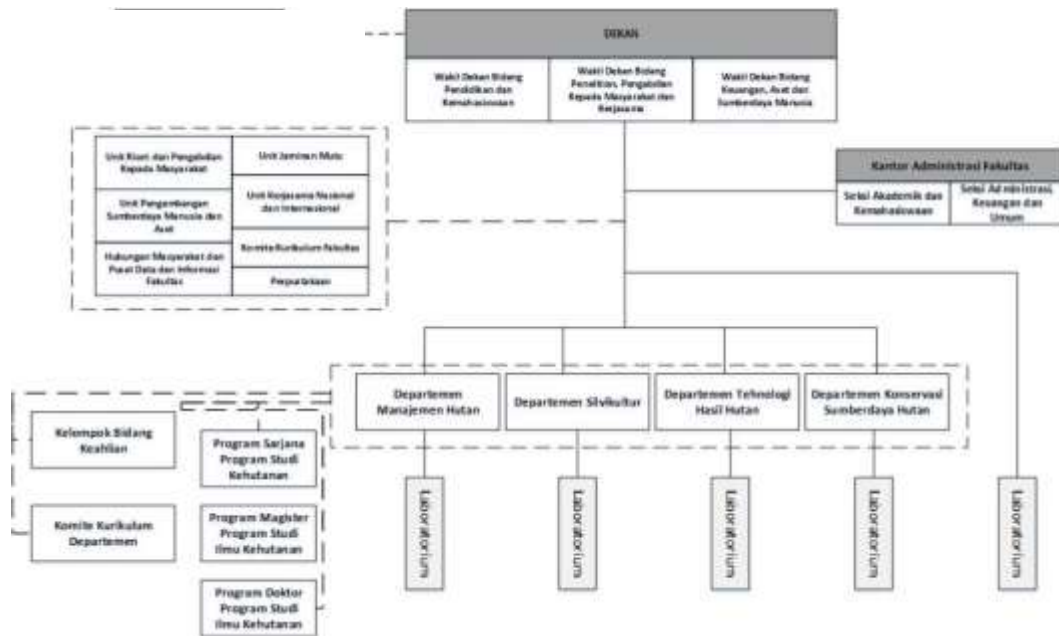
Strategi yang dilakukan oleh Fakultas Kehutanan USU adalah sebagai berikut:

- a) Menyelenggarakan pendidikan melalui penyampaian mata kuliah yang terkait dan terkini dengan pencapaian tujuan pendidikan kehutanan
- b) Memutakhirkan sarana dan prasana proses belajar mengajar yang berkaitan dengan peningkatan ilmu pengetahuan dan keterampilan mahasiswa khususnya di bidang kehutanan
- c) Mengembangkan laboratorium untuk mendukung terwujudnya lingkungan belajar yang kondusif

- d) Menjalin kerjasama dengan lembaga dan institusi terkait dalam pengembangan kehutanan

d. Struktur Organisasi Fakultas Kehutanan USU

Struktur Organisasi dari Fakultas Kehutanan USU dapat dilihat pada gambar berikut ini:



Gambar 4.1. Struktur Organisasi Fakultas Kehutanan USU

Sumber: Fakultas Kehutanan USU (2021)

2. Frekuensi Karakteristik Responden

Pada penelitian ini, terdapat 45 responden yang dijadikan sampel untuk mengisi kuesioner yang diberikan. Setiap responden mengisi kuesioner dengan jawaban yang telah disediakan. Kuesioner yang telah diisi oleh responden dikumpulkan oleh peneliti lalu dicatat untuk kemudian diolah. Dari hasil pengolahan data dapat diketahui Frekuensi dari responden yang terdiri dari:

a. Jenis Kelamin Responden

Frekuensi dari karakteristik jenis kelamin responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1. Frekuensi Karakteristik Jenis Kelamin Responden

Jenis Kelamin Responden					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Pria	24	53,3	53,3	53,3
	Wanita	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 45 responden, 24 orang responden (53,3%) di antaranya adalah pria, sedangkan sisanya yaitu 21 orang responden (46,7%) adalah wanita. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai di Fakultas Kehutanan USU berjenis kelamin pria namun dengan selisih yang tidak terlalu berbeda dengan jumlah pegawai berjenis kelamin wanita.

b. Usia Responden

Frekuensi data dari karakteristik usia responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.2. Frekuensi Karakteristik Usia Responden

Usia Responden					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	< 25 Tahun	0	0,0	0,0	0,0
	26 - 30 Tahun	3	6,7	6,7	6,7
	31 - 35 Tahun	7	15,6	15,6	22,2
	36 - 40 Tahun	8	17,8	17,8	40,0
	41 - 45 Tahun	9	20,0	20,0	60,0
	46 - 50 Tahun	4	8,9	8,9	68,9
	51 - 55 Tahun	8	17,8	17,8	86,7
	> 55 Tahun	6	13,3	13,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 45 responden, tidak terdapat seorangpun responden (0,0%) yang berusia kurang dari 25 tahun, 3 orang responden (6,7%) di antaranya berusia 26-30 tahun, 7 orang

responden (15,6%) di antaranya berusia 31-35 tahun, 8 orang responden (17,8%) di antaranya berusia 36-40 tahun, 9 orang responden (20,0%) di antaranya berusia 41-45 tahun, 4 orang responden (8,9%) di antaranya berusia 46-50 tahun, 8 orang responden (17,8%) di antaranya berusia 51-55 tahun, dan sisanya 6 responden (13,3%) di antaranya berusia di atas 55 tahun. Hal ini menunjukkan usia pegawai yang bekerja di Fakultas Kehutanan USU cukup beragam dengan perbedaan kuantitas yang tidak terlalu jauh.

c. Pendidikan Terakhir Responden

Frekuensi data dari karakteristik data pendidikan terakhir responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.3. Frekuensi Karakteristik Pendidikan Terakhir Responden

Pendidikan Terakhir					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	SMA/SMK	3	6,7	6,7	6,7
	D3	3	6,7	6,7	13,3
	S1	22	48,9	48,9	62,2
	S2	12	26,7	26,7	88,9
	S3	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 45 responden, 3 orang responden (6,7%) di antaranya berpendidikan terakhir SMA/SMK, 3 orang responden (6,7%) di antaranya berpendidikan terakhir D3, 22 orang responden (48,9%) berpendidikan terakhir S1, 12 orang responden (26,7%) berpendidikan terakhir S2, dan sisanya 5 orang responden (11,1%) berpendidikan terakhir S3. Hal ini dikarenakan mayoritas penerimaan CPNS di Fakultas Kehutanan USU minimal berpendidikan terakhir S1.

Selain itu, banyak PNS yang lulusan SMA/SMK yang kemudian melanjutkan pendidikannya ke tingkat D3 atau S1 agar bisa naik jabatan ke golongan III/a.

d. Golongan Jabatan Responden

Frekuensi data dari karakteristik golongan jabatan responden Fakultas Kehutanan USU dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.4. Frekuensi Karakteristik Golongan Jabatan Responden

		Golongan Jabatan			
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	IV/a	7	15,6	15,6	15,6
	IV/b	9	20,0	20,0	35,6
	IV/c	0	0,0	0,0	35,6
	IV/d	0	0,0	0,0	33,3
	III/a	5	11,1	11,1	46,7
	III/b	3	6,7	6,7	53,3
	III/c	8	17,8	17,8	71,1
	III/d	7	15,6	15,6	86,7
	II/a	0	0,0	0,0	91,1
	II/b	0	0,0	0,0	91,1
	II/c	5	11,1	11,1	97,8
	II/d	1	2,2	2,2	100,0
		Total	45	100,0	100,0

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 45 responden, terdapat 7 orang responden (15,6%) yang memiliki golongan jabatan VI/a, 9 orang responden (20,0%) yang memiliki golongan jabatan VI/b, tidak seorangpun responden (0,0%) yang memiliki golongan jabatan VI/c atau golongan jabatan VI/d, 5 orang responden (11,1%) yang memiliki golongan jabatan III/a, 3 orang responden (6,7%) yang memiliki golongan jabatan III/b, 8 orang responden (17,8%) yang memiliki golongan jabatan III/c, 7 orang responden (15,6%) yang memiliki golongan jabatan III/d, tidak seorangpun responden (0,0%) yang memiliki golongan jabatan II/a maupun II/b, 5 orang

responden (11,1%) yang memiliki golongan jabatan II/c, dan sisanya 1 orang responden (2,2%) yang memiliki golongan jabatan II/d. Hal ini menunjukkan pegawai Fakultas Kehutanan USU mayoritas memiliki golongan III dan IV dengan perbedaan yang tidak terlalu jauh..

e. Honor Responden

Frekuensi data dari honor responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.5. Frekuensi Honor Responden

Honor Responden					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Di Bawah Rp. 4 Juta	6	13,3	13,3	13,3
	Rp. 4 Juta - Rp. 6 Juta	8	17,8	17,8	31,1
	Rp. 6 Juta - Rp. 8 Juta	15	33,3	33,3	64,4
	Rp. 8 Juta - 10 Juta	11	24,4	24,4	88,9
	Di Atas 10 Juta	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 45 responden, terdapat 6 orang responden (13,3%) yang berpenghasilan di bawah Rp. 4 Juta, 8 orang responden (17,8%) yang berpenghasilan di antara Rp. 4 Juta – Rp. 6 Juta, 15 orang responden (33,3%) yang berpenghasilan di antara Rp. 6 Juta – Rp. 8 Juta, 11 orang responden (24,4%) yang berpenghasilan di antara Rp. 8 Juta – Rp. 10 Juta, dan sisanya 5 orang responden (11,1%) yang berpenghasilan di atas Rp. 10 Juta. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai Fakultas Kehutanan USU memiliki penghasilan di antara Rp. 6 Juta – Rp. 8 Juta.

f. Status Pernikahan Responden

Frekuensi data dari status pernikahan responden dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.6. Frekuensi Status Pernikahan Responden

Status Pernikahan					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Lajang/Gadis	8	17,8	17,8	17,8
	Menikah	33	73,3	73,3	91,1
	Janda/Duda	4	8,9	8,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Tabel di atas menunjukkan bahwa dari total 45 responden, terdapat 8 orang responden (17,8%) yang berstatus lajang/gadis atau belum menikah, 33 orang responden (73,3%) yang telah menikah, dan sisanya 4 orang responden (8,9%) yang berstatus janda/duda. Hal ini menunjukkan mayoritas pegawai Fakultas Kehutanan USU telah menikah. Hal ini dikarenakan seluruh pegawai telah berusia di atas 25 tahun dimana usia tersebut merupakan usia yang sudah cukup matang untuk menikah.

3. Frekuensi Jawaban Responden

Setiap pertanyaan yang diberikan hanya memiliki lima buah alternatif jawaban yang dapat dipilih oleh responden, dimana setiap pertanyaan memiliki bobot nilai dalam skala Likert, yaitu:

Tabel 4.7. Alternatif Jawaban yang Disediakan

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

Sumber: Sugiyono (2016:168)

Sedangkan untuk kesimpulan dari kategori jawaban responden untuk setiap item pertanyaan dapat dilihat dari rata-rata nilai jawaban responden seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 4.8. Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
------------------	-------------------

1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2016:216)

Hasil penyebaran kuesioner diperoleh berbagai ragam jawaban dari responden untuk masing-masing pertanyaan. Oleh karena itu, setiap pertanyaan memiliki frekuensi jawaban yang diperoleh dari responden. Berikut adalah Frekuensi jawaban yang diberikan oleh responden untuk setiap pertanyaan:

a. Kepemimpinan (X₁)

Indikator dalam kepemimpinan terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: komunikasi, perilaku, kemampuan, dan pengembangan diri.

1) Komunikasi

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X₁₁, dan pertanyaan X₁₂. Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X₃₁ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9. Pimpinan mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai (X₁₁)

Pernyataan X ₁₁					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	4	8,9	8,9	11,1
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	20,0
	Setuju	19	42,2	42,2	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,0444			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 19 orang

responden (42,2%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{11} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0444 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang mampu menjalin komunikasi yang baik dengan para pegawai.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{12} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.10. Pimpinan mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai (X_{12})

Pernyataan X_{12}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	6,7
	Kurang Setuju	3	6,7	6,7	13,3
	Setuju	22	48,9	48,9	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,1556			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{12} dengan rata-rata jawaban sebesar 4,1556 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang mampu memberikan perintah dan instruksi yang mudah dipahami pegawai.

2) Perilaku

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{13} , dan pertanyaan X_{14} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{13} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.11. Pimpinan memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai (X_{13})

Pernyataan X_{13}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	12	26,7	26,7	28,9
	Setuju	19	42,2	42,2	71,1
	Sangat Setuju	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		3,9778			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 19 orang responden (42,2%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{13} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9778 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang memiliki perilaku yang baik dan bersahabat dengan para pegawai.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{14} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.12. Pimpinan selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya (X_{14})

Pernyataan X_{14}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0

Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
Kurang Setuju	5	11,1	11,1	15,6
Setuju	31	68,9	68,9	84,4
Sangat Setuju	7	15,6	15,6	100,0
Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata	3,9556			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 31 orang responden (68,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X₁₄ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9556 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang selalu berlaku adil kepada setiap pegawai yang ada di bawahnya.

3) Kemampuan

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X₁₅ dan pertanyaan X₁₆. Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X₁₅ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.13. Pimpinan memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik (X₁₅)

Pernyataan X₁₅					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	6,7
	Kurang Setuju	3	6,7	6,7	13,3
	Setuju	25	55,6	55,6	68,9
	Sangat Setuju	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,0889			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 25 orang responden (55,6%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan

X_{15} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0889 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang memiliki jiwa kepemimpinan yang sangat baik.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{16} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.14. Pimpinan memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani (X_{16})

Pernyataan X_{16}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Kurang Setuju	6	13,3	13,3	17,8
	Setuju	28	62,2	62,2	80,0
	Sangat Setuju	9	20,0	20,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		3,9778			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 28 orang responden (62,2%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{16} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9778 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang memiliki kemampuan dan keterampilan yang andal di bidang pekerjaan yang ditangani.

4) Pengembangan Diri

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{17} dan pertanyaan X_{18} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden

yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{17} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15. Pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik (X_{17})

Pernyataan X_{17}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	20	44,4	44,4	57,8
	Sangat Setuju	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2667			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{17} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2667 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan benar-benar mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{18} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16. Pimpinan memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai menyampaikan pendapat, kritik, dan saran (X_{18})

Pernyataan X_{18}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	6,7
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	17,8
	Setuju	21	46,7	46,7	64,4
	Sangat Setuju	16	35,6	35,6	100,0

	Total	45	100,0	100,0
	Rata-Rata	4,0889		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 21 orang responden (46,7%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{18} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0889 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pimpinan memang memberikan kebebasan dan kepercayaan kepada pegawai menyampaikan pendapat, kritik, dan saran.

b. Disiplin Kerja (X_2)

Indikator dalam pengukuran disiplin kerja terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: absensi, ketaatan, kewaspadaan, dan etika.

1) Absensi

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{21} dan pertanyaan X_{22} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{21} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.17. Pegawai memiliki riwayat absensi yang sangat baik (X_{21})

Pernyataan X_{21}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	4,4
	Kurang Setuju	3	6,7	6,7	11,1
	Setuju	22	48,9	48,9	60,0
	Sangat Setuju	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2222			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X₂₁ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2222 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar memiliki riwayat absensi yang sangat baik.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X₂₂ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.18. Pegawai memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah (X₂₂)

Pernyataan X₂₂					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	4	8,9	8,9	11,1
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	20,0
	Setuju	15	33,3	33,3	53,3
	Sangat Setuju	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,1333			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 21 orang responden (46,7%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X₂₂ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1333 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memiliki riwayat keterlambatan hadir bekerja yang rendah.

2) Ketaatan

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X₂₃, dan pertanyaan X₂₄. Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X₂₃ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.19. Pegawai mentaati segala peraturan yang berlaku di kantor (X₂₃)

Pernyataan X₂₃					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	13,3
	Setuju	18	40,0	40,0	53,3
	Sangat Setuju	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2889			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 21 orang responden (46,7%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2889 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar mentaati segala peraturan yang berlaku di kantor.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X₂₄ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.20. Pegawai mentaati norma sosial yang berlaku di kantor (X₂₄)

Pernyataan X₂₄					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	15,6

	Setuju	15	33,3	33,3	48,9
	Sangat Setuju	23	51,1	51,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
	Rata-Rata	4,3111			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 23 orang responden (51,1%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{24} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,3111 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan pegawai benar-benar mentaati norma sosial yang berlaku di kantor.

3) **Kewaspadaan**

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{35} dan pertanyaan X_{26} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{25} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.21. Pegawai bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga berbagai kesalahan dalam bekerja dapat diminimalisir (X_{25})

Pernyataan X_{25}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	3	6,7	6,7	6,7
	Kurang Setuju	2	4,4	4,4	11,1
	Setuju	23	51,1	51,1	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2000			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 23 orang

responden (51,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{25} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2000 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga berbagai kesalahan dalam bekerja dapat diminimalisir.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{26} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.22. Pegawai menghindari tidur larut malam agar keesokan hari mampu bekerja dengan maksimal tanpa terganggu akibat mengantuk (X_{26})

Pernyataan X_{26}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	22	48,9	48,9	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2222			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{26} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2222 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar menghindari tidur larut malam agar esok hari mampu bekerja maksimal tanpa terganggu akibat mengantuk.

4) Etika

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{27} dan pertanyaan X_{28} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{27} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.23. Pegawai selalu bersikap sopan terhadap sesama rekan kerja dan atasan (X_{27})

Pernyataan X_{27}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	21	46,7	46,7	60,0
	Sangat Setuju	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2444			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 21 orang responden (46,7%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{27} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2444 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar selalu bersikap sopan terhadap sesama rekan kerja dan atasan.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{28} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.24. Pegawai menghargai segala hal yang menjadi hak dan kewajiban rekan kerja yang lain (X_{28})

Pernyataan X_{28}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0

Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
Kurang Setuju	8	17,8	17,8	22,2
Setuju	20	44,4	44,4	66,7
Sangat Setuju	15	33,3	33,3	100,0
Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata	4,0667			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{28} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0667 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang menghargai segala hal yang menjadi hak dan kewajiban rekan kerja yang lain.

c. Motivasi Kerja (X_3)

Indikator dalam pengukuran lingkungan kerja terbagi menjadi tiga buah indikator, yaitu: motif, harapan, dan insentif.

1) Motif

Terdapat tiga buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{31} , X_{32} , dan pertanyaan X_{33} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{31} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.25. Pegawai bekerja di kantor ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan (X_{31})

Pernyataan X_{31}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	0	0,0	0,0	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	18	40,0	40,0	53,3
	Sangat Setuju	21	46,7	46,7	100,0

	Total	45	100,0	100,0
	Rata-Rata	4,2889		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 21 orang responden (46,7%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{31} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2889 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar bekerja di kantor ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{32} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.26. Pegawai akan mendapatkan status sosial yang meningkat dengan bekerja di kantor ini (X_{32})

Pernyataan X_{32}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	6	13,3	13,3	13,3
	Kurang Setuju	6	13,3	13,3	26,7
	Setuju	22	48,9	48,9	75,6
	Sangat Setuju	11	24,4	24,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		3,8444			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{32} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,8444 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa

pegawai memang akan mendapatkan status sosial yang meningkat dengan bekerja di kantor ini.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{33} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.27. Pegawai memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja di kantor ini (X_{33})

Pernyataan X_{33}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Tidak Setuju	4	8,9	8,9	13,3
	Kurang Setuju	3	6,7	6,7	20,0
	Setuju	23	51,1	51,1	71,1
	Sangat Setuju	13	28,9	28,9	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		3,9111			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 23 orang responden (51,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{33} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,9111 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memiliki dorongan yang kuat untuk terus bekerja di kantor ini.

2) Harapan

Terdapat tiga buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{34} , X_{35} , dan pertanyaan X_{36} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{34} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.28. Pegawai yakin akan memiliki masa depan yang baik jika terus bekerja di kantor ini (X_{34})

Pernyataan X_{34}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	4,4	4,4	4,4
	Tidak Setuju	0	0,0	0,0	4,4
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	15,6
	Setuju	18	40,0	40,0	55,6
	Sangat Setuju	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
	Rata-Rata	4,2000			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{34} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2000 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar yakin akan memiliki masa depan yang baik jika terus bekerja di kantor ini.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{35} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.29. Pegawai akan memiliki karir yang terus meningkat jika pegawai bekerja dengan baik di kantor ini (X_{35})

Pernyataan X_{35}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	3	6,7	6,7	8,9
	Kurang Setuju	7	15,6	15,6	24,4
	Setuju	16	35,6	35,6	60,0
	Sangat Setuju	18	40,0	40,0	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata	4,0444				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 18 orang responden (40,0%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{35} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0444 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang akan memiliki karir yang terus meningkat jika pegawai bekerja dengan baik di kantor ini.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{36} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.30. Pegawai mendapatkan gaji yang seperti yang pegawai harapkan jika terus bekerja dengan baik di kantor ini (X_{36})

Pernyataan X_{36}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	4,4
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	13,3
	Setuju	18	40,0	40,0	53,3
	Sangat Setuju	21	46,7	46,7	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2667			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 21 orang responden (46,7%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{36} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2667 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar mendapatkan gaji yang

seperti yang pegawai harapkan jika terus bekerja dengan baik di kantor ini.

3) Insentif

Terdapat tiga buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan X_{37} , X_{38} , dan X_{39} . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{37} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.31. Pegawai berusaha bekerja dengan sangat baik agar insentif atau tunjangan dapat dicairkan (X_{37})

Pernyataan X_{37}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	4,4
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	13,3
	Setuju	20	44,4	44,4	57,8
	Sangat Setuju	19	42,2	42,2	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2222			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{37} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2222 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar berusaha bekerja dengan sangat baik agar insentif atau tunjangan dapat dicairkan.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{38} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.32. Pegawai mendapatkan insentif dengan nilai yang cukup besar sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat (X_{38})

Pernyataan X_{38}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	4,4
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	13,3
	Setuju	22	48,9	48,9	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,1778			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan X_{38} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1778 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mendapatkan insentif dengan nilai yang cukup besar sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih giat.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan X_{38} yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.33. Pegawai akan mendapatkan berbagai insentif jika mampu memenuhi target pekerjaan yang diberikan kantor (X_{39})

Pernyataan X_{38}					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	4,4
	Kurang Setuju	6	13,3	13,3	17,8
	Setuju	22	48,9	48,9	66,7
	Sangat Setuju	15	33,3	33,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,0889			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan X_{39} dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0889 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang akan mendapatkan berbagai insentif jika mampu memenuhi target pekerjaan yang diberikan kantor.

d. Kinerja Pegawai (Y)

Indikator dalam pengukuran kinerja pegawai terbagi menjadi empat buah indikator, yaitu: kualitas kerja, kuantitas kerja, jangka waktu, dan efektivitas biaya.

1) Kualitas Kerja

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini, yaitu pertanyaan Y_1 dan pertanyaan Y_2 . Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y_1 yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.34. Pegawai memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan instansi dan atasan (Y_1)

Pernyataan Y_1					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	5	11,1	11,1	11,1
	Kurang Setuju	3	6,7	6,7	17,8
	Setuju	23	51,1	51,1	68,9
	Sangat Setuju	14	31,1	31,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,0222			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 23 orang responden (51,1%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan Y₁ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,0222 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang memberikan hasil kerja yang memenuhi syarat dan standard yang ditetapkan instansi dan atasan.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₂ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.35. Pegawai selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan (Y₂)

Pernyataan Y₂					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	4,4
	Kurang Setuju	3	6,7	6,7	11,1
	Setuju	24	53,3	53,3	64,4
	Sangat Setuju	16	35,6	35,6	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,1778			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 24 orang responden (53,3%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan Y₂ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,1778 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang selalu memberikan hasil pekerjaan yang memuaskan atasan.

2) Kuantitas Kerja

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y₃ dan pertanyaan Y₄. Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₃ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.36. Pegawai tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan (Y₃)

Pernyataan Y₃					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	6,7
	Kurang Setuju	4	8,9	8,9	15,6
	Setuju	14	31,1	31,1	46,7
	Sangat Setuju	24	53,3	53,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2889			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 24 orang responden (53,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y₃ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2889 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar tidak pernah mengeluh sebanyak apapun tugas yang diberikan oleh atasan

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₄ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 4.37. Pegawai mampu menyelesaikan setiap pekerjaan yang diberikan atasan (Y₄)

Pernyataan Y₄

		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Tidak Setuju	2	4,4	4,4	6,7
	Kurang Setuju	13	28,9	28,9	35,6
	Setuju	24	53,3	53,3	88,9
	Sangat Setuju	5	11,1	11,1	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		3,6667			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 24 orang responden (53,3%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan Y₄ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 3,6667 yang menunjukkan jawaban berkategori baik dan mengindikasikan bahwa pegawai memang mampu menyelesaikan setiap pekerjaannya.

3) Jangka Waktu

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y₅ dan pertanyaan Y₆. Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₅ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.38. Pegawai tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi (Y₅)

Pernyataan Y₅					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	22	48,9	48,9	62,2
	Sangat Setuju	17	37,8	37,8	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2222			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 22 orang responden (48,9%) memberikan jawaban setuju terhadap pertanyaan Y₅ dengan rata-rata jawaban sebesar 4,2222 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar tidak suka menggunakan waktu kerja untuk kepentingan pribadi.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₆ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.39. Pegawai menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu (Y₆)

Pernyataan Y₆					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	3	6,7	6,7	6,7
	Kurang Setuju	2	4,4	4,4	11,1
	Setuju	16	35,6	35,6	46,7
	Sangat Setuju	24	53,3	53,3	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,3556			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 24 orang responden (53,3%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y₆ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,3556 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu.

4) Efektivitas Biaya

Terdapat dua buah pertanyaan untuk indikator ini yaitu pertanyaan Y₇ dan pertanyaan Y₈. Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₇ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.40. Pegawai bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir (Y₇)

Pernyataan Y₇					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>
Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	19	42,2	42,2	55,6
	Sangat Setuju	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2667			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y₇ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2667 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar bekerja dengan konsentrasi yang tinggi sehingga segala kelalaian dalam bekerja dapat diminimalisir.

Frekuensi jawaban dari 45 orang responden yang digunakan sebagai sampel terhadap pertanyaan Y₈ yang diberikan melalui kuesioner dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.41. Pegawai tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja (Y₈)

Pernyataan Y₈					
		<i>Frequency</i>	<i>Percent</i>	<i>Valid Percent</i>	<i>Cumulative Percent</i>

Valid	Sangat Tidak Setuju	0	0,0	0,0	0,0
	Tidak Setuju	1	2,2	2,2	2,2
	Kurang Setuju	5	11,1	11,1	13,3
	Setuju	19	42,2	42,2	55,6
	Sangat Setuju	20	44,4	44,4	100,0
	Total	45	100,0	100,0	
Rata-Rata		4,2889			

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengolahan data pada tabel di atas menunjukkan bahwa dari 45 orang responden, sebagian besar responden yaitu: 20 orang responden (44,4%) memberikan jawaban sangat setuju terhadap pertanyaan Y₈ dengan rata-rata jawaban dari responden sebesar 4,2889 yang menunjukkan jawaban berkategori sangat baik dan mengindikasikan bahwa pegawai benar-benar tidak pernah merusak atau menghilangkan berbagai fasilitas kantor dalam bekerja.

4. Uji Kualitas Data

Uji kualitas data dilakukan dengan melakukan uji validitas untuk mengetahui kevalidan dari data serta uji reliabilitas untuk mengetahui keandalan dari data. Sehingga dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang telah akan digunakan.

a. Uji Validitas

Manullang dan Pakpahan (2014:95) 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. Untuk mengetahui kelayakan butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang kepada responden, maka diperlukan uji validitas untuk setiap pertanyaan tersebut.

Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r_{hitung} dari variabel penelitian dengan nilai r_{kritis} yang bernilai 0,3, di mana : Manullang dan Pakpahan (2014:95)

- 1) Bila $r_{hitung} > 0,3$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{hitung} < 0,3$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid/sah.

Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.42. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kepemimpinan (X_1)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	X_{11}	0,489	0,3	Valid
2	X_{12}	0,701	0,3	Valid
3	X_{13}	0,500	0,3	Valid
4	X_{14}	0,400	0,3	Valid
5	X_{15}	0,647	0,3	Valid
6	X_{16}	0,694	0,3	Valid
7	X_{17}	0,531	0,3	Valid
8	X_{18}	0,656	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.42 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel motivasi kerja (X_1) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

Tabel 4.43. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Disiplin Kerja (X_2)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	X_{21}	0,693	0,3	Valid
2	X_{22}	0,330	0,3	Valid
3	X_{23}	0,853	0,3	Valid

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
4	X ₂₄	0,799	0,3	Valid
5	X ₂₅	0,319	0,3	Valid
6	X ₂₆	0,880	0,3	Valid
7	X ₂₇	0,844	0,3	Valid
8	X ₂₈	0,549	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.43 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Disiplin Kerja (X₂) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

Tabel 4.44. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Motivasi Kerja (X₃)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	X ₃₁	0,587	0,3	Valid
2	X ₃₂	0,457	0,3	Valid
3	X ₃₃	0,475	0,3	Valid
4	X ₃₄	0,777	0,3	Valid
5	X ₃₅	0,717	0,3	Valid
6	X ₃₆	0,779	0,3	Valid
7	X ₃₇	0,819	0,3	Valid
8	X ₃₈	0,544	0,3	Valid
9	X ₃₉	0,629	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.44 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel kepemimpinan (X₃) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

Tabel 4.45. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Pertanyaan ke -	Simbol	r_{hitung}	r_{kritis}	Keterangan
1	Y_1	0,384	0,3	Valid
2	Y_2	0,605	0,3	Valid
3	Y_3	0,731	0,3	Valid
4	Y_4	0,457	0,3	Valid
5	Y_5	0,685	0,3	Valid
6	Y_6	0,364	0,3	Valid
7	Y_7	0,631	0,3	Valid
8	Y_8	0,730	0,3	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian validitas Tabel 4.45 menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan variabel Kinerja Pegawai (Y) lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r_{hitung} dari setiap item pertanyaan lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan.

b. Uji Reliabilitas

Manullang dan Pakpahan (2014:57) 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 untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen sudah baik.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,70 maka dikatakan butir pertanyaan dikatakan reliabel atau andal (Sujarweni, 2016: 239).

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-tabel berikut:

Tabel 4.46. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kepemimpinan (X_1)

Reliability Statistics	
Kepemimpinan (X_1)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,841	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.46 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,841. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel

kepemimpinan (X_1) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

Tabel 4.47. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Disiplin Kerja (X_2)

Reliability Statistics Disiplin Kerja (X_2)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,875	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.47 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,875. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Disiplin Kerja (X_2) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

Tabel 4.48. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Motivasi Kerja (X_3)

Reliability Statistics Motivasi Kerja (X_3)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,886	9

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.48 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,886. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $>$ 0,70. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel motivasi kerja (X_3) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

Tabel 4.49. Hasil Uji Reliabilitas untuk Variabel Kinerja Pegawai (Y)

Reliability Statistics	
Kinerja Pegawai (Y)	
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N of Items</i>
0,836	8

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian Tabel 4.49 menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,836. Nilai ini lebih besar dari 0,7 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,70$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan pada variabel Kinerja Pegawai (Y) dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik. Setiap item pertanyaan dari kuesioner memiliki nilai *Cronbach's Alpha* yang lebih besar dari 0,7 sehingga seluruh item pertanyaan telah reliabel atau andal untuk digunakan.

5. Uji Asumsi Klasik

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*). Uji asumsi klasik pada penelitian ini terdiri dari uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas.

a. Uji Normalitas Data

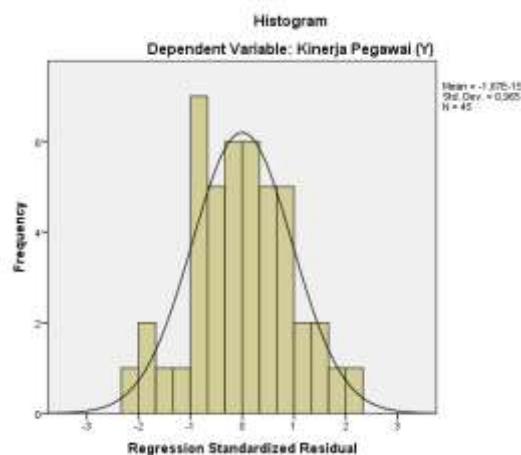
Uji normalitas data dilakukan sebelum data diolah berdasarkan model-model penelitian yang diajukan. uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Sebagai dasar bahwa uji t dan uji F mengasumsikan bahwa nilai residual

mengikuti distribusi normal. Jika asumsi ini dilanggar maka model regresi dianggap tidak valid dengan jumlah sampel yang ada (Rusiadi, 2016:149).

Pengujian normalitas pada penelitian ini menggunakan dua buah jenis analisis pengujian, yaitu analisis grafik yang terdiri dari Uji Histogram dan P-P Plot serta analisis statistik yang terdiri dari Uji Kolmogorov-Smirnov. Berikut penjelasan dari kedua analisis tersebut:

1) Analisis Grafik

Uji normalitas pada analisis grafik dapat dilihat dari histogram bar dan grafik P-P Plot. Hasil uji normalitas data dengan histogram bar dapat dilihat pada histogram di bawah ini:

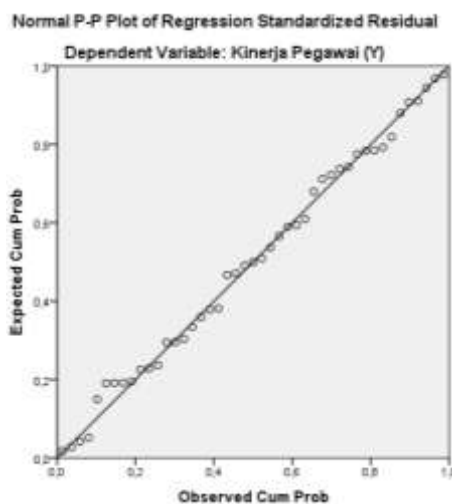


Gambar 4.2. Histogram Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian normalitas dengan histogram menunjukkan bahwa grafik pada histogram cenderung cembung di tengah dan membentuk seperti lonceng. Hal ini dapat dilihat grafik tertinggi berada pada titik nol dan bentuk grafik tidak melenceng ke kiri maupun ke kanan, sehingga hal ini mengindikasikan bahwa residual data telah tersebar secara normal.

Normalitas juga dapat dilihat dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik P-P Plot. Jika penyebaran mengikuti garis diagonal pada histogram, maka data dapat dikatakan normal. Grafik P-P Plot hasil uji normalitas data dapat dilihat pada gambar berikut:



Gambar 4.3. Histogram P-P Plot Uji Normalitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil pengujian normalitas data dengan menggunakan gambar P-P Plot terlihat titik-titik data yang berjumlah 45 buah untuk variabel terikat Kinerja Pegawai (Y) menyebar di sekitar garis diagonal, mengikuti garis diagonal, dan banyak titik-titik data menyentuh garis diagonal, sehingga hal ini mengindikasikan data telah terdistribusi secara normal.

2) Analisis Statistik

Salah satu pengujian yang dapat dilakukan dalam analisis statistik untuk menguji normalitas data dapat menggunakan uji Kolmogorov-Smirnov. Pedoman pengambilan keputusan dengan uji Kolmogorov-Smirnov adalah sebagai berikut: (Rusiadi, 2016:150).

- 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

Hasil uji normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.50. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov

<i>One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test</i>		
		<i>Unstandardized Residual</i>
<i>N</i>		45
<i>Normal Parameters^{a,b}</i>	<i>Mean</i>	,0000000
	<i>Std. Deviation</i>	1,55328967
<i>Most Extreme Differences</i>	<i>Absolute</i>	,071
	<i>Positive</i>	,045
	<i>Negative</i>	-,071
<i>Test Statistic</i>		0,071
<i>Asymp. Sig. (2-tailed)</i>		0,200^{c,d}
<i>a. Test distribution is Normal.</i>		
<i>b. Calculated from data.</i>		
<i>c. Lilliefors Significance Correction.</i>		
<i>d. This is a lower bound of the true significance.</i>		

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Pada hasil uji Kolmogorov-Smirnov pada tabel 4.50 hasil pengujian di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan sebesar 0,200. Nilai signifikan yang dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed), nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov, data yang digunakan dapat dipastikan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual lebih besar dari 0,05.

b. Uji Multikolinearitas

Rusiadi (2016:154) menjelaskan bahwa uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar

variabel bebas (*independent*). Uji ini dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* dan *variance inflation factor* (VIF) dari hasil analisis dengan menggunakan SPSS. Apabila nilai *tolerance value* > 0,10 dan VIF < 10 maka disimpulkan tidak terjadi masalah multikolinieritas. Uji Multikolinieritas dari hasil kuesioner yang telah didistribusikan kepada responden dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.51. Hasil Uji Multikolinieritas

<i>Coefficients^a</i>						
<i>Model</i>		<i>Collinearity Statistics</i>				
		<i>Tolerance</i>	Syarat Tolerance	VIF	Syarat VIF	Kesimpulan Multikolinieritas
1	<i>(Constant)</i>					
	Kepemimpinan (X ₁)	0,253	> 0,10	3,951	< 10	Tidak Ada Masalah Multikolinieritas
	Disiplin Kerja (X ₂)	0,212	> 0,10	4,713	< 10	Tidak Ada Masalah Multikolinieritas
	Motivasi Kerja (X ₃)	0,244	> 0,10	4,098	< 10	Tidak Ada Masalah Multikolinieritas

a. *Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)*

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil uji multikolinieritas pada tabel 4.51 di atas menjelaskan hasil bahwa:

- 1) Variabel Kepemimpinan (X₁) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,253 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Kepemimpinan (X₁) memiliki nilai VIF sebesar 3,951 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Kepemimpinan (X₁) terbebas dari masalah Multikolinieritas.
- 2) Variabel Disiplin Kerja (X₂) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,212 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Disiplin Kerja (X₂) memiliki nilai VIF sebesar 4,713 di mana nilai tersebut lebih kecil

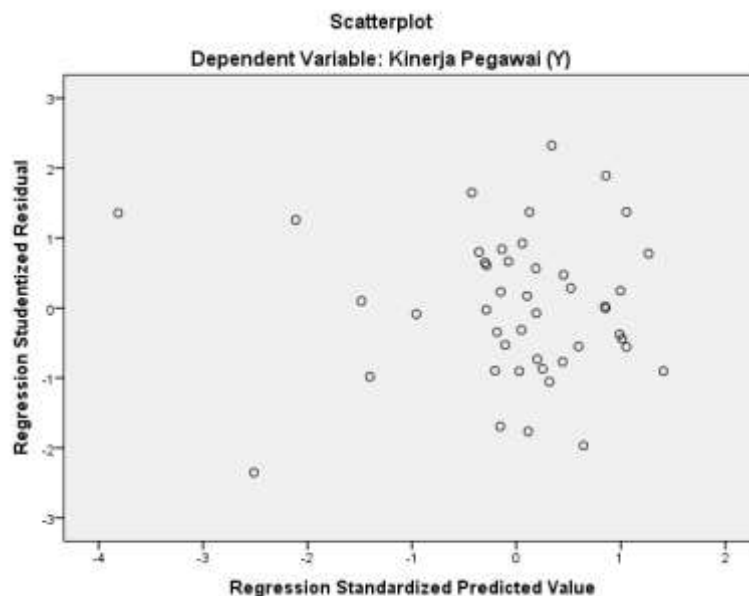
dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Disiplin Kerja (X_2) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

- 3) Variabel Motivasi Kerja (X_3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,244 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan Semangat kerja (X_3) memiliki nilai VIF sebesar 4,098 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi Kerja (X_3) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa variabel Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) pada model regresi tidak memiliki masalah multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Rusiadi (2016:157) 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. Hasil uji Heteroskedastisitas dapat dilihat pada gambar:



Gambar 4.4. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Gambar *scatterplot* hasil pengujian heteroskedastisitas menunjukkan bahwa:

- 1) Titik-titik data yang berjumlah 45 buah titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar garis 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.
- 3) Penyebaran titik-titik data tidak membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali.
- 4) Penyebaran titik-titik data tidak berpola.
- 5) Penyebaran titik-titik data telah menyebar secara acak.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa model regresi ini terbebas dari masalah heteroskedastisitas dan bersifat homoskedastisitas.

Pengujian lain yang dapat digunakan untuk mengetahui masalah heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan uji Glejser. Uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser yang digunakan pada penelitian ini bertujuan untuk memastikan 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 heteroskedastisitas.
- 2) Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka terjadi heteroskedastisitas.

Uji Glejser dilakukan dengan melakukan regresi terhadap seluruh variabel bebas yang digunakan terhadap nilai Absolute dari hasil residual dari proses regresi variabel bebas dengan variabel terikat. Hasil pengujian heteroskedastisitas dengan uji Glejser menggunakan aplikasi SPSS 24.0 dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel 4.52. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Uji Glejser

Coefficients^a				
	<i>Model</i>	<i>Sig.</i>	<i>Syarat Sig.</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	<i>(Constant)</i>	0,075		
	Kepemimpinan (X ₁)	0,531	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Disiplin Kerja (X ₂)	0,643	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
	Motivasi Kerja (X ₃)	0,603	> 0,05	Tidak Ada Gejala Heteroskedastisitas
a. <i>Dependent Variable: ABSOLUTE_RESIDUAL</i>				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Hasil uji Glejser pada tabel 4.52 di atas untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas dapat dijelaskan bahwa:

- 1) Nilai signifikansi dari variabel Kepemimpinan (X₁) sebesar 0,531, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Kepemimpinan (X₁) tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

- 2) Nilai signifikansi dari variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,643, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Disiplin Kerja (X_2) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.
- 3) Nilai signifikansi dari variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 0,603, di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan variabel bebas Motivasi Kerja (X_3) tidak terdapat gejala heterokedastisitas.

Berdasarkan hasil uji Glejser untuk melihat gejala Heteroskedastisitas, maka dapat disimpulkan bahwa variabel variabel Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) pada model regresi telah terbebas dari gejala Heteroskedastisitas.

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. Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah 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 di bawah ini:

Tabel 4.53. Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Kesimpulan Pengaruh
	B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	2,867	1,772	
	Kepemimpinan (X ₁)	0,317	0,104	0,319 Positif
	Disiplin Kerja (X ₂)	0,265	0,107	0,283 Positif
	Motivasi Kerja (X ₃)	0,301	0,081	0,396 Positif

a. *Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)*

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Dari hasil uji regresi linear berganda yang ditunjukkan pada tabel 4.53 di atas, maka diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

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

$$Y = 2,867 + 0,317X_1 + 0,265X_2 + 0,301X_3 + e$$

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

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak dihitung, baik Kepemimpinan (X₁), Disiplin Kerja (X₂), dan Motivasi Kerja (X₃), maka Kinerja Pegawai (Y) telah ada yaitu sebesar 2,867 yang disebabkan dari pengaruh variabel lain di luar dari model yang dibahas.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Kepemimpinan (X₁) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,317 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin meningkat kepemimpinan pegawai maka kinerja pegawai juga semakin meningkat pula, sebaliknya jika menurunnya kepemimpinan pegawai maka kinerja pegawai juga akan menurun

- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,265 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan disiplin kerja pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya penurunan disiplin kerja pegawai akan menurunkan kinerja pegawai.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 1 satuan, maka Kinerja Pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,301 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin tinggi motivasi kerja pegawai, maka akan meningkatkan kinerja pegawai, sebaliknya semakin rendah motivasi kerja akan menurunkan kinerja pegawai.

7. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis terdiri dari uji F (Uji Simultan) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara simultan, serta uji t (Uji Parsial) untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel tetap secara parsial.

a. Uji Simultan (Uji F)

Uji F (uji Simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan atau secara bersama-sama. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* dimana titik acuan nilai signifikan sebesar 0,05 atau 5% dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan F_{hitung} terhadap F_{tabel} , di mana:

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Dimana:

- 1) H_0 artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y).
- 2) H_a artinya terdapat pengaruh signifikan dari Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara simultan terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Hasil uji F yang diolah dengan aplikasi SPSS versi 24.0 dapat dilihat pada tabel 4.54 di berikut:

Tabel 4.54. Hasil Uji F (Uji Simultan)

ANOVA ^a							
	Model	df	F_{hitung}	F_{tabel}	Sig	Syarat Sig.	Kesimpulan
1	Regression	3	106,734	2,833	0,000^b	< 0,05	Signifikan
	Residual	41					
	Total	44					
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)</i>							
b. <i>Predictors: (Constant), Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Motivasi Kerja (X_3)</i>							

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Berdasarkan nilai signifikan yang dihasilkan, diketahui bahwa nilai signifikan dari uji F yang dilakukan sebesar 0,000 dimana nilai signifikan ini jauh lebih kecil dari 0,05. Sehingga terima H_a dan tolak H_0 .

Untuk mengambil keputusan dengan perbandingan F_{hitung} dengan F_{tabel} , maka terlebih dahulu dicari nilai F_{tabel} . Dimana berdasarkan tabel di atas maka didapatkan nilai df_1 sebesar 3 dan nilai df_2 sebesar 41. Dengan melihat tabel F atau menggunakan rumus pada Ms. Excel dengan mengetikkan =finv(0,05;3;41) akan menghasilkan nilai F_{tabel} sebesar 2,833.

Hasil uji F dari tabel di atas diketahui bahwa F_{hitung} yang diperoleh sebesar 106,734. Nilai F_{hitung} ini jauh lebih besar dari nilai F_{tabel} yang sebesar 2,833. Maka terima H_a dan tolak H_o . Sehingga berdasarkan uji F dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Y) di Fakultas Kehutanan USU.

b. Uji Parsial (Uji t)

Uji t (Uji Parsial) menunjukkan seberapa jauh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial atau individu. Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dengan ketentuan:

- 1) Jika nilai signifikan $> 0,05$ maka H_o diterima dan H_a ditolak
- 2) Jika nilai signifikan $< 0,05$ maka H_o ditolak dan H_a diterima.

Selain dengan signifikan, pengambilan keputusan juga dapat dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} terhadap t_{tabel} , di mana:

- 1) Jika $-t_{tabel} < t_{hitung} < t_{tabel}$ maka H_o diterima dan tolak H_a .
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau $-t_{tabel} > t_{hitung}$ maka H_a diterima dan Tolak H_o .

Dimana:

- 1) H_o artinya tidak terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.
- 2) H_a artinya terdapat pengaruh signifikan dari X secara parsial terhadap Y.

Hasil uji t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.55 berikut:

Tabel 4.55. Hasil Uji t (Uji Parsial)

Coefficients^a						
	<i>Model</i>	<i>t_{hitung}</i>	<i>t_{tabel}</i>	<i>Sig.</i>	<i>Syarat Sig.</i>	<i>Kesimpulan</i>
1	(Constant)	1,618		0,113		
	Kepemimpinan (X ₁)	3,051	2,020	0,004	< 0,05	Signifikan
	Disiplin Kerja (X ₂)	2,475	2,020	0,018	< 0,05	Signifikan
	Motivasi Kerja (X ₃)	3,715	2,020	0,001	< 0,05	Signifikan
a. <i>Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Y)</i>						

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

t_{tabel} dari model regresi dapat dicari dengan menggunakan tabel t atau Ms. Excel dimana model regresi memiliki nilai df sebesar 41. Dengan mengetikkan =tinv(0,05;41) pada Ms. Excel maka didapatkan t_{tabel} sebesar 2,020. Pengambilan keputusan dari hasil uji t di atas dapat lihat pada penjelasan sebagai berikut:

1) Pengaruh Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan (X₁) sebesar 3,051, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,020 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka terima H_a dan tolak H_o . Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan (X₁) sebesar 0,004, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima H_a dan tolak H_o .

Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan < 0,05. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan (X₁) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

2) Pengaruh Disiplin Kerja (X₂) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 2,475, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,020 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka terima H_a dan tolak H_o . Nilai signifikan t dari variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,018, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima H_a dan tolak H_o .

Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

3) Pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 3,715, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,020 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Maka terima H_a dan tolak H_o . Nilai signifikan t dari variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu sebesar 0,05. Maka terima H_a dan tolak H_o .

Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikan $< 0,05$. Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) secara parsial.

Dari hasil uji t menunjukkan bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Pegawai (Y) adalah variabel Motivasi Kerja (X_3) karena memiliki nilai t_{hitung} yang paling besar yaitu sebesar 3,715, lalu diikuti oleh variabel Kepemimpinan (X_1) yang memiliki nilai t_{hitung} sebesar

3,051, dan yang memiliki pengaruh paling sedikit adalah Disiplin Kerja (X_2) yang memiliki nilai t_{hitung} sebesar 2,475.

8. Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk melihat seberapa besar kepemimpinan model dalam menerangkan variabel terikat. Selain itu, uji determinasi juga dapat digunakan untuk melihat keeratan atau kekuatan hubungan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinan (R^2) semakin mendekati satu, maka pengaruh variabel bebas besar terhadap variabel terikat. Derajat pengaruh variabel Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y) dapat dilihat pada hasil berikut ini:

Tabel 4.56. Hasil Uji Determinasi

Model Summary^b				
<i>Model</i>	<i>R</i>	<i>R Square</i>	<i>Adjusted R Square</i>	<i>Std. Error of the Estimate</i>
1	0,942^a	0,886	0,878	1,60911
a. Predictors: (<i>Constant</i>), Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), Motivasi Kerja (X_3)				
b. <i>Dependent Variable</i> : Kinerja Pegawai (Y)				

Sumber: Hasil Pengolahan Data dengan Aplikasi SPSS Versi 24.0 (2021)

Dari hasil uji determinasi diketahui bahwa nilai *adjusted R Square* yang didapatkan sebesar 0,878 yang dapat disebut koefisien determinasi, hal ini mengindikasikan bahwa 87,8% kinerja pegawai dapat diperoleh dan dijelaskan oleh kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan motivasi kerja. Sedangkan sisanya sebesar 12,2% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain atau variabel diluar model seperti misalnya pengembangan karir, insentif, pelatihan, semangat kerja, dan lain-lain.

Hasil uji determinasi juga menunjukkan nilai R yang dimiliki sebesar 0,942. Nilai R menunjukkan hubungan antara Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y). Hal ini mengindikasikan bahwa hubungan Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y) adalah sangat erat atau sangat kuat. Hal ini

dikarenakan nilai R yang berada pada range nilai 0,8 – 0,99. Semakin besar nilai R semakin erat hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk melihat tipe hubungan berdasarkan nilai R dapat melihat tabel berikut:

Tabel 4.57. 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)

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis H_1 yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X_1) memiliki nilai regresi sebesar 0,317 yang mengindikasikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga peningkatan kepemimpinan pegawai akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut, sebaliknya menurunnya kepemimpinan pegawai akan menurunkan kinerja pegawai tersebut.

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Kepemimpinan (X_1) sebesar 3,051, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,020 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Kepemimpinan (X_1) sebesar 0,004, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$

dan $\text{sig} < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Kepemimpinan (X_1) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU. Oleh karena itu hipotesis H_1 yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima H_a dan tolak H_0).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya adalah kepemimpinan dan keahlian serta pengetahuan. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Andayani dan Tirtayasa (2019:6) serta Sutanjar dan Saryono (2019:7) yang menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel kepemimpinan menunjukkan item pertanyaan yang memiliki jawaban paling dominan adalah pimpinan mampu memberikan pengaruh yang positif bagi pegawai sehingga memotivasi pegawai menjadi lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai merasa selama ini pimpinan telah cukup mampu memberikan pengaruh positif terhadap pegawai sehingga pegawai mampu terdorong untuk menjadi lebih baik dan terus

berkembang dari segi kinerja. Hal ini juga membuat pegawai cukup mudah mematuhi perintah-perintah dari pimpinan.

2. Pengaruh Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis H_2 yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Disiplin Kerja (X_2) memiliki nilai regresi sebesar 0,265 yang mengindikasikan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin baik disiplin kerja pegawai, maka kinerja pegawai akan semakin meningkat, sebaliknya semakin menurun disiplin kerja pegawai, maka semakin menurun kinerja pegawai.

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 2,475, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,020 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Disiplin Kerja (X_2) sebesar 0,018, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Disiplin Kerja (X_2) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU. Oleh karena itu hipotesis H_2 yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima H_a dan tolak H_0).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu Untuk mengetahui apakah disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya yaitu: disiplin kerja pegawai. Selain itu, Sutrisno (2013:152) juga menjelaskan bahwa terdapat berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya yaitu: disiplin kerja. Mematuhi peraturan dan norma yang berlaku diperusahaan akan meningkatkan kinerja karyawan. Perilaku disiplin yang tinggi pada karyawan mendorong karyawan untuk bekerja secara benar hingga menghasilkan kinerja yang baik, lalu mendorong karyawan bekerja secara efisien sehingga menghasilkan produktivitas kerja yang juga baik. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Liyas, dan Primadi (2017:6) dan Pomalingo, Mandey, dan Uhing (2015:7) yang menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel disiplin kerja menunjukkan item pertanyaan yang memiliki jawaban paling dominan adalah pegawai mentaati norma sosial yang berlaku di kantor. Hal ini menunjukkan untuk normal sosial yang berlaku di instansi, sebagian besar pegawai telah mentaati norma-norma sosial yang berlaku sehingga setiap pegawai berlaku sopan, ramah, melayani, dan menghindari berbagai gratifikasi karena tidak sesuai dengan norma sosial yang berlaku. Namun, untuk ketaatan pada peraturan, kedisiplinan pegawai harus lebih diperhatikan untuk ditingkatkan agar pegawai lebih mentaati

berbagai peraturan yang berlaku di instansi. Dengan kedisiplinan karyawan dalam bekerja, maka segala tujuan dari organisasi akan lebih mudah untuk tercapai, dikarenakan karyawan yang menjalani segala aturan, prosedur kerja, dan norma dalam perusahaan sehingga kinerja karyawan juga menjadi lebih baik.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis H_3 yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU.

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Motivasi Kerja (X_3) memiliki nilai regresi sebesar 0,301 yang mengindikasikan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, sehingga semakin baik motivasi kerja pegawai maka kinerja pegawai tersebut akan semakin baik pula, begitu juga sebaliknya semakin buruk motivasi kerja pegawai maka semakin buruk kinerja pegawai yang dihasilkan.

Hasil uji t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 3,715, dengan nilai t_{tabel} sebesar 2,020 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Nilai signifikan t dari variabel Motivasi Kerja (X_3) sebesar 0,001, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan $sig < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a). Sehingga secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y).

Berdasarkan hasil uji regresi linear berganda dan hasil uji t yang dilakukan dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU. Oleh

karena itu hipotesis H_3 yang diajukan dapat diterima dan terbukti benar (terima H_a dan tolak H_0).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU telah terlaksana. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja, salah satunya yaitu: motivasi kerja pegawai. Selain itu, Handoko (2014:193) juga mengemukakan bahwa terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah motivasi. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Arini, Mukzam, dan Ruhana (2015:6), dan Andayani, dan Makian (2016:7) yang menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel motivasi kerja menunjukkan item pertanyaan yang memiliki jawaban paling dominan adalah pegawai bekerja di kantor ini untuk mendapatkan karir yang memuaskan. Hal ini menunjukkan bahwa saat ini pegawai memiliki motif dan harapan yang kuat dalam bekerja sehingga mendorong pegawai untuk berusaha sebaik mungkin agar motif dan harapan tersebut bisa tercapai. Adanya motif dan harapan yang kuat mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik dalam rangka mewujudkan harapan pegawai tersebut untuk mendapatkan karir yang memuaskan seperti yang pegawai inginkan. Hal ini dikarenakan motivasi memiliki peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi mampu memberikan kekuatan

terhadap manusia untuk melakukan sesuatu lebih baik akibat adanya dorongan untuk mendapatkan suatu harapan yang sangat ingin dicapainya. Motivasi yang terjadi diharapkan agar setiap individu karyawan mau bekerja keras atau antusias untuk mencapai kinerja kerja yang tinggi. Manajer harus mengetahui motif untuk mendorong motivasi yang diinginkan karyawan agar mampu memotivasi karyawan.

4. Pengaruh Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hipotesis H_4 yang diajukan pada penelitian ini berbunyi: Kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU

Berdasarkan hasil analisis dari hasil pengujian yang telah dilakukan diketahui bahwa variabel Kepemimpinan (X_1), Disiplin Kerja (X_2), dan Motivasi Kerja (X_3) masing-masing memiliki nilai regresi positif yang mengindikasikan bahwa secara bersama-sama (simultan) kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Hasil uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} yang diperoleh sebesar 106,734. Nilai F_{hitung} ini jauh lebih besar dari nilai F_{tabel} yang sebesar 2,833. Nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,000, dimana nilai ini jauh lebih kecil dari ambang batas signifikan yaitu 0,05. Oleh karena itu, hasil pengujian memenuhi persamaan $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan $sig < 0,05$. Maka tolak H_0 (terima H_a). Sehingga motivasi kerja, Disiplin Kerja, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU. Maka Hipotesis H₄ dapat diterima dan terbukti benar (terima H_a dan tolak H_o).

Hasil penelitian ini sesuai dengan tujuan penelitian yang dilakukan yaitu untuk mengetahui apakah kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU telah terlaksana Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018:189) yang menjelaskan bahwa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik hasil maupun perilaku kerja yaitu: kepemimpinan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Hasil penelitian ini juga didukung dengan hasil penelitian yang terdahulu yang dilakukan oleh Hidayat dan Taufiq (2012:7) yang memberikan hasil bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Hasil penyebaran kuesioner untuk variabel kinerja kerja menunjukkan item pertanyaan yang memiliki jawaban paling dominan adalah pegawai menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu. Hal ini menunjukkan dalam segi kuantitas pekerjaan, kinerja pegawai telah cukup baik. Hal ini dikarenakan setiap pegawai dituntut oleh pimpinan untuk menyerahkan hasil kerja mereka sebelum batas waktu yang diberikan, sehingga setiap pegawai berusaha menyelesaikannya dengan tepat waktu sebelum batas waktu tersebut.

Namun, dari segi kualitas pekerjaan, banyak hasil kerja pegawai yang harus direvisi terlebih dahulu oleh pimpinan sebelum hasil pekerjaan tersebut digunakan. Hal ini menunjukkan kinerja pegawai dari segi kualitas masih dirasa kurang baik karena hampir setiap pekerjaan pegawai harus dikoreksi dan direvisi oleh pimpinan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

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

1. Kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU dengan nilai regresi sebesar 0,317, t_{hitung} sebesar 3,051 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,020, dan nilai signifikan sebesar 0,004.
2. Disiplin kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU dengan nilai regresi sebesar 0,265, t_{hitung} sebesar 2,475 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,020, dan nilai signifikan sebesar 0,018.
3. Motivasi kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU dengan nilai regresi sebesar 0,301, t_{hitung} sebesar 3,715 sedangkan t_{tabel} sebesar 2,020, dan nilai signifikan sebesar 0,001.
4. Kepemimpinan, disiplin kerja, dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Fakultas Kehutanan USU dengan nilai signifikan sebesar 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 106,734 sedangkan F_{tabel} sebesar 2,833.

B. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah didapatkan, maka terdapat beberapa saran yang peneliti ajukan, yaitu:

1. Disarankan bagi pimpinan Fakultas Kehutanan USU untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan meningkatkan kemampuan leadership dengan mengikuti berbagai pelatihan leadership. Selain itu, disarankan bagi pimpinan agar memperbaiki dan meningkatkan komunikasi terhadap pegawai dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut serta memberikan berbagai pendapat, saran, atau masukan untuk kemajuan Fakultas Kehutanan USU
2. Disarankan bagi pimpinan Fakultas Kehutanan USU untuk memperbaiki tingkat absensi dan ketaatan pegawai terhadap peraturan. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan menambah metode absensi dengan foto *realtime* dan tidak hanya mengandalkan sidik jari untuk absensi datang dan pulang agar proses absensi tidak dapat diwakilkan. Termasuk menambah absensi di saat jam makan siang dan setelah jam makan siang. Hal ini dilakukan agar pegawai tidak dapat lagi berlaku curang dengan meninggalkan kantor setelah absensi datang lalu kembali ke kantor di saat absensi pulang.
3. Disarankan bagi pimpinan Fakultas Kehutanan USU untuk meningkatkan motif dan harapan pegawai dalam bekerja agar motivasi kerja pegawai terus meningkat. Solusi yang dapat dilakukan adalah dengan melakukan lelang jabatan untuk pegawai yang benar-benar berkinerja baik, serta memberikan proses pengembangan karir yang transparan dan adil berdasarkan kinerja sehingga pegawai memiliki motif dan harapan yang besar untuk diwujudkan.
4. Disarankan bagi pimpinan Fakultas Kehutanan USU untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas kerja pegawai. Solusi yang dapat dilakukan adalah

dengan meningkatkan motivasi pegawai melalui lelang jabatan, pengembangan karir berdasarkan kinerja, dan peningkatan insentif berdasarkan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang berhasil dilakukan. Hal ini dikarenakan motivasi kerja menjadi variabel yang paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

BUKU

- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnely, J. H. (2012). *Organisasi: Perilaku, Struktur, Proses. (Terjemahan) Edisi Delapan*. Jakarta: Binarupa Aksara.
- Handoko, T. H. (2014). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE
- Hamalik. (2014). *Psikologi Belajar Mengajar*. Bandung; Sinar Baru Algensindo
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Ivancevich, K. (2016). *Perilaku Manajemen dan Organisasi. Alih Bahasa Gina Gania*. Jakarta; Erlangga.
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok; Rajawali Pers.
- Kertajaya, H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung; Alfabeta.
- Mangkunegara, A. P. (2016). *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia, Cetakan Ketiga*. Bandung: Refika Aditama.
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.
- Moenir, A.S (2016). *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara Pusat
- Munandar, A. S. (2011). *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta; Universitas Indonesia (UI Press).
- Nitisemito, A. S. (2014). *Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan Keempat belas*. Jakarta; Ghalia Indonesia.
- Ravianto, J. (2013). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan, Edisi 2*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Robbins, S. P. (2014). *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.
- Sirait, J. T. (2016). *Memahami Aspek-Aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia dalam Organisasi*. Jakarta; Grasindo
- Soetjipto, B. W. (2018). *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta
- Sujarweni, W. (2016). *Kupas Tuntas Penelitian Akuntansi dengan SPSS*. Yogyakarta. Pustaka Baru Press.
- Sunyoto, D. (2013). *Penelitian Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.
- Sutrisno, E. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, M. (2015). *Perilaku Organisasi: Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta; PT. Raja Grafindo.
- Wibisono. (2017). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2017). *Manajemen Kinerja. Edisi Ke-4*. Jakarta: Rajawali Per.

JURNAL

- Alfiah, S. E. (2018). Motivasi Kerja, Loyalitas, dan Kualitas Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Varia Usaha Gresik. *BISMA (Bisnis dan Manajemen)*, 8(2), 144-155.
- 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.
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(1), 45-54.
- Arini, K. R., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Pt Perkebunan Nusantara X (Pabrik Gula) Djombang Baru). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 22(1).
- Astuty, W., Pasaribu, F., Rahayu, S., & Habibie, A. (2021). *The influence of environmental uncertainty, organizational structure and distribution network competence on the quality of supply chain management information systems. Uncertain Supply Chain Management*, 9(1), 116-124.

- Bermuli, J. E., Sulistijorini, S., & Rahayu, S. (2019). *Population Structure of Hoyas Spp. (Apocynaceae: Asclepiadoideae) at Bodogol Nature-conservation Education Center, Indonesia. Biotropia, 26(2), 272120.*
- Hidayat, Z., & Taufiq, M. (2012). *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), 36644.*
- Iwashina, T., Rahayu, S., Tsutsumi, C., Mizuno, T., & Widyatmoko, D. (2020). *Flavonoids and xanthones from the leaves of Amorphophallus titanum (Araceae). Biochemical Systematics and Ecology, 90, 104036.*
- Liyas, J. N., & Primadi, R. (2017). *Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Perkreditan Rakyat. Al-Masraf: Jurnal Lembaga Keuangan dan Perbankan, 2(1), 17-26.*
- Luthfi, R. I., Susilo, H., & Riza, M. F. (2014). *Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT Elsiscom Prima Karya, Kantor Perwakilan Surabaya). Jurnal Administrasi Bisnis, 13(1).*
- Marjaya, I., & Pasaribu, F. (2019). *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai. Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, 2(1), 129-147.*
- Mustangimah, M., Putera, P. B., Zulhamdani, M., Handoyo, S., & Rahayu, S. (2021). *Evaluation of the Indonesia national strategic policy of science and technology development. Journal of Science and Technology Policy Management.*
- Sutanjar, T., & Saryono, O. (2019). *Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan Dan Disiplin Pegawai Terhadap Kinerja Pegawai. Journal of Management Review, 3(2), 321-325.*