



**ANALISIS KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BADAN PENYELENGGARA JAMINAN  
SOSIAL KESEHATAN  
KANTOR CABANG MEDAN**

**SKRIPSI**

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

Oleh:

**Mia Suryanti Br Ginting**  
NPM. 2125310271

**FAKULTAS SOSIAL SAINS  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI  
MEDAN**

**2024**

PENGESAHAN TUGAS AKHIR

JUDUL : ANALISIS KEPEMIMPINAN , MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENYELENGGARA JAMINAN  
SOSIAL KESEHATAN KANTOR CABANG MEDAN

NAMA : MIA SURYANTI BR GINTING  
N.P.M : 2125310271  
FAKULTAS : SOSIAL SAINS  
PROGRAM STUDI : Manajemen  
TANGGAL KELULUSAN : 29 Februari 2024

DIKETAHUI

DEKAN



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

KETUA PROGRAM STUDI



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

DISETUJUI  
KOMISI PEMBIMBING

PEMBIMBING I



Ikhah Malikhah, S.E., M.M.

PEMBIMBING II



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

## Halaman Pengesahan

### SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : Mia Suryanti Br Ginting  
NPM : 2125310271  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)  
JUDUL : ANALISIS KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI BADAN PENYELENGGARAN JAMINAN  
SOSIAL

Dengan ini menyatakan bahwa :

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat).
2. Memberikan izin hak bebas Royalti Non Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain lagi 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, 29 Februari 2024



Mia Suryanti Br Ginting  
NPM 2125310271

## SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

NAMA : MIA SURYANTI BR GINTING  
NPM : 2125310271  
FAKULTAS : SOSIAL SAINS  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JENJANG : S1 (STRATA SATU)

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

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

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenarnya, untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 29 Februari 2024  
Yang membuat pernyataan



Mia Suryanti Br Ginting  
NPM 2125310271

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai tidak tetap Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kantor Cabang Medan. Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai tidak tetap di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kantor Cabang Medan yang berjumlah 82 orang dan menjadikan seluruh populasi menjadi sampel, sehingga jumlah sampel penelitian adalah 42 orang. Teknik pengumpulan data dilakukan adalah kuesioner. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial kepemimpinan berpengaruh positif signifikansi terhadap kinerja pegawai tidak tetap dengan kolerasi 0,326 dan nilai signifikannya  $0,046 < 0,05$ . Motivasi Kerja secara parsial tidak berpengaruh positif signifikansi terhadap kinerja pegawai tidak tetap dengan kolerasi 0,250 dan nilai signifikansi  $0,184 > 0,05$ . Lingkungan Kerja secara parsial tidak berpengaruh positif signifikansinya 0,040 dan nilai signifikansi  $0,803 > 0,05$ . Kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tidak tetap dengan signifikansi  $0,001 < 0,005$ . Determinasi menunjukkan hasil sebesar 0,399 artinya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja memberi pengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap sebesar 39,9% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lainnya.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kinerja**

## **ABSTRACT**

*This study aims to analyze the influence of leadership, work motivation and work environment on the performance of non-permanent employees of the Health Social Security Administering Body for the Medan Branch Office. This type of research used is quantitative research. The population used was all non-permanent employees at the Health Social Security Administrative Body for the Medan Branch Office, totaling 82 people and making the entire population the sample, so the total sample was 42 people. The data collection technique used was a questionnaire. The results showed that partially leadership had a positive significant effect on the performance of non-permanent employees with a correlation of 0.326 and a significance value of  $0.046 < 0.05$ . Work motivation partially has no significant positive effect on the performance of non-permanent employees with a correlation of 0.250 and a significance value of  $0.184 > 0.05$ . Work environment partially has no positive effect with a significance of 0.040 and a significance value of  $0.803 > 0.05$ . Leadership, work motivation and work environment simultaneously have a positive effect on the performance of non-permanent employees with a significance of  $0.001 < 0.005$ . Determination shows a result of 0.399 meaning that leadership, work motivation and work environment have an influence on the performance of non-permanent employees by 39.9% and the rest is influenced by other factors.*

**Keywords:** *Leadership, Work Motivation, Work Environment, Employee Performance*

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa karena atas berkat dan kasih-Nya yang telah memberikan kesempatan, pengetahuan dan kelancaran sehingga Proposal penelitian ini dapat selesai tepat waktu dengan judul **ANALISIS KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI BADAN PENYELENGGARA JAMINAN SOSIAL KESEHATAN KANTOR CABANG MEDAN.**

Selama proses penyusunan skripsi ini, penulis mendapat banyak bimbingan, arahan, bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih kepada:

1. Bapak Dr.H. Muhammad Isa Indrawan, S.E., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Bapak Assoe. Prof. Dr. E. Rusiadi, S.E,M.Si., selaku Dekan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Husni Muharram Ritonga, B.A., M.Sc.M., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Ibu Ikhah Malikhah, S.E., M.M. selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberikan arahan dan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Abdi Setiawan, S.E., M.Si., selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan sistematis.
6. Ibu Yasmine Harahap selaku, Kepala Cabang BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.

7. Kepada yang terkasih dan tercinta, yaitu kedua orang tua penulis yang senantiasa selalu memberikan segala macam bentuk dukungan kepada penulis.
8. Para Dosen dan Staff Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan atas segala ilmu dan bantuan yang telah diberikan kepada penulis selama ini.
9. Kepada Putra Trianda B, Siburian, S,Kom yang telah membantu dalam proses penyusunan skripsi dan telah mendukung hingga selesai.
10. Kepada para sahabat dan teman kerja yang teramat saya sayangi, yang telah mendukung dan memberikan pencerahan selama proses penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari masih banyak sekali kekurangan yang terdapat di dalam penulisan skripsi ini disebabkan oleh keterbatasan pengetahuan penulis. Untuk itu penulis mengharapkan masukan dan saran dari seluruh pihak untuk menyempurnakan skripsi. Penulis berharap skripsi ini bermanfaat bagi pembaca. Akhir kata penulis mengucapkan terimakasih.

Medan, 29 Februari 2024

Penulis

Mia Suryanti Br Ginting

2125310271

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>viii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>ix</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Pemilihan Judul.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	10
C. Batasan Masalah .....	11
D. Rumusan Masalah .....	11
E. Tujuan Penelitian .....	12
F. Manfaat Penelitian .....	12
1. Manfaat Teoritis .....	12
2. Manfaat Praktis .....	13
G. Keaslian Penelitian .....	13

### **BAB II Tinjauan Pustaka**

A. Kajian Pustaka.....	14
1. Kinerja Pegawai .....	14
a. Pengertian Kinerja.....	14
b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja.....	14
c. Indikator Kinerja .....	17
2. Kepemimpinan .....	18
a. Pengertian Kepemimpinan .....	18
b. Teori- Teori Kepemimpinan.....	19
c. Fungsi dan Peran Pemimpin.....	20
d. Tipe – Tipe Kepemimpinan .....	21
e. Indikator Kepemimpinan.....	22
3. Motivasi Kerja.....	24
a. Pengertian Motivasi.....	24
b. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi .....	24
c. Indikator Motivasi Kerja .....	26
d. Jenis – Jenis Motivasi Kerja.....	27
e. Teori Tentang Motivasi .....	28
4. Lingkungan Kerja.....	31
a. Pengertian Lingkungan Kerja.....	31
b. Jenis Lingkungan Kerja.....	31
c. Faktor – Faktor Lingkungan Kerja.....	32
d. Indikator Lingkungan Kerja .....	33
B. Penelitian Terdahulu .....	34

C. Kerangka Konseptual .....	36
D. Hipotesis Penelitian.....	39

### **BAB III METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	39
B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	39
C. Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel .....	40
D. Populasi dan Sampel .....	42
E. Jenis dan Sumber Data .....	42
F. Teknik Pengolahan Data .....	43
G. Skala Pengukuran .....	44
H. Pengujian Instrument.....	44
1. Uji Validitas.....	44
2. Uji Realibitas .....	44
3. Penguji Asumsi Klasik .....	45
4. Uji Multikolineritas .....	46
5. Uji Heteroskedastisitas .....	46
I. Metode Analisis Data .....	47
1. Analisis Regresi Liner .....	47
2. Pengujian Hipotesis .....	48

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

A. Hasil Penelitian .....	50
1. Deskripsi Objek Penelitian .....	50
a. Sejarah BPJS Kesehatan .....	50
b. Visi Misi Dasar BPJS Kesehatan dan Struktur Organisasi ...	52
c. Pembagian Tugas .....	53
2. Deskripsi Karakteristik Responden .....	65
a. Jenis Kelamin.....	65
b. Masa Kerja.....	66
c. Pendidikan Terakhir.....	67
3. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden .....	67
a. Distribusi Jawaban Responden Kepemimpinan .....	67
b. Distribusi Jawaban Responden Motivasi.....	69
c. Distribusi Jawaban Responden Lingkungan Kerja.....	70
d. Distribusi Jawaban Responden Kinerja Pegawai .....	71
B. Hasil Uji Data Penelitian .....	72
1. Hasil Uji Validitas .....	72
a. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan.....	72
b. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja .....	73
c. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja .....	74
d. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai .....	74
2. Hasil Uji Reabilitas.....	75
3. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	76
a. Hasil Uji Normalitas .....	76
b. Hasil Uji Normalitas Data P-Plot .....	77
c. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov.....	78
d. Hasil Uji Multikoloneritas .....	78

e. Hasil Heteroskedastisitas .....	79
4. Metode Analisis Data .....	80
a. Hasil Uji Regresi Linier Berganda .....	80
5. Hasil Uji Hipotesis .....	82
a. Hasil Uji Parsial (Uji t) .....	82
b. Hasil Uji Simultan (Uji f) .....	83
6. Hasil Uji Determinasi .....	84
C. Hasil Pembahasan .....	85
1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja .....	85
2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja .....	86
3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja .....	87
4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja .....	87

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

A. Kesimpulan.....	89
B. Saran.....	90

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN**

## **BIODATA**

## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1	Key Performance Pegawai Tidak Tetap ..... 3
Tabel 1.2	Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai Tidak Tetap BPJS Kesehatan ..... 4
Tabel 1.3	Hasil Hasil Pra-Survei Kepemimpinan di BPJS Kesehatan (X1).... 6
Tabel 1.4	Hasil Pra Survei Motivasi Kerja (X2)..... 7
Tabel 1.5	Hasil Pra Survei Lingkungan Kerja (X3)..... 8
Tabel 2.1	Penelitian Terdahulu ..... 34
Tabel 3.1	Kegiatan Penelitian ..... 40
Tabel 3.2	Operasional Variabel..... 41
Tabel 3.3	Instrumen Skala Likert ..... 44
Tabel 4.1	Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin ..... 66
Tabel 4.2	Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja ..... 66
Tabel 4.3	Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir ..... 67
Tabel 4.4	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kepemimpinan..... 67
Tabel 4.5	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Motivasi kerja (X2)..... 69
Tabel 4.6	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Lingkungan Kerja (X3). 70
Tabel 4.7	Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Pegawai (Y) ..... 71
Tabel 4.8	Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan (X1)..... 72
Tabel 4.9	Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja (X2) ..... 73
Tabel 4.10	Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X3) ..... 74
Tabel 4.11	Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja (Y) ..... 74
Tabel 4.12	Hasil Uji Reabilitas ..... 75
Tabel 4.13	Hasil Uji Kolmogorov Smirnov ..... 78
Tabel 4.14	Hasil Uji Multikolinearitas..... 79
Tabel 4.15	Hasi Uji Regresi Linier Berganda..... 80
Tabel 4.16	Hasil Uji Parsial (uji t) ..... 82
Tabel 4.17	Hasil Uji Simultan (uji f) ..... 83
Tabel 4.18	Hasil Uji Determinasi ..... 84

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow .....	28
Gambar 2.2 Kerangka Konseptual .....	39
Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.....	53
Gambar 4.3 Histogram Hasil Uji Normalitas .....	76
Gambar 4.3 Hasil Uji Normalitas P-Plot .....	77
Gambar 4.4 Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	80

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Perusahaan didirikan untuk mencapai tujuan yang telah direncanakan. Secara umum, tujuan utama dari sebuah perusahaan adalah untuk mendapatkan keuntungan terbaik dari hasil produksi, sehingga mampu mempertahankan aktivitas berjalan selama periode waktu tertentu, harapan seperti itu adalah salah satu yang paling mendasar untuk melakukan rencana yang dianggap untuk ditindaklanjuti.

Salah satu faktor yang sangat mempunyai pengaruh untuk mencapai tujuan tersebut adalah manajemen produksi, yaitu sumber sumber daya manusia atau karyawan. Karyawan merupakan sumber daya manusia yang paling berharga. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan produktifitas perusahaan. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu meliputi motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, kondisi fisik, disiplin kerja, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.

Meningkatkan kinerja pegawai sangatlah penting. Rendahnya kinerja pegawai dalam suatu perusahaan dapat menimbulkan hambatan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Maka dari itu, berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya tergantung pada keberhasilan dari para kualitas individu SDM/perusahaan itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka masing-masing. Kinerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keberhasilan suatu perusahaan.

Kasmir (2016) kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode. Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan atau BPJS Kesehatan merupakan Badan Hukum Publik yang bertanggung jawab langsung kepada Presiden dan memiliki tugas untuk menyelenggarakan jaminan Kesehatan Nasional bagi seluruh rakyat Indonesia, terutama untuk Pegawai Negeri Sipil, Penerima Pensiun PNS dan TNI/POLRI, Veteran, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya dan Badan Usaha lainnya ataupun rakyat biasa.

Dalam hubungan pimpinan dan bawanya, kesesuaian antara kepemimpinan yang dimiliki oleh pemimpin dengan apa yg menjadi harapan pegawainya tentu akan bekerja lebih baik. Namun kenyataanya, setiap pegawai tidak hanya dikuasai oleh motif-motif ekonomi saja. Selain upah dan gaji yang besar terdapat fakto-faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Dalam dunia kerja faktor pendukung meningkatkan kinerja pegawai adalah motivasi kerja, Pada hakikatnya motivasi kerja adalah untuk mengarahkan pegawai dalam bekerja sehingga mencegah terjadinya hambatan, kesalahan dan kegagalan dalam bekerja. Motivasi kerja juga menjadi tolak ukur suatu perusahaan untuk menilai kinerja pegawai, sama seperti perusahaan lainnya termaksud BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.

Penilaian yang didasari dari hasil kinerja selama satu tahun atau sampai dengan waktu pengangkatan untuk perpanjangan kontrak pegawai tidak tetap, selain penilaian ada rekomendasi dari atasan langsung.

Faktor pendukung lainnya adalah lingkungan kerja, dimana lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan mempengaruhi

kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga memperoleh hasil kerja yang maksimal. KPI atau *key performance indicator* adalah suatu matriks atau nilai terukur yang berfungsi untuk menunjukkan seberapa efektif perusahaan dalam mencapai tujuan bisnis utamanya.

Berdasarkan pengamatan yang dilakukan oleh penulis melalui *key performance indicator* (KPI), untuk mengukur Kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan adalah sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Key Performance Indicator Pegawai Tidak Tetap di BPJS**  
**Kesehatan Tahun 2021 - 2022**

NO	KPI	Bobot (%)	Capaian 2021 (%)	Capaian 2022 (%)	Target (%)
1	Mengikuti Breafing Pagi	20	60	80	100
2	Menggunakan seragam dinas	10	60	90	100
3	Tingkat Kehadiran Kerja	15	50	80	100
4	Mencapai target yang telah ditentukan	30	60	90	100
6	Berpenampilan menarik menyesuaikan SOP Perusahaan	25	70	90	100

Sumber : BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan

Berdasarkan tabel 1.1 *Key Performance Indicator* Pegawai Tidak Tetap Tahun 2021-2022 dapat dilihat bahwa ada peningkatan capaian pada tahun 2022 pada tiap indikator, dimana indikator tersebut meliputi mengikuti breafing pagi mengalami peningkatan sebesar 20%, menggunakan seragam dinas mengalami peningkatan sebesar 30%, tingkat kehadiran kerja mengalami peningkatan sebesar 30%, mencapai target yang telah ditentukan mengalami peningkatan sebesar 30%, dan berpenampilan menarik menyesuaikan SOP perusahaan mengalami peningkatan sebesar 20% dari tahun 2021 yang mana tahun tersebut merupakan masa covid, BPJS Kesehatan memberlakukan *Work From Home* (WFH) sebagian pegawai.

Untuk mengukur Kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan. Peneliti telah melakukan pra survei kepada 25 pegawai tidak tetap dan dapat dilihat pada tabel berikut ini.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra Survei Kinerja Pegawai Tidak Tetap di BPJS Kesehatan**

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Karyawan yang memiliki kinerja semakin baik, maka dapat membantu perusahaan mencapai tujuan	21	84	4	16	25	100
2	Karyawan dapat mencapai 100% dari target yang telah ditetapkan	18	72	7	28	25	100
3	Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan perusahaan dengan tepat waktu	20	80	5	20	25	100
4	Karyawan dapat menjalin hubungan yang baik dengan rekan bidang kerjanya maupun antar rekan bidang kerja lainnya	18	72	7	28	25	100
5	Karyawan mendapatkan fasilitas penunjang kegiatan operasional (berupa Kendaraan, Claim BBM dan Pulsa)	17	68	8	32	25	100
6	Karyawan bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditentukan	23	92	2	8	25	100

Sumber : Hasil Pra-survei 2023

Berdasarkan pada Tabel 1.2 jawaban responden atas variabel kinerja dapat dilihat pada pernyataan “karyawan yang memiliki kinerja semakin baik, maka dapat mencapai tujuan perusahaan” ada sebanyak 84% responden yang menjawab “setuju” dan responden yang menjawab “tidak” ada sebanyak 16%, pada pernyataan “Karyawan dapat mencapai 100% dari target yang telah ditetapkan ada sebanyak 72% responden yang menjawab “setuju” sedangkan 28% responden menjawab “tidak”. Pada pernyataan “Karyawan dapat menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan perusahaan dengan tepat waktu” ada sebanyak 80% responden

menjawab “setuju” sedangkan sisanya 20% menjawab ‘tidak’, pada pertanyaan “Karyawan dapat menjalin hubungan yang baik dengan rekan bidang kerjanya maupun antar rekan bidang kerja lainnya” ada sebanyak 72% responden menjawab “setuju” sedangkan sisanya 28% responden menjawab “tidak”, pada pertanyaan “Karyawan mendapatkan fasilitas penunjang kegiatan operasional (Berupa Kendaraan, Claim BBM dan Pulsa)” ada sebanyak 68% responden menjawab “setuju” dan sisanya 32% responden menjawab “tidak”, pada pertanyaan “Karyawan bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditentukan” ada sebanyak 92% responden menjawab “setuju” sedangkan sisanya 18% reponden menjawab “tidak setuju”.

Berdasarkan pada hasil pra survei ini maka dapat disimpulkan bahwa karyawan memiliki kinerja yang baik, namun ada pegawai yang memiliki kinerja yang kurang. Hal ini harus menjadi perhatian bagi manajemen agar dapat melakukan evaluasi terkait dengan permasalahan kinerja Karyawan yang ada di perusahaan terkait.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Berikut hasil pra survei kepemimpinan di Kantor BPJS Kesehatan KC Medan.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra-Survei Kepemimpinan di BPJS Kesehatan (X1)**

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Pimpinan dapat memimpin perusahaan dengan baik	22	88	3	12	25	100
2	Pimpinan dapat memotivasi kerja Karyawan	20	80	5	20	25	100
3	Pimpinan dapat berkomunikasi dengan bawahan secara efektif.	22	88	3	12	25	100
4	Pimpinan mampu mengendalikan sikap dan perilaku bawahan	20	80	5	20	25	100
5	Pimpinan mampu mengambil keputusan dengan tepat	21	84	4	16	25	100

Sumber : Hasil Pra-Survei 2023

Berdasarkan Tabel 1.3 pada pra survei kepemimpinan menjelaskan bahwa pada indikator kemampuan memimpin, ada sebanyak 88% responden menyatakan pimpinan mampu memimpin perusahaan sedangkan 12% menyatakan kurang mampu memimpin dengan baik. Pada indikator kemampuan memotivasi ada sebanyak 80% responden menyatakan bahwa pimpinan mampu meningkatkan motivasi kerja karyawan sedangkan 20% lainnya beranggapan kurang dapat mendorong motivasi kerja karyawan. Pada indikator kemampuan komunikasi ada sebanyak 88%. Karyawan beranggapan bahwa pimpinan mampu berkomunikasi secara efektif dengan bawahannya sedangkan 12% lainnya beranggapan belum.

Pada indikator kemampuan mengendalikan bawahan ada sebanyak 80% responden menyatakan bahwa pimpinan mampu mengendalikan perilaku bawahannya sedangkan 20% lainnya beranggapan kurang mampu mengendalikan bawahannya. Pada indikator kemampuan dalam mengambil keputusan dengan tepat ada sebanyak 84% responden menyatakan bahwa pimpinan dapat mengambil keputusan dengan tepat dan sisanya sebanyak 16% mengatakan tidak setuju.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa Motivasi kerja membuat karyawan menjadi semangat dalam bekerja, maka dari itu motivasi kerja ini merupakan hal yang sangat penting untuk mendorong karyawan untuk lebih semangat lagi dalam bekerja.

Motivasi kerja membuat karyawan menjadi semangat dalam bekerja, maka dari itu motivasi kerja ini merupakan hal yang sangat penting untuk mendorong karyawan untuk lebih semangat lagi dalam bekerja. Kinerja juga dapat dinilai dari motivasi kerja setiap karyawan, salah satunya motivasi kerja yang diberikan adalah seperti insentif, asuransi, tunjangan dan sebagainya. Berikut disajikan hasil pra survei motivasi kerja karyawan.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survei Motivasi Kerja (X2)**

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Karyawan merasa tertantang untuk mencapai prestasi kerja	20	80	5	20	25	100
2	Karyawan merasa tertantang untuk mencapai prestasi kerja	15	60	10	40	25	100
3	Karyawan saling berkompetisi dalam kenaikan jabatan	10	40	15	60	25	100
4	Karyawan merasa terdorong untuk menjadi pemimpin di perusahaan	12	48	13	52	25	100

Sumber : Hasil Pra-survei 2023

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa hasil pra survei motivasi kerja karyawan, pada indikator “kebutuhan prestasi kerja” ada sebanyak 80% responden yang merasa tertantang sedangkan 20% lainnya belum. Pada pernyataan kebutuhan akan afiliasi hanya ada sebanyak 60% responden mau berafiliasi dengan rekan kerja dalam menyelesaikan pekerjaan sedangkan 40% lainnya tidak, pada pernyataan saling bersaing untuk berkompetensi mencapai jabatan hanya ada 40% responden

terdorong untuk berkompetisi mencapai suatu jabatan sedangkan sisanya tidak, pada pernyataan terdorong untuk menjadi pemimpin hanya ada sebanyak 48% responden menyatakan terdorong sedangkan sebanyak 52% lainnya menyatakan tidak.

Dapat disimpulkan bahwa pegawai belum memiliki motivasi dalam bekerja sehingga berdampak pada semangat kerja karyawan yang kurang optimal. Hal ini harus mendapatkan perhatian dari manajemen karena dapat berdampak pada menurunnya kinerja pegawai dalam bekerja.

Lingkungan kerja dapat dilihat sebagai kondisi sosial maupun psikologis yang berada ditempat kerja serta memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Sudaryo (2018) lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dimana karyawannya melakukan pekerjaan sehari-hari. Faktor lingkungan kerja memiliki peran dalam meningkatkan produktivitas pekerjaan, sehingga dapat memberikan rasa aman bagi karyawan untuk bekerja secara optimal.

Namun pada hasil observasi diperusahaan, menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja masih belum kondusif, Menurut penelitian Surjosuseno (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1.5**  
**Hasil Pra Survei Lingkungan Kerja (X3)**

No	Pernyataan	Setuju		Tidak Setuju		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
1	Penerangan pada tempat saya bekerja sudah cukup dan tidak menghambat untuk saya bekerja	20	80	5	20	25	100
2	Saya memiliki area kerja yang cukup nyaman dan selalu terjaga kerapian maupun kebersihannya	17	68	8	32	25	100
3	Karyawan menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya	22	88	3	12	25	100

4	Suhu udara pada tempat saya bekerja sudah cukup dan tidak menghambat untuk saya bekerja	20	80	5	20	25	100
5	Tidak ada suara yang mengganggu di sekitar lingkungan kerja	17	68	8	32	25	100
6	Saya memiliki area kerja yang cukup luas sehingga tidak mengganggu pergerakan saya	15	60	10	40	25	100
7	Saya merasa aman untuk meninggalkan barang-barang saya di area tempat kerja saya	23	92	12	8	25	100

Sumber: Hasil Pra-survei 2023

Tabel 1.5 menunjukkan bahwa hasil pra survei lingkungan kerja karyawan, pada indikator penerangan pada tempat kerja yang cukup ada sebanyak 80% responden yang merasa penerangan sangat cukup sedangkan 20% lainnya merasa penerangannya kurang dan menghambat pekerjaan. Pada pernyataan tata ruang area kerja hanya 68% yang merasa area kerja saat ini cukup nyaman sedangkan 32% merasa kurang nyaman. Pada pernyataan hubungan antara pegawai ada sebanyak 80% responden merasa hubungan antara pegawai harmonis sedangkan 20% responden merasa kurang.

Pada pertanyaan suhu udara di sekitar tempat kerja ada sebanyak 80% responden merasa suhu udara di tempat kerja cukup sedangkan 20% merasa tidak setuju. Pada pernyataan tidak ada suara yang mengganggu di sekitar lingkungan kerja ada sebanyak 68% responden merasa tenang sedangkan 32% responden merasa terganggu. Pada pernyataan area kerja yang luas dan nyaman ada sebanyak 60% responden merasa area kerja mereka cukup dan sisanya merasa kurang.

Pada pernyataan keamanan meninggalkan barang di area kerja ada sebanyak 92% responden merasa aman untuk meninggalkan barangnya di kantor dan sisanya merasa kurang aman. Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam bekerja yang berdampak pada

semangat kerja karyawan yang kurang optimal.

Melihat latar belakang penelitian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Analisis Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Penyelenggaran Jaminan Sosial Kesehatan Kantor Cabang Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis mengidentifikasi beberapa temuan, antara lain:

1. Pimpinan kurang optimal dalam berkomunikasi sehingga berbagai arahan dan perintah pimpinan sulit dipahami.
2. Masih kurangnya motivasi kerja yang diberikan kepada karyawan seperti masih ada beberapa karyawan belum sepenuhnya menyelesaikan tugas dengan baik.
3. Lingkungan kerja yang tidak nyaman juga sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan, misalnya kebersihan yang kurang terjaga saat istirahat siang, ketersediaan air minum dan tata ruang kerja tidak mendukung kondisi kerja yang nyaman dikarenakan banyak tamu yang melintasi ruang kerja.
4. Belum terjalinnya hubungan ataupun komunikasi yang baik antara para karyawan dengan atasan dan sesama rekan kerja, sehingga menciptakan suasana kerja yang kurang nyaman.

### **C. Batasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah, penulis membatasi masalah pada ruang lingkup analisis kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja karyawan serta memilih sampel terhadap pegawai tidak tetap.

Batasan penelitian yang dibuat agar tidak menyimpang dari sasaran penelitian yang dilaksanakan yaitu analisis kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan di Kantor Cabang Medan.

### **D. Rumusan Masalah**

Adapun suatu rumusan masalah dari penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana hubungan kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.

### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan fenomena dan *gap researce*, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh secara simultan kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

## **F. Manfaat Penelitian**

Adapun suatu manfaat yang dapat diperoleh dalam melakukan penelitian ini, yaitu sebagai berikut:

### **1. Manfaat Teoritis**

#### **a. Bagi Universitas**

Diharapkan dapat dimanfaatkan sebagai sumber referensi ataupun wawasan yang berkaitan dengan kinerja karyawan, serta dapat digunakan sebagai bahan acuan bagi peneliti lainnya.

#### **b. Bagi Instansi Lain**

Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan pada suatu organisasi dalam penentuan kebijakan terhadap kinerja karyawan, otonomi pekerja dan lingkungan kerja.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Peneliti**

Diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan pengetahuan, serta dapat menjadi referensi atau pertimbangan, khususnya mengenai beberapa faktor yang berkaitan dengan kinerja pegawai.

b. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi suatu masukan atau saran yang positif, serta dapat menjadi dasar kebijakan bagi perusahaan mengenai konsep kinerja pegawai.

c. Bagi Pihak Lain

Diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi yang berperan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya.

## **G. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian (2019) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wisata Alam Kalibiru”. Penelitian ini memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya terletak pada:

1. Variabel Penelitian: peneliti terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas (lingkungan kerja dan motivasi kerja) dan 1 (satu) variabel terikat (kinerja karyawan). Penelitian ini menggunakan 3 (tiga) variabel bebas (kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) dan 1 (satu) variabel terikat (kinerja pegawai).
2. Jumlah observasi/ sampel (n): penelitian terdahulu berjumlah 159 pegawai sedangkan penelitian ini berjumlah 42 pegawai tidak tetap.

3. Waktu Penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2019 sedangkan penelitian ini tahun 2023.
4. Lokasi Penelitian: lokasi penelitian terdahulu di Wisata Alam Kalibiru sedangkan penelitian ini dilakukan di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kantor Cabang Medan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Kajian Pustaka**

##### **1. Kinerja Karyawan**

###### **a. Pengertian Kinerja Karyawan**

Kasmir (2018) adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan (*corporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Sedarmayanti (2017) kinerja itu merupakan hasil kerja dari sekelompok karyawan pada divisi tertentu berdasarkan pada jabatan masing-masing karyawan di perusahaan yang dapat diukur dengan menggunakan waktu dan hasil pekerjaan. Mangkunegara (2017) menjelaskan, bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja juga dapat dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang pegawai dalam kerjanya. Dengan perkataan lain kinerja adalah bagaimana seorang pegawai melaksanakan pekerjaannya.

###### **b. Faktor – Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Menurut Kasmir (2018) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1) Kemampuan dan keahlian

Kemampuan dan keahlian atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.

2) Pengetahuan

Pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan yang baik akan menghasilkan pekerjaan yang baik.

3) Rancangan kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.

4) Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang pegawai berbeda-beda.

5) Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan.

6) Budaya organisasi

Budaya organisasi merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh sebuah perusahaan.

7) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pimpinan dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggungjawab yang diberikannya.

8) Gaya kepemimpinan

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

9) Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau, gembira atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan pekerjaan.

10) Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja seseorang.

11) Loyalitas

Merupakan kesetiaan seseorang untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempat bekerjanya.

12) Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakan dan peraturan perusahaan dalam bekerja.

13) Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh.

Faktor-faktor di atas pada umumnya adalah faktor yang mempengaruhi kinerja sekaligus kinerja dalam perusahaan. Sedangkan dalam suatu instansi faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah:

- 1) Kecakapan pegawai
- 2) Kreativitas
- 3) Hasil kerja yang bermutu

- 4) Disiplin kerja
- 5) Pribadi yang produktif menggambarkan potensi
- 6) Persepsi
- 7) Kreativitas seseorang

Pegawai yang produktif adalah pegawai yang dapat memberi sumbangan yang nyata dan berarti bagi lingkungan sekitarnya, imajinatif dan inovatif dalam mendekati persoalan hidupnya serta mempunyai kepandaian (kreatif) dalam mencapai tujuan hidupnya. Pegawai yang selalu bertanggung jawab dan responsif dalam hubungannya dengan orang lain (kepemimpinan).

### **c. Indikator Kinerja**

Indikator kinerja menurut Kasmir (2018) adalah sebagai berikut:

#### 1) Kualitas (mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan.

#### 2) Kuantitas (jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

#### 3) Waktu (jangka waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya.

#### 4) Penekanan biaya

Biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas perusahaan sudah dianggarkan sebelum aktivitas dijalankan.

#### 5) Hubungan antar karyawan

Hubungan antar perseorangan akan menciptakan suasana yang nyaman dan kerja sama yang memungkinkan satu sama lain saling mendukung untuk menghasilkan aktivitas pekerjaan yang lebih baik.

#### 6) Pengawasan

Hampir seluruh jenis pekerjaan perlu melakukan dan memerlukan pengawasan terhadap pekerjaan yang sedang berjalan

Berdasarkan uraian di atas dapat diketahui bahwa ada enam yang menjadi indikator dari kinerja. Keenam indikator ini sangat menentukan terhadap penilaian kinerja seseorang karyawan dalam suatu perusahaan.

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Penelitian yang dilakukan oleh Kartono (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan” adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Sesuatu tersebut adalah berupa sifat-sifat tertentu. Seperti kepribadian atau *personality*, kemampuan atau *ability* dan- kesanggupan atau *capability*.

Rivai (2017), kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.

Menurut Siagian dalam Sutrisno (2016) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya.

#### **b. Teori-Teori Kepemimpinan**

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan Menurut Samsuddin (2018)

##### 1) Teori sifat

Teori ini bertolak atas dasar pemikiran bahwa keberhasilan seseorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat, perangkat atau ciri-ciri yang dimiliki pemimpin itu. Atas dasar pemikiran tersebut timbul anggapan bahwa untuk menjadi pimpinan yang berhasil, sangat ditentukan oleh kemauan pribadi pemimpin.

##### 2) Teori Perilaku

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan.

##### 3) Teori Situasional

Keberhasilan seorang pemimpin menurut teori situasional ditentukan oleh ciri kepemimpinan dengan perilaku tertentu yang disesuaikan dengan tuntutan situasi kepemimpinan dan. situasi organisasional yang dihadapi dengan memperhitungkan faktor waktu dan ruang.

### **c. Fungsi dan Peran Pemimpin**

Dalam Organisasi Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini di sebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain: macam organisasi, situasi sosial dalam organisaasi, jumlah anggota kelompok Ghiselli & Brown dalam Sutrisno (2016). Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Terry dalm Sutrisno (2016) fungsi pemimpin dalam organisasi dapat di kelompokkan menjadi empat, yaitu:

- 1) perencanaan
- 2) pengorganisasian
- 3) penggerakan
- 4) pengendalian

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompok dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama yang produktif, dan dalam keadaan yang bagaimana pun yang dihadapi kelompok. Menurut Gerungan dalam Sutrisno (2016) tugas utama pemimpin adalah:

- 1) memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok
- 2) mengawasi dan menyalurkan tingkah laku kelompok dan

- 3) merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok.

#### **a. Tipe-Tipe Kepemimpinan**

Menurut Siagian dalam Duha (2016), mengatakan meskipun belum terdapat kesepakatan bulat tentang tipologi Kepemimpinan yang secara luas di kenal saat ini, berikut lima tipe kepemimpinan yang diakui keberadaannya ialah:

- 1) Tipe yang Otokratik, Pemimpin yang otokratis adalah seorang yang sangat egois.
- 2) Tipe yang Paternalistik, pemimpin atau panutan.
- 3) Tipe yang Karismatik, Pemimpin yang beribawa dan memiliki daya pikat tersendiri.
- 4) Tipe yang Laissez Feire, pemimpin yang berperan pasif dan membiarkan kegiatan berjalan apa adanya.
- 5) Tipe yang Demokratik, pemimpin yang mendengarkan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain, terutama pada bawahannya.

Ada yang harus di pahami oleh para pemimpin bahwa pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti dengan benar dimana ia meletakkan setiap tipe kepemimpinan tersebut sesuai dengan tempatnya. Mengenai penjelasan setiap tipe pemimpin Buchari Alma dalam Fahmi (2016) menjelaskan di bawah ini:

- 1) Pemimpin kharismatik merupakan kekuatan energi, daya tarik yang luar biasa yang akan diikuti oleh para pengikutnya.

- 2) Tipe paternalistis bersikap melindungi bawahan sebagai seorang bapak atau sebagai seorang ibu yang penuh kasih sayang
- 3) Tipe militeristis banyak menggunakan sistem perintah, sistem komando dari atasan ke bawahan sifatnya keras sangat otoriter, menghendaki bawahan agar selalu patuh, penuh acara formalitas.
- 4) Tipe otokratis berdasarkan kepada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi.
- 5) Tipe laissez faire ini membiarkan bawahan berbuat semaunya sendiri semua pekerjaan dan tanggung jawab dilakukan oleh bawahan.
- 6) Tipe populistis ini mampu menjadi pemimpin rakyat. berpegang pada nilai-nilai masyarakat tradisional.
- 7) Pemimpin tipe administrative ialah pemimpin yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif.
- 8) Tipe pemimpin demokratis berorientasi pada manusia dan memberikan bimbingan kepada pengikutnya.

Menurut Sutrisno (2016), teori-teori yang ada merupakan jembatan untuk membantu bagaimana pimpinan organisasi mengembangkan gaya kepemimpinannya. Karena tidak satu teori pun yang memberikan jaminan kepada seorang pimpinan untuk berperilaku tertentu sehingga ia menjadi pimpinan yang sukses.

#### **b. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Kartono (2014), kepemimpinan seseorang dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

- 1) Kemampuan mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

2) Kemampuan memotivasi

Kemampuan memotivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya.

3) Kemampuan komunikasi

Kemampuan komunikasi adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung.

4) Kemampuan mengendalikan bawahan

Seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

5) Tanggung jawab

Seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab bias diartikan sebagai kewajiban yang wajib menanggung, memikul jawab, atau memberikan jawab dan menanggung akibatnya.

### **3. Motivasi Kerja**

#### **a. Pengertian Motivasi**

Motivasi merupakan dorongan kepada karyawan untuk bekerja lebih giat dan bekerja lebih giat lagi dalam mencapai tujuan yang diinginkan. Motivasi juga mempengaruhi efektivitas manajer, karena seorang manajer harus mampu memberikan motivasi, mempengaruhi, membimbing dan berkomunikasi lebih baik dengan karyawan akan menentukan efektivitas seorang manajer. Menurut Sutrisno (2016) Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang.

Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Menurut Hasibuan (2016) motivasi merupakan sebuah pembelian daya penggerak yang dapat menciptakan semangat kerja seseorang agar mereka tertarik untuk bekerja sama dengan segala upaya untuk mencapai kepuasan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Mangkunegara (2017) mengemukakan bahwa “Motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya.”

#### **b. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi**

Menurut Sutrisno (2016) faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstern yang berasal dari karyawan.

- 1) Faktor-faktor Intern antara lain:
  - a) Keinginan untuk dapat hidup

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup dimuka bumi ini.

b) Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaann.

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

- (1) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- (2) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- (3) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- (4) Perusahaan tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat.
- (5) Keinginan untuk berkuasa
- (6) Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2) Faktor – faktor ekstern antara lain:

a) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya.

c) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.

d) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.

e) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja.

f) Peraturan yang fleksibel

Bagi perusahaan besar, biasanya sudah ditetapkan sistem dan prosedur kerja yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan.

### c. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2016) motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan kekuasaan. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui tingkat motivasi kerja pada karyawan, yaitu:

- 1) Kebutuhan akan berprestasi, yaitu suatu keinginan untuk mengatasi/mengalahkan suatu tantangan, untuk kemajuan, dan pertumbuhan.
- 2) Kebutuhan akan afiliasi, yaitu dorongan untuk melakukan hubungan dengan orang lain.
- 3) Kebutuhan akan kompetensi, yaitu dorongan untuk melakukan pekerjaan yang bermutu.
- 4) Kebutuhan akan kekuasaan, yaitu dorongan yang dapat mengendalikan suatu keadaan. Dalam hal ini ada kecenderungan untuk mengambil resiko dan menghancurkan rintangan yang terjadi.

### d. Jenis – Jenis Motivasi Kerja

Ada dua jenis motivasi kerja, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif (Hasibuan, 2016).

- 1) Motivasi positif (*insentif positif*)

Motivasi positif maksudnya pemimpin memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar menambah semangat kerja bawahan yang akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik baik saja.

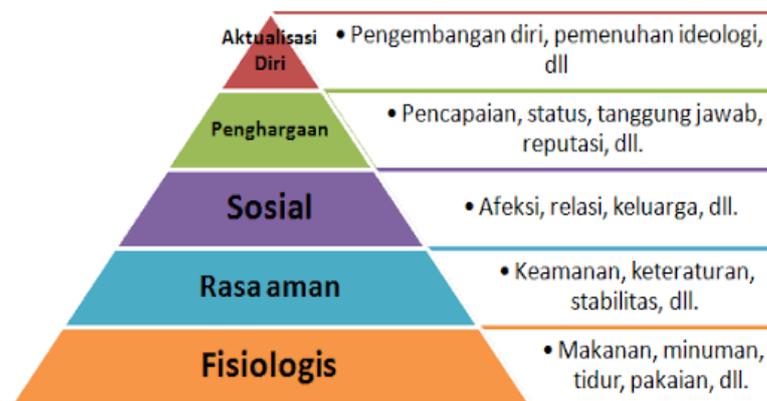
2) Motivasi negatif (*insentif negatif*)

Motivasi negatif maksudnya pemimpin memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum.

**e. Teori Tentang Motivasi**

Terdapat teori – teori motivasi menurut para ahli, yaitu:

1) Hierarki Teori Kebutuhan (*Hierarchical of Needs Theory*)



Sumber: Abraham Maslow

**Gambar 2.1 Hierarki Kebutuhan Maslow**

Menurut Abraham Maslow yang di alih bahasakan oleh Achmad Fawaid dan Maufur (2017:56) menyatakan bahwa pada setiap diri manusia itu terdiri atas lima kebutuhan yaitu Kebutuhan Fisik terdiri dari kebutuhan akan perumahan, makanan, minuman, dan kesehatan. Kebutuhan rasa aman dalam dunia kerja, pegawai menginginkan adanya jaminan sosial tenaga kerja, pensiun, perlengkapan keselamatan kerja, dan kepastian dalam status kepegawaian. Kebutuhan sosial, kebutuhan ini berkaitan dengan menjadi bagian dari orang lain, dicintai orang lain, dan mencintai orang lain.

Kebutuhan pengakuan, kebutuhan yang berkaitan tidak hanya menjadi bagian dari orang lain. Sedangkan kebutuhan untuk aktualisasi diri, yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, dan potensi. Semakin keatas kebutuhan seseorang semakin sedikit jumlah atau kuantitas manusia yang memiliki kriteria kebutuhannya.

## 2) Teori Kebutuhan McClelland's (*McClelland's Theory of Needs*)

Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judges (2015), mengungkapkan teori Mc. Clelland bahwa hal-hal yang dapat memotivasi seseorang untuk bekerja meliputi:

- a) Kebutuhan akan pencapaian (nAch) adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian standar.
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (nPow) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
- c) Kebutuhan akan afiliasi (nAff) adalah keinginan untuk berhubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekta.

## 3) Teori X dan Y

Mc. Gregor Stephen P. Robbins dan Timothy A. Judges (2015), mengungkapkan teori X dan Y Douglas McGregor bahwa Douglas McGregor mengusulkan dua sudut yang berbeda mengenai manusia, satu sisi secara mendasar negatif dengan diberi label teori X, dan yang satu sisinya lagi secara mendasar positif dengan diberi label teori Y. Di bawah ini adalah asumsi-asumsi dari setiap teori, yaitu:

a) Teori X (negatif)

Berasumsi bahwa para pekerja pada dasarnya tidak menyukai bekerja, malas, tidak menyukai tanggung jawab sehingga harus diarahkan atau bahkan dipaksa untuk melakukan pekerjaannya.

b) Teori Y (positif)

Berasumsi bahwa para pekerja pada dasarnya menyukai bekerja, kreatif, mencari tanggung jawab dan dapat menyodorkan diri sendiri dalam melakukan pekerjaannya.

4) ERG Theory (*Existence, Relatedness, Growth Theory*)

Teori ini dikemukakan oleh Clayton Alderfer yang dikutip oleh A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2017), yang sebetulnya tidak jauh berbeda dengan teori dari Abraham Maslow. Teori ini merupakan refleksi dari nama tiga 32 dasar kebutuhan, yaitu:

a) *Existence needs*, kebutuhan ini berhubungan dengan fisik dari eksistensi pegawai, seperti makan, minum, pakaian, bernapas, gaji, keamanan kondisi kerja, fringe benefits.

b) *Relatedness needs*, kebutuhan interpersonal, yaitu kepuasan dalam berinteraksi dalam lingkungan kerja.

c) *Growth needs*, kebutuhan untuk mengembangkan dan meningkatkan pribadi. Hal ini berhubungan dengan kemampuan dan kecakapan pegawai.

#### **4. Lingkungan Kerja**

##### **a. Pengertian Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017) lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan. Kasmir (2016) lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja, dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

Dari beberapa definisi menurut para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.

#### **b. Jenis Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti (2017), secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

##### 1) Lingkungan kerja fisik (*physical working environment*)

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu:

- a) Lingkungan kerja yang langsung berhubungan dengan pegawai seperti pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya.
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna

##### 2) Lingkungan Kerja Non Fisik

Menurut (Sedarmayanti, 2017) lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja,

### **c. Faktor - Fakor Lingkungan Kerja**

Menurut Sedarmayanti, (2017) bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua faktor yaitu faktor lingkungan kerja fisik dan faktor lingkungan kerja non fisik.

#### 1) Faktor Lingkungan Kerja Fisik

- a) Pewarnaan
- b) Penerangan
- c) Udara
- d) Suara bising
- e) Ruang gerak
- f) Keamanan
- g) Kebersihan

#### 2) Faktor Lingkungan Kerja Non Fisik

- a) Struktur kerja
- b) Tanggung jawab kerja
- c) Perhatian dan dukungan pemimpin
- d) Kerja sama antar kelompok
- e) Kelancaran komunikasi

### **d. Indikator Lingkungan Kerja**

Indikator pada lingkungan kerja mempunyai makna tentang karakteristik pada lingkungan kerja. Adapun indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2017) yaitu:

1) Penerangan Cahaya

Penerangan cahaya sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja.

2) Suhu Udara

Ruangan kerja karyawan dibutuhkan udara yang cukup, dimana dengan adanya pertukaran udara yang cukup, membuat kesegaran fisik dari karyawan tersebut.

3) Suara Bising

Suara bising bisa sangat mengganggu para karyawan dalam bekerja suara bising tersebut dapat merusak konsentrasi kerja karyawan.

4) Dekorasi/Tata Ruangan

Dekorasi ada hubungannya dengan tata warna yang baik karena itu dekorasi tidak hanya berkaitan hasil ruang kerja saja tetapi berkaitan juga dengan cara mengatur tata letak, tata warna, perlengkapan, dan lainnya untuk bekerja.

5) Hubungan Karyawan

Hubungan karyawan yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling iri diantara sesama rekan kerja

## B. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu menjabarkan topik peneliti terdahulu yang relevan yang akan digunakan dalam penelitian ini. Beberapa penelitian yang berhubungan dengan topik penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel	Uji	Hasil Penelitian
1	Vilya Widhy (2023)	Analisis Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV Iskandar Muda Otomotif Medan	Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	Motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, namun motivasi kerja tidak berpengaruh
2	Sormin (2018)	Analisis Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Langkat	Kompetensi dan Lingkungan Kerja Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja
3	Pidha (2019)	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Wisata Alam Kalibiru)	Lingkungan Kerja, Motivasi Kerja Kinerja Karyawan	Analisis Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif
4	Arafat, dkk (2020)	<i>The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompus District.</i>	<i>Leadership Work Discipline Employee Performance</i>	Analisis Regresi Berganda	<i>The results of the analysis show that the leadership style does not have a linear effect on the performance of employees at the Dompus Regency Department of Transportation while work</i>

					<i>discipline has a positive effect on employee performance at the Dompu Regency Transportation Office</i>
5	Handayani (2019)	<i>The Effect of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at PT Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang</i>	<i>Leadership, Work Diciplin Employe and Performance)</i>	Regresi Linear Berganda	<i>The results showed that partially the leadership style had a positive and significant effect on employee performance, this could be proven Partially, work discipline has a positive and significant effect on employee performance, performance</i>
6	Email (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan Pada Rumah Sakit Panti Secanti Gisting	Motivasi Kerja, Disiplin Kerja , Budaya Organisasi Kinerja Karyawan	Regresi Linier berganda	Terdapat korelasi antara motivasi kerja, disiplin kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Panti Secanti, Gisting, dengan nilai $r = 0,927$
7	Rahmisyah (2017)	Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai (Studi Universitas Ichsan Gorontalo)	Kompetensi dan Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Dari hasil penelitian terbukti kompetensi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
8	Aprilia Dian Evasari (2022)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi	Kepemimpinan Motivasi, Disiplin Kerja Kompensasi Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Berdasarkan pengujian yang dilakukan menunjukkan

		Terhadap Kinerja Karyawan PT. Armada Pagora Jaya Kediri			bahwa variabel Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi baik secara parsial maupun secara simultan berpengaruh positif dan signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Armada Pagora Jaya Kediri
9	Steward V Hoke (2018)	<i>The Influence Of Competence, Organizational Commitment And Compensation Of Employee Performance On PT.Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara</i>	<i>Influence Of Competence, Organization al Commitment and Compensation Employe Performance</i>	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan kompetensi, komitmen organisasi dan kompensasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan
10	Memed Erwansya , HJ. Sulastini (2018)	Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Cabang Muara Teweh	Kompetensi, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian ini menunjukkan kompetensi, disiplin kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap kinerja

Sumber: Penelitian Terdahulu

### C. Kerangka Konseptual

Analisis kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja, terhadap kinerja pegawai adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. (Kasmir, 2018)

#### 1. Hubungan antara kepemimpinan (X<sub>1</sub>) terhadap kinerja karyawan (Y)

Faktor -faktor yang mempengaruhi terhadap kinerja pegawai Kasmir (2018) bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah, kemampuan

dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, disiplin kerja. Salah satu yang menjadi faktor kinerja pegawai adalah kepemimpinan.

Siagian dalam Sutrisno (2016) mengatakan kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk memengaruhi orang lain, dalam hal ini para bawahannya sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pimpinan meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Kepemimpinan merupakan suatu usaha dari seseorang pemimpin untuk dapat merealisasikan tujuan individu ataupun tujuan organisasi. Kepemimpinan yang baik adalah pemimpin yang mampu memberikan motivasi kepada karyawan agar mereka mau melaksanakan tugasnya dengan giat dengan pekerjaan yang telah ditetapkan serta meningkatkan kinerja pegawai.

## **2. Hubungan Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Motivasi juga mempengaruhi efektivitas manajer, karena seorang manajer harus mampu memberikan motivasi, mempengaruhi, membimbing dan berkomunikasi lebih baik dengan karyawan akan menentukan efektivitas seorang manajer. Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang (Sutrisno, 2016)

Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Masalah motivasi kerja pegawai tidak tetap di BPJS Kesehatan

kantor Cabang Medan menjadi perhatian penting, karena penurunan kinerja pegawai bisa disebabkan karena kurangnya motivasi kerja yang mereka terima.

### **3. Hubungan Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

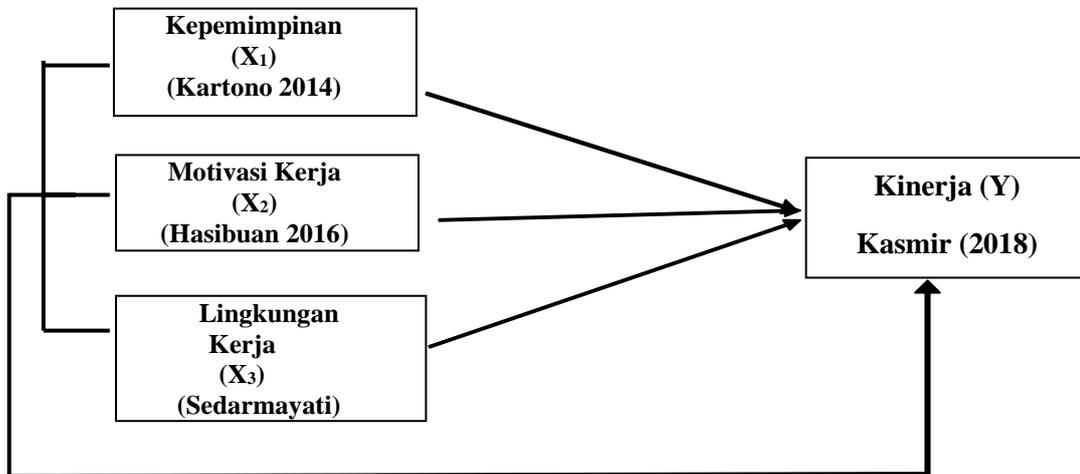
Lingkungan kerja adalah suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja, dapat berupa ruangan, layout, sarana dan prasarana serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja. Kasmir (2016), Lingkungan kerja pekerja dapat mempengaruhi kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal. Lingkungan kerja tersebut mencakup fasilitas kerja dan hubungan kerja yang akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang akan dibebankan kepada karyawan untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam suatu perusahaan.

### **4. Hubungan Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y)**

Berdasarkan uraian diatas yang mempengaruhi kinerja pegawai di lingkungan kerjanya disebabkan oleh beberapa faktor yaitu, kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Faktor- faktor tersebut akan memperkuat kinerja pegawai, jika kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja yang kuat akan meningkatkan kinerja pegawai dan sebaliknya bila kepemimpinan, disiplin kerja dan lingkungan kerja rendah akan melemahkan kinerja pegawai.

Kepemimpinan yang baik dan tinggi akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai, demikian juga dengan motivasi kerja yang diberikan akan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai, serta dipengaruhi dengan lingkungan kerja yang baik. Ketiga variabel ini merupakan variabel yang sangat menentukan

dan mempengaruhi terhadap kinerja pegawai dibanding faktor lain. Berdasarkan uraian diatas maka kerangka konseptual dapat dibuat dalam bagan berikut



**Gambar 2.2 Kerangka Konseptual**

Kerangka konseptual tersebut di atas menggambarkan hubungan variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap variabel terikat kinerja pegawai baik secara parsial maupun simultan. Sehingga pada penelitian ini, akan dicari bagaimana pengaruh dari kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai baik secara parsial maupun secara simultan berdasarkan teori utama dari Kasmir (2018).

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah kesimpulan sementara penelitian yang akan diuji kebenaran didalam suatu perusahaan. Perusahaan adalah tempat dimana orang melakukan pekerjaan dengan demikian terdapat adanya variabel yang meliputi kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja tersebut berkaitan penting terhadap kemajuan perusahaan yang terdiri dari kinerja pegawai yang berkualitas.

Adapun kesimpulan sementara yang dapat diambil adalah:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan
3. Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan terhadap Kinerja Pegawai
4. Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Pegawai.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian dalam hal ini adalah dengan menggunakan penelitian kuantitatif. Sugiyono (2017) penelitian kuantitatif merupakan metode yang berlandaskan pada filsafat positivisme, untuk melihat populasi atau sampel, pengumpulan data menggunakan instrumen dan analisisnya menggunakan statistik dengan tujuan menguji hipotesis yang telah di tentukan.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian asosiatif. Marihot Manullang dan Pakpahan (2014), penelitian asosiatif adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh atau hubungan suatu variabel bebas terhadap variabel tergantung atau terikat.

#### **B. Lokasi dan Waktu Penelitian**

##### **1. Lokasi Penelitian**

Tempat penelitian ini dilakukan di Kantor Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Kesehatan Kantor Cabang Medan, yang berada Jl. Karya No. 135 Kel. Sei Agul Kec. Medan Barat, Kota Medan, Sumatera Utara.

##### **2. Waktu Penelitian**

Penelitian ini dimulai dari bulan Mei 2023 sampai Februari 2024. Untuk lebih jelas dapat dilihat dari uraian tabel dibawah ini

**Tabel 3.1**  
**Kegiatan Penelitian**

No	Kegiatan	Mei 2023				Juli 2023				Agustus 2023				Sept – Oktober 2023				Des 2023- Feb 2024			
		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	Penelitian Proposal				■	■	■	■	■												
4	Seminar Proposal									■	■	■	■								
5	Persiapan penelitian													■							
6	Pengumpulan data													■							
7	Pengolahan data													■							
8	Analisis dan evaluasi														■						
9	Penelitian laporan															■	■				
10	Bimbingan dan revisi															■	■				
11	Seminar Hasil																	■	■	■	■
12	Bimbingan dan revisi																	■	■	■	■
13	Sidang Meja Hijau																	■	■	■	■

Sumber: Diolah Peneliti (2023)

### C. Defenisi Operasional dan Pengukuran Variabel

#### 1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang berbentuk apa saja yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari sehingga diperoleh informasi penelitian, kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2017). Variabel dependen (terikat) adalah variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel independen (bebas). Pada penelitian ini, variabel dependen adalah Kinerja Pegawai (Y).

Variabel independen (bebas) adalah variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Pada penelitian ini, yang menjadi variabel independen (bebas) adalah

Kepemimpinan (X<sub>1</sub>), Motivasi Kerja (X<sub>2</sub>), Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>).

## 2. Definisi Operasional Variabel

Adapun definisi operasional untuk masing-masing variabel independen dan variabel dependen adalah sebagai berikut :

**Tabel 3.2**  
**Operasional Variabel**

Variabel	Definisi operasional	Indikator	Skala
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu  (Sumber : Kasmir 2018)	1. Kualitas (mutu) 2. Kuantitaas (jumlah) 3. Waktu (jangka waktu) 4. Hubungan antar karyawan 5. Pengawasan pekerjaan.  ( Sumber : Kasmir 2018)	<i>Likert</i>
Kepemimpinan (X <sub>1</sub> )	Kepemimpinan” adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain  (Sumber:Kartono 2014)	1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab (Sumber: Kartono 2014)	<i>Likert</i>
Motivasi Kerja (X <sub>2</sub> )	Motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompetensi dan kebutuhan akan kekuasaan.  (Sumber: Hasibuan ,2016)	1. Kebutuhan akan berprestasi, 2. Kebutuhan akan afiliasi, 3. Kebutuhan akan kompetensi 4. Kebutuhan akan kekuasaan,  (Sumber: Hasibuan 2016)	<i>Likert</i>
Lingkungann Kerja (X <sub>3</sub> )	Lingkungan kerja adalah suatu tempat yang terdapat sejumlah kelompok dimana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai visi dan misi perusahaan  (Sumber: Sedarmayati 2017)	1. Penerangan Cahaya 2. Suhu Udara 3. Suara Bising 4. Dekorasi/Tata Ruangan 5. Hubungan Karyawan  (Sumber: Serdamayati ,2017)	<i>Likert</i>

Sumber: Diolah Peneliti (2023)

## **D. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Menurut Sugiyono (2017), merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas, objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai kantor BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan yang berjumlah 82 orang.

### **2. Sampel**

Menurut Sugiyono (2017) sampel merupakan bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dalam penelitian ini digunakan teknik sampling jenuh atau pengambilan sampel dari seluruh jumlah populasi. Pada penelitian ini menggunakan sampel jenuh.

Menurut Sugiyono (2017) sampel jenuh merupakan penentuan sampel dengan mengambil seluruh anggota populasi sebagai sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai tidak tetap di kantor BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan yaitu 42 orang sebagai objek penelitian.

## **E. Jenis dan Sumber Data**

### **1. Jenis Data**

Adapun jenis data yang digunakan dalam penulisan ini adalah data kuantitatif. Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka atau data kualitatif yang diangkakan/scoring (Sugiyono, 2017). Dalam hal ini, yang menjadi data kuantitatif yaitu jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan yang terdapat pada kuesioner mengenai kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan

kinerja.

## **2. Sumber Data**

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Menurut Sugiyono (2017) data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Teknik pengumpulan data primer yang diperoleh secara langsung melalui pengisian kuesioner oleh pegawai tidak tetap di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.

## **F. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

### **1. Studi kepustakaan**

Yaitu penelitian untuk memperoleh data sekunder dengan cara membaca dan mempelajari literatur, jurnal yang memuat teori-teori, konsep-konsep dan informasi yang berkaitan dengan penelitian yang dilakukan.

### **2. Studi lapangan**

Yaitu untuk memperoleh data primer mengenai permasalahan yang ada dan langsung yang berhubungan dengan objek penelitian. Beberapa cara untuk memperoleh data tersebut adalah:

#### **a) Kuesioner**

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya dengan pilihan jawaban yang sudah disediakan.

#### **b) Studi dokumentasi**

Mengumpulkan dan mengolah data dan informasi yang berhubungan dengan masalah yang diteliti antara lain profil perusahaan, struktur

organisasi, dan data karyawan.

## G. Skala Pengukuran

Skala pengukuran untuk mengukur masing-masing variabel yang digunakan adalah skala *likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang *fenomena social* (Sugiyono, 2017).

**Tabel 3.3**  
**Instrumen Skala Likert**

No.	Jawaban	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, (2017)

## H. Pengujian Instrument

### 1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk menentukan validitas dengan cara mengorelasikan antar skor yang diperoleh masing-masing item yang dapat berupa pertanyaan maupun pertanyaan dengan skor totalnya. Skor ini merupakan nilai yang diperoleh dari penjumlahan semua skor totalnya. Korelasi antar skor item dengan skor totalnya harus signifikan berdasarkan ukuran statistik.

Bila ternyata skor semua item yang disusun berdasarkan dimensi konsep berkorelasi dengan skor totalnya, maka dapat dikatakan bahwa alat ukur tersebut mempunyai validitas. Nilai Correctide Item Total Corelation pada semua butir pernyataan variabel bernilai  $> 0,30$  (Rusiadi, 2013).

## 2. Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui tingkat konsistensi hasil pengukuran jika dilakukan pengukuran ulang terhadap gejala dan alat ukur yang sama. Reliabilitas adalah menunjukkan pada suatu pengertian bahwa sesuatu instrumen cukup dapat dipercaya untuk digunakan sebagai alat pengumpulan data karena instrumen tersebut sudah baik. Reliabilitas menunjukkan tingkat keterandalan tertentu. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ( $>$ ) 0,60. Rusiadi (2013).

## 3. Pengujian Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan sebagai persyaratan statistik yang harus dipenuhi pada analisis regresi berganda dan untuk menginterpretasikan data yang lebih relevan dalam menganalisis. Pengujian asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas dan uji heteroskedastisitas.

### a) Uji Normalitas

Uji normalitas adalah pengujian yang dilakukan guna mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. Model regresi dikatakan baik jika memiliki nilai residual yang berdistribusi normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik dan analisis statistik (Ghozali, 2018).

### b) Analisis Grafik

Pengujian normalitas secara grafik dapat dilakukan melalui grafik histogram dan grafik probability plot. Menurut Nuryadi dkk (2017), distribusi normal diartikan sebagai sebuah distribusi tertentu yang dimiliki karakteristik berbentuk seperti lonceng jika dibentuk menjadi sebuah histogram. Sedangkan grafik normal probability plot (PP-Plot)

memperlihatkan garis lurus yang terbentang dari kiri bawah ke kanan atas dan titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal.

### c) Analisis Statistik

Uji normalitas dengan grafik dapat menyesatkan kalau tidak hati-hati secara visual kelihatan normal, padahal secara statistik bisa sebaliknya. Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah uji statistik non parametrik Kolmogorov-Smirnov (K-S) tingkat signifikansi ( $\alpha$ ) 0.05. Uji K-S dilakukan dengan membuat hipotesis (Ghozali, 2018) :

Ho : Data residual terdistribusi normal apabila Sig hitung  $> 0.05$

Ha : Data residual tidak terdistribusi normal apabila Sig hitung  $< 0.05$

## 4. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi dapat dilihat nilai *tolerance* dan lawannya yaitu *Variance Inflation Factor* (VIF).

*Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Nilai umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance*  $\leq 0,10$  atau sama dengan VIF  $\geq 10$ . (Situmorang & Lufti, 2012).

## 5. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas juga pada prinsipnya ingin menguji apakah sebuah grup mempunyai varian yang sama diantara anggota grup tersebut. Jika varian sama, dan ini yang seharusnya terjadi maka dikatakan terjadi homokedastisitas.

Jika varian tidak sama dikatakan terjadi heteroskedastisitas. Alat untuk menguji heteroskedastisitas bisa dibagi dua, yakni dengan alat analisis grafik atau dengan analisis residual yang berupa statistik.

- a. Dilihat dengan pola gambar *scatterplot*, regresi yang tidak terjadi heteroskedastisitas jika titik data menyebar di atas dan di bawah atau di sekitar angka 0, titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas dan di bawah saja, penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik-titik data tidak berpola.
- b. Uji heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji glejser yaitu dengan menguji tingkat signifikasinya.
- c. Untuk merespon variabel x sebagai variabel bebas dengan nilai absolut *unstandardized residual regresi* sebagai variabel terikat. Apabila hasil uji di atas level signifikan ( $r > 0,05$ ) berarti tidak terjadi heteroskedastisitas dan sebaliknya apabila level di bawah signifikan ( $r < 0,05$ ) berarti terjadi heteroskedastisitas. (Situmorang & Lufti, 2012)
- d. Dalam penelitian ini yang digunakan untuk menguji heteroskedastisitas dengan menggunakan uji glejser yaitu jika hasil uji di atas level signifikan ( $r > 0,05$ ) berarti tidak terjadi heteroskedastisitas, dan sebaliknya jika level di bawah signifikan ( $r < 0,05$ ) berarti terjadi heteroskedastisitas.

## I. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi berganda ini adalah analisis tentang hubungan antara satu dependent variable (variabel terikat) dengan dua atau lebih independent variable (variabel bebas) (Arikunto, 2016), dengan rumus sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Variabel Kinerja

a = Konstan

b<sub>1</sub> = Koefisien Regresi Variabel Kepemimpinan

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

b<sub>2</sub> = Koefisien Regresi Variabel Motivasi

X<sub>2</sub> = Motivasi Kerja

b<sub>3</sub> = Koefisien Regresi Variabel Lingkungan Kerja

X<sub>3</sub> = Lingkungan Kerja

e = Error

### 2. Pengujian Hipotesis

#### a. Pengujian Hipotesis Secara Parsial (Uji t)

Untuk menguji apakah hipotesis diterima atau ditolak digunakan statistik t (uji t). Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak yang artinya secara parsial kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya secara parsial kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima.

**b. Pengujian Hipotesis Secara Serempak (Uji F)**

Untuk menguji apakah hipotesis diajukan diterima atau ditolak digunakan statistik F (uji F). Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  maka  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak yang artinya secara simultan kepemimpinan motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya secara simultan kepemimpinan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Jika tingkat signifikansi dibawah 0,05 maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima (Situmorang & Lufti, 2012)

**c. Pengujian Koefisien Determinan ( $R^2$ )**

Koefisien determinasi pada intinya untuk mengukur proporsi atau persentase sumbangan variabel bebas terhadap varian naik turunnya variabel terikat dimana  $0 \leq R^2 \leq 1$ . Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel bebas dalam menjelaskan variasi variabel terikat amat terbatas. Nilai yang mendekati satu, variabel bebas memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel terikat.

Kelemahan mendasar dalam penggunaan koefisien determinasi adalah jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model. Semakin banyak variabel bebas ditambahkan ke dalam model maka  $R^2$  akan meningkat walaupun variabel tersebut tidak berpengaruh signifikan. Oleh karena itu, banyak peneliti yang menganjurkan untuk menggunakan nilai *Adjusted*  $R^2$  untuk mengevaluasi model regresi.

## BAB IV

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### A. Hasil Penelitian

##### 1. Deskripsi Objek Penelitian

###### a. Sejarah Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS Kesehatan)

Jaminan pemeliharaan kesehatan di Indonesia sebenarnya sudah ada sejak zaman kesehatan Belanda, setelah kemerdekaan, pada tahun 1949, setelah pengakuan kedaulatan oleh Pemerintah Belanda, kesehatan untuk menjamin kebutuhan pelayanan kesehatan, khususnya pegawai negeri sipil beserta keluarga, tetap dilanjutkan. Prof. G.A. Siwabessy, selaku Menteri Kesehatan yang menjabat pada saat itu, mengajukan sebuah gagasan untuk perlu segera menyelenggarakan program asuransi kesehatan semesta (*universal health insurance*) yang saat itu mulai diterapkan di banyak negara maju.

Pada saat itu kepesertaannya baru mencakup pegawai negeri sipil beserta anggota keluarganya saja. Namun Siwabessy yakin suatu hari nanti, klimaks dari kesehatan derajat Indonesia akan tercapai melalui suatu yang dapat menjamin kesehatan seluruh warga. Pada 1968, pemerintah menerbitkan Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 1 Tahun 1968 dengan membentuk Badan Penyelenggara Dana Pemeliharaan Kesehatan (BPDPK) yang mengatur pemeliharaan kesehatan bagi pegawai negara dan penerima pensiun beserta keluarganya.

Selang beberapa waktu kemudian, Pemerintah mengeluarkan Peraturan Pemerintah Nomor 22 dan 23 Tahun 1984. BPDPK pun berubah status dari

sebuah badan di lingkungan Departemen Kesehatan menjadi BUMN, yaitu PERUM HUSADA BHAKTI (PHB), yang melayani jaminan kesehatan bagi PNS, pensiunan PNS, veteran, perintis kemerdekaan, dan anggota keluarganya. Pada tahun 1992, PHB berubah status menjadi PT Askes (Persero) melalui Peraturan Pemerintah Nomor 6 Tahun 1992. PT Askes (Persero) mulai menjangkau karyawan BUMN melalui program Askes Komersial. Pada Januari 2005.

PT Askes (Persero) dipercaya pemerintah untuk melaksanakan program jaminan kesehatan bagi masyarakat miskin (PJKMM) yang selanjutnya dikenal menjadi program Askeskin dengan sasaran peserta miskin dan tidak mampu sebanyak 60 juta jiwa yang iurannya dibayarkan oleh Pemerintah Pusat. PT Askes (Persero) juga menciptakan Program Jaminan Kesehatan Masyarakat Umum (PJKMU), yang ditujukan bagi yang belum tercover oleh Jamkesmas, Askes Sosial, maupun asuransi swasta.

Hingga saat itu, ada lebih dari 200 kabupaten/kota atau 6,4 juta jiwa yang telah menjadi peserta PJKMU. PJKMU adalah Jaminan Kesehatan Daerah (Jamkesda) yang pengelolaannya diserahkan kepada PT Askes (Persero). Langkah menuju cakupan semesta pun semakin nyata dengan resmi beroperasinya BPJS Kesehatan pada 1 Januari 2014, sebagai transformasi dari PT Askes (Persero).

Hal ini berawal pada tahun 2004 saat pemerintah mengeluarkan UU Nomor 40 Tahun 2004 tentang Sistem Jaminan Sosial Nasional (SJSN) dan kemudian pada tahun 2011 pemerintah menetapkan UU Nomor 24 Tahun 2011 tentang Badan Penyelenggara Jaminan Sosial (BPJS) serta menunjuk PT

Askes (Persero) sebagai penyelenggara program jaminan sosial di bidang kesehatan, sehingga PT Askes (Persero) pun berubah menjadi BPJS Kesehatan. Melalui Program Jaminan Kesehatan Nasional-Kartu Indonesia Sehat (JKN-KIS) yang diselenggarakan oleh BPJS Kesehatan, negara hadir di tengah kita untuk memastikan seluruh penduduk Indonesia terlindungi oleh jaminan kesehatan yang komprehensif, adil, dan merata.

**b. Visi dan Misi Dasar BPJS Kesehatan dan Struktur Organisasi**

Adapun visi dan misi dasar BPJS Kesehatan adalah:

**1) Visi**

Menjadi badan penyelenggara yang dinamis, akuntabel dan terpercaya untuk mewujudkan jaminan kesehatan yang berkualitas, berkelanjutan, berkeadilan dan inklusif

**2) Misi**

Adapun misi dasar BPJS Kesehatan adalah:

- a) Meningkatkan kualitas layanan kepada peserta melalui layanan terintegrasi berbasis teknologi informasi.
- b) Menjaga keberlanjutan progra JKN-KIS dengan menyeimbangkan antara Dana Jaminan Sosial dan Biaya manfaat yang terkendali.
- c) Memberikan jaminan kesehatan yang berkeadilan dan inklusif mencakup seluruh penduduk Indonesia.
- d) Memperkuat engagement dan meningkatkan sinergi dan kolaborasi pemangku kepentingan dan mengimplemantasikan program JKN-KIS.
- e) Meningkatkan kapabilitas Badan dalam menyelenggarakan program JKN-KIS secara efisien dan efektif yang akuntabel, berkehati-hatian

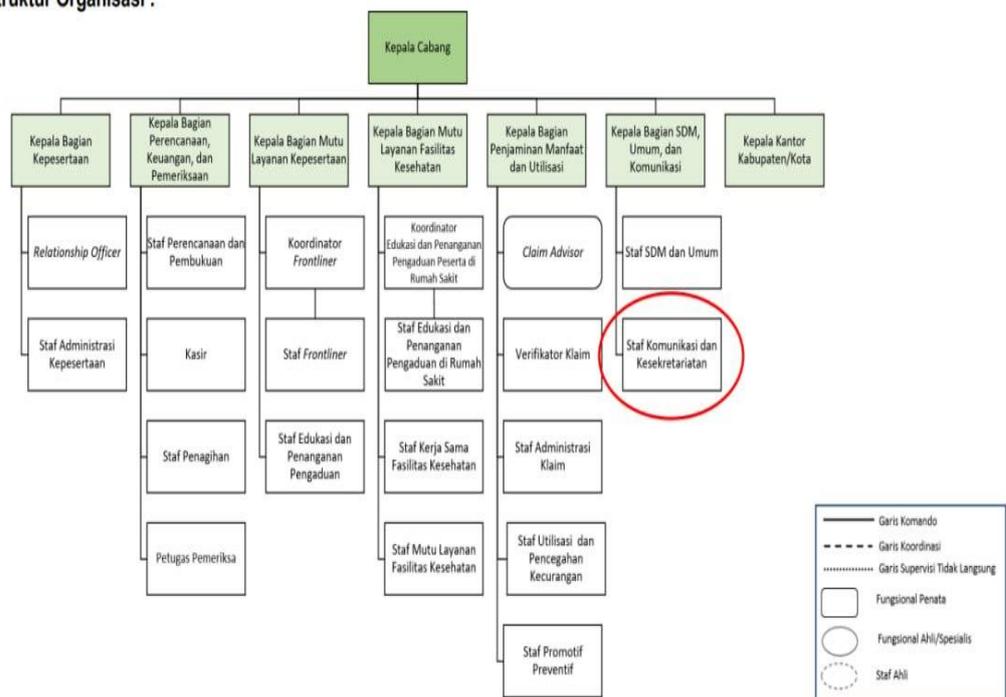
dengan prinsip tata kelola yang baik, SDM yang produktif mendorong transformasi digital serta inovasi yang berkelanjutan.

### 3) Struktur Organisasi

Struktur organisasi yang baik akan mencerminkan hubungan kerja sama yang baik pula, baik secara langsung maupun tidak langsung dari segenap orang-orang (karyawan) dalam sebuah organisasi/perusahaan. Berikut adalah struktur organisasi di lingkungan BPJS Kesehatan untuk mengetahui hubungan kerja antar karyawan.

Kantor Cabang

Kedudukan dalam Struktur Organisasi :



**Gambar 4.1 Struktur Organisasi BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan**

Sumber: Data SO Terbaru BPJS Kesehatan 2023

#### c. Pembagian Tugas

Dari pembagian struktur organisasi tersebut, masing-masing memiliki tanggung jawab dan wewenang. Berikut tugas dari masing-masing divisi (departemen).

### **1) Kepala Cabang**

Adapun tugas dari Kepala Cabang yaitu

- a) Memastikan peningkatan efektivitas dan efisiensi pengelolaan program kerja Kantor Cabang
- b) Mendukung pencapaian Indikator Kinerja Utama (IKU) dan sasaran organisasi di unit kerjanya
- c) Mengoptimalkan fungsi perencanaan, koordinasi, pembinaan, pengawasan dan pengendalian terhadap pelaksanaan/implementasi kebijakan operasional berdasarkan Annual Performance Contract (APC) dan Rencana Kerja dan Anggaran (RKA) Kantor Cabang dan tata kelola organisasi yang baik (good governance).

### **2) Kepala Bagian Kepesertaan**

Adapun tugas dari Kepala Bagian Kepesertaan yaitu

- a) Memastikan tercapainya efektivitas program kerja kepesertaan kantor cabang melalui kegiatan pengelolaan rekrutmen peserta di seluruh segmen kepesertaan termasuk pemenuhan kuota PBI JK.
- b) Melakukan pengawasan dan pemeriksaan kepatuhan pendaftaran dan pengelolaan data kepesertaan.
- c) Menjalankan proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi atas program-program kerja tersebut dalam mencapai target kinerja Kantor Cabang yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **3) Relationship Officer**

Adapun tugas dari Relationship Officer yaitu

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas kegiatan rekrutmen peserta dari berbagai segmen kepesertaan.
- b) Melaksanakan kegiatan merekrut, mensosialisasikan, mengadvokasi, pendaftaran peserta, pendapatan iuran, mempertahankan kepesertaan, pemenuhan kuota PBI.
- c) Melakukan pengawasan kepatuhan pendaftaran peserta dan data kepesertaan serta koordinasi dengan unit kerja terkait atau stakeholder terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

#### **4) Staf Administrasi Kepesertaan**

Adapun tugas dari Staf Administrasi Kepesertaan yaitu

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pengelolaan administrasi dan
- b) Melakukan validitas data kepesertaan, administrasi perluasan kepesertaan, administrasi pengawasan kepatuhan pendaftaran peserta dan data kepesertaan kantor cabang melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen,
- c) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya

#### **5) Kepala Bagian Perencanaan, Keuangan dan Pemeriksaan**

Adapun tugas dari Kepala Bagian Perencana, Keuangan dan Pemeriksaan yaitu:

- a) Memastikan tercapainya efektivitas program kerja penagihan dan keuangan kantor cabang melalui pengelolaan kolektif iuran, pengelolaan perencanaan dan evaluasi program kerja dan anggaran, pengelolaan treasuri, pengelolaan akuntansi,
- b) Memastikan pengelolaan kepatuhan peserta terhadap pembayaran iuran
- c) Menjalankan proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi atas program-program kerja tersebut dalam mencapai target kinerja Kantor Cabang yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### **6) Staf Perencanaan dan Pembukuan**

Adapun tugas dari Staf Perencanaan dan Pembukuan yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektifitas fungsi treasuri dan administrasi proses bisnis Kantor Cabang,
- b) Melakukan penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen,

#### **7) Kasir**

Adapun tugas dari kasir yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan yang berkaitan dengan penerimaan uang, pembayaran dan penyimpanan uang di lingkungan Kantor Cabang
- b) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dengan kelancaran penerimaan dan pembayaran serta keamanan penyimpanan kas dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

### **8) Staf Penagihan**

Adapun tugas dari Staf Penagihan yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektifitas kolektif iuran melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen,
- b) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

### **9) Petugas Pemeriksa**

Adapun tugas dari Petugas Pemeriksa yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pengawasan dan pemeriksaan kepatuhan pembayaran iuran peserta dan pemberi kerja
- b) Melakukan pengawasan pemeriksaan dan pelaporan ketidakpatuhan peserta dan pemberi kerja.
- c) Melaksanakan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

### **10) Kepala Bagian Mutu Layanan**

Adapun tugas dari Kepala Bagian Mutu Layanan yaitu:

- a) Memastikan tercapainya efektivitas program kerja peningkatan kepuasan peserta kantor cabang melalui peningkatan efektivitas pengelolaan administrasi kepesertaan,
- b) Melakukan pengendalian mutu pelayanan peserta, pemberian informasi langsung dan tidak langsung kepada peserta,

- c) Melakukan penanganan pengaduan peserta dan masyarakat serta menjalankan proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi atas program-program kerja tersebut dalam mencapai target kinerja Kantor Cabang yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### **11) Kordinator Frontliner**

Adapun tugas dari Kordinator Frontliner yaitu:

- a) Memastikan terkoordinirnya pelaksanaan kegiatan-kegiatan
- b) Mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pelayanan peserta
- c) Melakukan pemberian informasi langsung/tidak langsung kepada peserta, serta penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen,
- d) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

#### **12) Staf Frontliner**

Adapun tugas dari Staf Frontliner yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pelayanan administrasi peserta perorangan
- b) Melakukan pemberian informasi langsung dan tidak langsung, pelayanan perubahan data kepada peserta melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen, serta koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

### **13) Staf Edukasi dan Penanganan Pengaduan Peserta**

Adapun tugas dari Staf Edukasi dan Penanganan Pengaduan Peserta yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan edukasi
- b) Melakukan kegiatan penanganan pengaduan peserta di kantor cabang melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen,
- c) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

### **14) Kepala Bagian Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan**

Adapun tugas Kepala Bagian Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan yaitu:

- a) Memastikan tercapainya efektivitas program kerja mutu layanan fasilitas kesehatan kantor cabang
- b) Meningkatkan efektivitas program kerjasama dan kemitraan fasilitas kesehatan, pengelolaan kinerja dan kepatuhan fasilitas kesehatan, pengelolaan penanganan pengaduan peserta di rumah sakit
- c) Menjalankan proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi atas program-program kerja tersebut dalam mencapai target kinerja Kantor Cabang yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

### **15) Koordinator Edukasi dan Penanganan Pengaduan Peserta di Rumah Sakit**

Adapun tugas dari Koordinator Edukasi dan Penanganan Pengaduan Peserta di Rumah Sakit yaitu:

- a) Memastikan terkoordinirnya pelaksanaan kegiatan-kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pelayanan peserta
- b) Pemberian informasi langsung/tidak langsung kepada peserta
- c) Penyelesaian penanganan pengaduan peserta di rumah sakit, serta penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen.
- d) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

#### **16) Staf Edukasi dan Penanganan Pengaduan Peserta di Rumah Sakit**

Adapun tugas dari Staf Edukasi dan Penanganan Pengaduan Peserta di Rumah Sakit yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan penanganan pengaduan peserta di rumah sakit
- b) Melakukan penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen

#### **17) Staf Kerja Sama Fasilitas Kesehatan**

Adapun tugas dari Staf Kerja Sama Fasilitas Kesehatan yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas

pengelolaan kerjasama dan kemitraan fasilitas kesehatan melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen.

- b) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

#### **18) Staf Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan**

Adapun tugas dari Staf Mutu Layanan Fasilitas Kesehatan yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pengelolaan kinerja dan kepatuhan fasilitas kesehatan melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen,
- b) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

#### **19) Kepala Bagian Penjaminan Manfaat dan Utilisasi**

Adapun tugas dari Bagian Penjamin Manfaat dan Utilisasi yaitu:

- a) Memastikan tercapainya efektivitas program kerja penjaminan manfaat kantor cabang melalui peningkatan efektivitas program penjaminan manfaat
- b) Melakukan pengelolaan klaim dan utilisasi pelayanan kesehatan, pengelolaan pencegahan, pengendalian dan pendeteksian kecurangan pelayanan kesehatan, dan pengelolaan promotif dan preventif

- c) Menjalankan proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi atas program-program kerja tersebut dalam mencapai target kinerja Kantor Cabang yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

#### **20) Claim Advisor Muda**

Adapun tugas dari Claim Advisor Muda yaitu:

- a) Menyusun kajian/rekomendasi terkait efektivitas pengelolaan klaim pelayanan Kesehatan
- b) Pengelolaan utilisasi pelayanan kesehatan, serta pengelolaan pengendalian dan penanganan kecurangan pelayanan kesehatan
- c) Memastikan terlaksananya rekomendasi yang telah disetujui untuk mencapai target unit kerja yang selaras dengan tujuan organisasi.

#### **21) Claim Advisor Pratama**

Adapun tugas dari Claim Advisor Pratama yaitu:

- a) Menyusun kajian/rekomendasi terkait efektivitas pengelolaan klaim pelayanan kesehatan,
- b) Pengelolaan utilisasi pelayanan kesehatan, serta pengelolaan pengendalian dan penanganan kecurangan pelayanan kesehatan
- c) Memastikan terlaksananya rekomendasi yang telah disetujui untuk mencapai target unit kerja yang selaras dengan tujuan organisasi dan melakukan koordinasi dengan unit kerja lain.

#### **22) Verifikator Klaim**

Adapun tugas dari Verifikator Klaim yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas
- b) Pengelolaan klaim pelayanan kesehatan melalui kegiatan verifikasi administrasi klaim pelayanan kesehatan dan melakukan koordinasi dengan unit kerja lainnya.

### **23) Staf Administrasi Klaim**

Adapun tugas dari Staf Administrasi Klaim yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pengelolaan register klaim pelayanan kesehatan.
- b) Pengelolaan kelengkapan berkas klaim serta koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya dan melakukan koordinasi dengan unit kerja lainnya.

### **24) Staf Utilisasi dan Pencegahan Kecurangan**

Adapun tugas dari Staf Utilisasi dan Pencegahan Kecurangan yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan pengelolaan utilisasi pelayanan kesehatan,
- b) Melakukan pengelolaan pengendalian dan penanganan kecurangan pelayanan kesehatan melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen.

**25) Staf Promotif dan Preventif**

Adapun tugas dari Staf Promotif dan Preventif yaitu melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan dengan peningkatan efektivitas pengelolaan promotif dan preventif melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen

**26) Kepala Bagian SDM, Umum, dan Komunikasi**

Adapun tugas Kepala Bagian SDM, Umum dan Komunikasi yaitu:

- a) Memastikan tercapainya efektivitas program kerja SDM, umum, dan komunikasi organisasi kantor cabang melalui pengelolaan SDM kantor cabang.
- b) Pengelolaan sarana prasarana, pengelolaan kesekretariatan dan kearsipan, pengelolaan komunikasi organisasi, dan hubungan kelembagaan
- c) Menjalankan proses pelaksanaan, pemantauan dan evaluasi atas program-program kerja tersebut dalam mencapai target kinerja Kantor Cabang yang mendukung pencapaian tujuan organisasi.

**27) Staf SDM dan Umum**

Adapun tugas dari Staf SDM dan Umum yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan program SDM dan program/kegiatan pengelolaan sarana prasarana, umum, dan rumah

tangga melalui penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen.

- b) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

## **28) Staf Komunikasi dan Kesekretariatan**

Adapun tugas Staf Komunikasi dan Kesekretariatan yaitu:

- a) Melaksanakan kegiatan dan mengelola informasi/data/laporan serta administrasi yang berkaitan program pengelolaan komunikasi organisasi, kesekretariatan, dan kearsipan Kantor Cabang, melalui
- b) Penyediaan, pencatatan, distribusi, penyimpanan, pemutahiran dokumen
- c) Melakukan koordinasi dengan unit kerja lain yang terkait dalam rangka mendukung pencapaian kinerja unit kerjanya.

## **2. Deskripsi Karakteristik Responden**

Penelitian ini menggunakan kusioner untuk memperoleh populasi yaitu pegawai tidak tetap di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan. Jumlah sampel yang diambil 42 responden. Berdasarkan informasi yang diperoleh dari kuesioner yang diberikan responden digolongkan kedalam beberapa kelompok berdasarkan jenis kelamin, masa kerja, umur, dan pendidikan terakhir.

### **a. Jenis Kelamin**

Jenis kelamin adalah gender responden pada saat penelitian dilakukan.

Dari hasil jawaban kuesioner yang diberikan oleh responden diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.1**  
**Persentase Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Pria	10	24,40
2	Wanita	32	75,60
	<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100,00</b>

*Sumber: Data Primer, Diolah tahun 2023*

Berdasarkan tabel 4.1 di atas dapat diketahui bahwa responden pria sebanyak 10 orang (24,40%) dari total responden sedangkan untuk responden jenis kelamin wanita sebanyak 32 orang (75,60%) dari total responden. Maka mayoritas pegawai tidak tetap di BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan adalah wanita.

**b. Masa Kerja**

Masa kerja adalah berapa lama responden bekerja diperusahaan tersebut saat penelitian dilakukan. Dari hasil jawaban kuesioner yang diberikan oleh responden diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.2**  
**Persentase Responden Berdasarkan Masa Kerja**

Masa Kerja	Jumlah Responden	Persentase (%)
< 1 tahun	3	7,1
1 - 3 tahun	19	45,3
> 3 tahun	20	47,6
<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

*Suumber: Data Primer, Diolah tahun 2023*

Berdasarkan tabel 4.2 di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden yang paling banyak adalah responden masa kerja > 3 tahun sebanyak 20 karyawan (47,6%), diikuti dengan responden yang masa kerjanya 1-3 tahun sebanyak 19 karyawan (45,3%) dan responden yang paling sedikit

adalah responden dengan masa kerja < 1 tahun sebanyak 2 karyawan (7,1%).

### c. Pendidikan Terakhir

Pendidikan terakhir adalah tingkat pendidikan akhir yang ditempuh oleh responden pada saat penelitian dilakukan. Dari hasil jawaban kuesioner yang diberikan oleh responden diperoleh data sebagai berikut:

**Tabel 4.3**  
**Persentase Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

Pendidikan Terakhir	Jumlah Responden	Persentase (%)
S2	3	7,1
S1	31	73,9
D3	8	19
Total	42	100

Sumber: Data Primer, diolah tahun 2023

Berdasarkan tabel 4.3 di atas dapat diketahui bahwa pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan mempunyai tingkat pendidikan terakhir untuk Magister sebanyak 3 pegawai tidak tetap (7,1%), kemudian responden dengan pendidikan terakhir sarjana sebanyak 31 pegawai tidak tetap (73,9%) dan responden dengan Pendidikan terakhir diploma sebanyak 8 pegawai tidak tetap (19%).

## 3. Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

### a. Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kepemimpinan (X1)

**Tabel 4.4**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kepemimpinan**

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Total
		%					
1	Pemimpin ditempat saya dapat mengambil keputusan dengan tepat	0	0	0	4,8	47,6	100,00

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Total
		%					
2	Pemimpin ditempat saya Bekerjadapat mengkomunikasikan pekerjaan dengan bahasa yang mudah dimengerti kepada setiap karyawannya.	0	0	0	0	47,6	100,00
3	Pemimpin mampu berkomunikasi dengan baik kepada anggota mengenai strategi yang akan dilakukan.	0	0	2,4	45,2	52,4	100,00
4	Pemimpin di tempat saya mampu memberikan motivasi kepada karyawannya	2,4	4,8	11,9	40,5	47,6	100,00
5	Pemimpin ditempat saya memberikan reward terhadap pencapaian karyawan	0	0	21,4	33,3	38,1	100,00
6	Pemimpin di tempat saya bekerja memiliki manajemen strategi dalam mencapai tujuan Perusahaan	0	0	4,8	50,0	45,2	100,00
7	Pemimpin ditempat saya bekerja sangat bertanggung jawab terhadap perusahaan dan karyawan	0	0	0	52,4	47,6	100,00
8	Pemimpin ditempat saya bekerja memberikan teguran atau sanksi kepada karyawan yang terlambat atau yang melanggar aturan	0	0	2,4	61,9	35,7	100,00
9	Pimpinan mampu mengendalikan sikap dan perilaku bawahan	0	0	9,5	59,5	31,0	100,00
Jumlah		0,27	0,53	6,3	48,67	44,1	100,00

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel 4.4 menunjukkan bahwa pada variabel kepemimpinan mayoritas responden menjawab “sejutu” sebesar 48,7%, kemudian diikuti dengan jawaban “ sangat setuju ” sebesar 44,1% kemudian diikuti jawaban “ kurang setuju ” sebesar 6,3%, dan jawaban “ tidak setuju ” sebesar 0,53 serta sangat tidak setuju sebesar 0,27% Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dan setuju dengan kepemimpinan

yang sudah ada di kantor BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan , namun masih ada jawaban responden kurang setuju.

**b. Distribusi jawaban responden mengenai motivasi kerja (X2)**

**Tabel 4.5**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Motivasi kerja (X2)**

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Total
		%					
1	Penghargaan dalam pekerjaan dapat memotivasi saya dalam bekerja.	0	0	2,4	38,1	59,5	100,00
2	Saya merasa bahwa perusahaan memberikan peluang kepada pegawai untuk meningkatkan kinerja	0	2,4	11,9	45,2	40,5	100,00
3	Pegawai membantu pekerja pegawai lain yang belum selesai.	0	0	9,5	59,5	31	100,00
4	Hubungan kerja sama diantara pegawai di tempat kerja selama ini dapat membuat saya merasa nyaman untuk bekerja	0	0	2,4	57,1	40,5	100,00
5	Saya merasa terdorong untuk menunjukkan kualitas kerja yang terbaik.	0	0	4,8	54,8	40,5	100,00
6	Saya selalu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu	0	0	4,8	45,2	50	100,00
7	Saya giat bekerja karena adanya kesempatan yang diberikan untuk menduduki posisi tertentu	0	4,8	21,4	42,9	31	100,00
Jumlah		<b>0</b>	1,4	7,48	48,6	42,1	100,00

*Sumber: Data diolah (2023)*

Tabel 4.5 menunjukkan bahwa pada variabel motivasi kerja mayoritas responden menjawab “sejutu” sebesar 48,6%, kemudian diikuti dengan jawaban “sangat setuju” sebesar 42,1% kemudian diikuti jawaban “kurang setuju” sebesar 7,48%, dan jawaban “tidak setuju” sebesar 1,4%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dan setuju dengan

kepemimpinan yang sudah ada di kantor BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan, namun masih ada jawaban responden kurang setuju.

**c. Distribusi jawaban responden mengenai Lingkungan Kerja (X3)**

**Tabel 4.6**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Lingkungan Kerja (X3)**

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Total
		%					
1	Saya merasa penerangan pada tempat saya bekerja sudah cukup dan tidak menghambat pekerjaan saya	0	0	9,5	52,4	38,1	100,00
2	Tersedianya alat pendingin ruangan (AC) atau kipas yang memadai	2,4	2,4	7,1	47,6	40,5	100,00
3	Suhu udara di tempat saya bekerja tidak menghambat pekerjaan saya	0	0	4,8	42,9	52,4	100,00
4	Tidak ada suara yang mengganggu di sekitar lingkungan kerja	2,4	2,4	7,1	47,6	40,5	100,00
5	Saya merasa tenang dalam mengerjakan kerjaan saya	0	2,4	9,5	42,9	45,2	100,00
6	Saya memiliki area kerja yang cukup luas sehingga tidak mengganggu pergerakan saya	0	2,4	7,1	47,6	42,9	100,00
7	Setiap pegawai memiliki meja dan area kerjanya masing-masing	0	4,8	9,5	45,2	40,5	100,00
8	Karyawan menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya	0	0	2,4	59,5	38,1	100,00
9	Kerja sama antar bidang kerja sangat baik dan harmonis	0	0	4,8	52,4	42,9	100,00
Jumlah		0,53	1,6	6,9	48,7	42,32	100,00

*Sumber: Data diolah (2023)*

Tabel 4.6 menunjukkan bahwa pada variabel lingkungan kerja mayoritas responden menjawab “sejutu” sebesar 48,7%, kemudian diikuti dengan jawaban “sangat setuju” sebesar 42,32 % kemudian diikuti jawaban

“kurang setuju” sebesar 6,9%, dan jawaban “tidak setuju” sebesar 1,6 serta jawaban sangat tidak setuju sebesar 0,53%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden sangat setuju dan setuju dengan lingkungan kerja yang sudah ada di kantor BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan, namun masih ada jawaban responden kurang setuju bahwa lingkungan kerja di perusahaan masih ada yang harus diperbaiki lagi.

**d. Distribusi jawaban responden mengenai Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 4.7**  
**Distribusi Jawaban Responden Mengenai Kinerja Pegawai (Y)**

No	Pertanyaan	STS	TS	KS	S	SS	Total
		%					
1	Saya bertanggung jawab penuh dengan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan.	0	0	0	21,4	78,6	100,00
2	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya sudah sesuai dengan target perusahaan.	0	0	2,4	28,6	69,0	100,00
3	Dalam menyelesaikan pekerjaan, saya sudah sesuai dengan target perusahaan.	0	0	0	28,6	71,4	100,00
4	Saya mampu memanfaatkan waktu kerja dengan efektif dan efisien.	0	0	4,8	40,5	54,8	100,00
5	Saya mampu menjaga aset perusahaan agar tidak hilang dan bisa dipakai jangka panjang.	0	0	0	28,6	71,4	100,00
6	Anggaran biaya merupakan alat yang baik untuk mengkoordinasikan semua sumber daya perusahaan untuk mencapai target atau tujuan tertentu.	0	0	0	35,7	64,3	100,00
7	Saya memiliki seorang sahabat dari tempat saya bekerja.	0	2,4	2,4	52,4	42,9	100,00
8	Saya puas dengan hubungan saya dengan rekan atau teman kerja.	0	0	0	50,0	50,0	100,00
9	Saya mampu bekerja sesuai dengan SOP yang telah ditentukan	0	0	0	42,9	57,1	100,00
10	Saya melakukan pekerjaan dengan baik, walaupun tanpa pengawasan.	0	0	0	40,5	59,5	100,00
Jumlah		0	0,24	0,95	36,9	61,9	100,00

Sumber: Data diolah (2023)

Tabel 4.7 menunjukkan bahwa pada variabel kinerja karyawan mayoritas responden menjawab “sangat setuju” sebesar 61,9%, kemudian diikuti dengan jawaban “setuju” sebesar 36,9%, lalu diikuti dengan jawaban “kurang setuju” sebesar 0,95% dan jawaban “tidak setuju” sebesar 0,24%. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas responden menjawab sangat setuju dengan kinerja pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan, namun ada jawaban responden kurang setuju bahkan tidak setuju menyatakan bahwa ada kinerja pegawai tidak tetap yang harus ditingkatkan menjadi lebih baik.

## B. Hasil Uji Data Penelitian

### 1. Hasil Uji Validitas

Uji validitas dilakukan dengan membandingkan  $r_{hitung}$  dengan  $r_{tabel}$  untuk *degree of freedom* ( $df$ ) =  $n-2$  dengan alpha 0,05, dalam hal ini  $n$  adalah jumlah sampel. Jika  $r_{hitung} > r_{tabel}$  dan nilai positif maka butir pertanyaan atau indikator tersebut dinyatakan valid (Ghozali,2018). Penelitian ini menggunakan sampel sejumlah ( $n$ ) =42, maka besarnya *degree of freedom* ( $df$ ) adalah  $42-2 = 40$  dengan alpha 0.05 maka dapat diperoleh  $r_{tabel}$  sebesar 0,257.

#### a. Hasil Uji Validitas Kepemimpinan ( $X_1$ )

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ )**

No Butir Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel}$ 5% (40)	Kriteria
1	0,901	0,257	Valid
2	0,880	0,257	Valid
3	0,873	0,257	Valid
4	0,944	0,257	Valid

No Butir Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\% (40)}$	Kriteria
5	0,851	0,257	Valid
6	0,908	0,257	Valid
7	0,814	0,257	Valid
8	0,794	0,257	Valid
9	0,406	0,257	Valid

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

Tabel 4.8 di atas menunjukkan seluruh item kuesioner variabel kepemimpinan dengan hasil  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (0,257). Maka seluruh pertanyaan kuesioner variable kepemimpinan ( $X_1$ ) layak digunakan.

#### b. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja ( $X_2$ )

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja ( $X_2$ )**

No Butir Soal	$r_{hitung}$	$r_{tabel\ 5\% (40)}$	Kriteria
1	0,567	0,257	Valid
2	0,835	0,257	Valid
3	0,744	0,257	Valid
4	0,784	0,257	Valid
5	0,859	0,257	Valid
6	0,684	0,257	Valid
7	0,800	0,257	Valid

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

Tabel 4.9 di atas menunjukkan seluruh item kuesioner variable motivasi kerja dengan hasil  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (0,257). Maka seluruh pertanyaan kuesioner variable motivasi kerja ( $X_2$ ) layak digunakan.

**c. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>)**

**Tabel 4.10**

**Hasil Uji Validitas Variabel Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>)**

No Butir Soal	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel 5% (40)</sub>	Kriteria
1	0,920	0,257	Valid
2	0,810	0,257	Valid
3	0,867	0,257	Valid
4	0,890	0,257	Valid
5	0,912	0,257	Valid
6	0,884	0,257	Valid
7	0,863	0,257	Valid
8	0,725	0,257	Valid
9	0,823	0,257	Valid

*Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)*

Tabel 4.10 di atas menunjukkan seluruh item kuesioner variable lingkungan kerja dengan hasil  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{tabel}$  (0,257). Maka seluruh pertanyaan kuesioner variabel Lingkungan Kerja (X<sub>3</sub>) layak digunakan

**d. Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai (Y)**

**Tabel 4.11**

**Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Pegawai (Y)**

No Butir Soal	r <sub>hitung</sub>	r <sub>tabel 5% (40)</sub>	Kriteria
1	0,778	0,257	Valid
2	0,682	0,257	Valid
3	0,738	0,257	Valid
4	0,825	0,257	Valid
5	0,753	0,257	Valid
6	0,459	0,257	Valid
7	0,605	0,257	Valid
8	0,565	0,257	Valid
9	0,814	0,257	Valid
10	0,834	0,257	Valid

*Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)*

Tabel 4.11 di atas menunjukkan seluruh item kuesioner variabel kinerja pegawai dengan hasil  $r_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $r_{table}$  (0,257). Maka seluruh pertanyaan kuesioner variabel Lingkungan Kerja ( $X_3$ ) layak digunakan.

## 2. Hasil Uji Reabilitas

Uji realibilitas harus dilakukan hanya pada pertanyaan yang telah memiliki atau memenuhi uji validitass, jika tidak memenuhi syarat uji validitas maka tidak perlu diteruskan untuk uji reabilitas. Teknik yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Cronbach Alpha* yaitu suatu konstruk atau variable dikatakan reliabel jika *Cronbach Alpha*  $> 0,6$  (Ghozali,2018).

**Tabel 4.12**  
**Hasil Uji Reabilitas**

No	Variabel	Cronbach Alpha	StandarReliabel	Keterangan
1	Kepemimpinan	0,943	0,60	Reliabel/Lulus Uji
2	Motivasi Kerja	0,874	0,60	Reliabel/Lulus Uji
3	Lingkungan Kerja	0,952	0,60	Reliabel/Lulus Uji
4	Kinerja	0,882	0,60	Reliabel/Lulus Uji

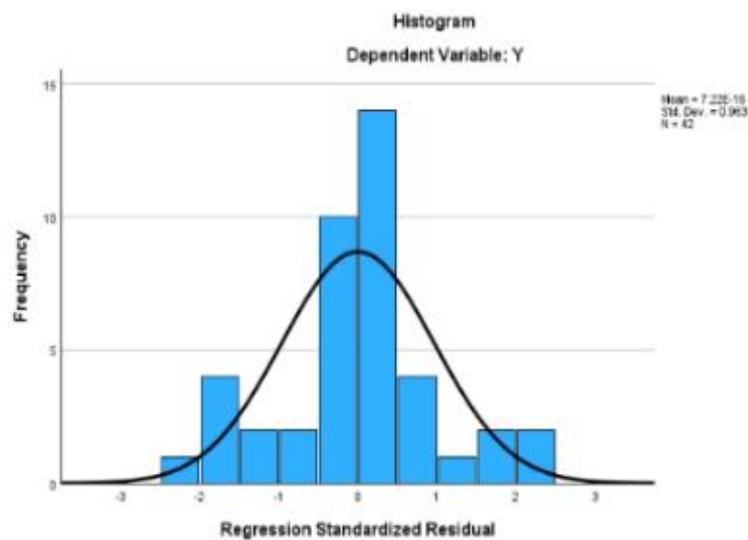
Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa nilai *Cronbach Alpha* setiap variabel yang diteliti hasilnya  $> 60$  sebagai batas standar reliabel (lulus uji x). Disimpulkan bahwa seluruh data variabel penelitian memenuhi unsur kelayakan lulus uji, sehingga data penelitian bisa digunakan.

### 3. Hasil Uji Asumsi Klasik

#### a. Hasil Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Berikut ini hasil uji normalitas dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov* dan probability plot (PP-Plot).



S

S

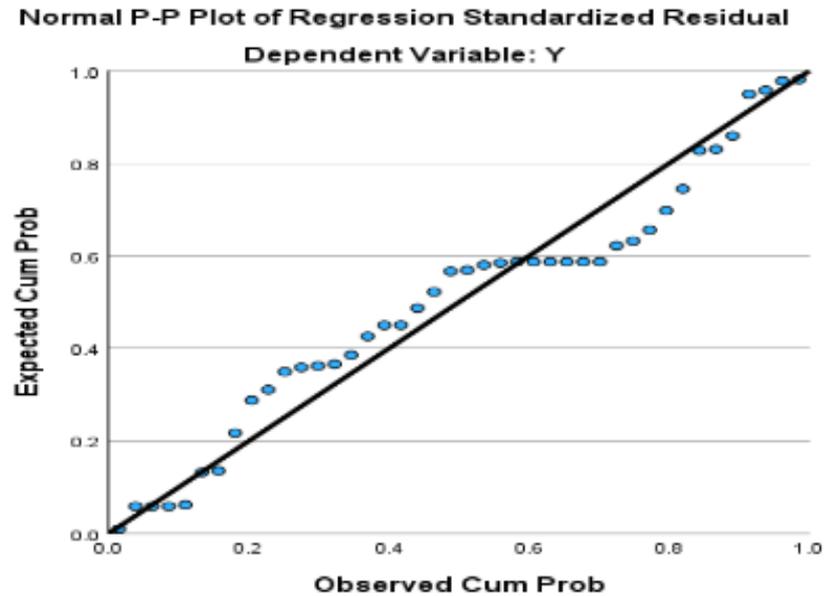
Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

**Gambar 4.2: Histogram Hasil Uji Normalitas**

Gambar histogram diatas menginformasikan bahwa data residual telah terdistribusi secara normal. Grafik Histogram membuktikannya dengan garis histogram yang memiliki kecembungan yang seimbang (ditengah). Sehingga disimpulkan bahwa data dapat digunakan dalam

penelitian ini.

**b. Hasil Uji Normalitas Data P-plot**



*Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)*

**Gambar 4.3: Hasil Uji Normalitas P-Plot**

Gambar di atas memperlihatkan distribusi data residual berada pada sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal tersebut. Data residual yang digunakan dalam penelitian ini terdistribusi normal dan layak digunakan. Maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.

c. Hasil Uji Kolmogorov Smirnov

**Tabel 4.13**  
**Hasil Uji Kolmogorov Smirnov**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		42
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	0,0000000
	Std. Deviation	2,67209787
Most Extreme Differences	Absolute	0,125
	Positive	0,125
	Negative	-0,106
Test Statistic		0,125
Asymp. Sig. (2-tailed) <sup>c</sup>		0,099
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.		

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

Hasil uji *Kolmogorov Smirnov* di atas menunjukkan nilai *Asymp Sig(2-tailed)* sebesar 0,099 lebih besar dari 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal dan keadaan ini memenuhi unsur kelayakan penelitian.

d. Uji Multikolinearitas

Untuk memeriksa apakah terjadi multikolinearitas atau tidak dapat dilihat dari nilai *variance inflation factor* (VIF). Nilai VIF yang lebih dari 10 diindikasikan suatu variabel bebas menjadi multikolinearitas, yang artinya tidak terjadi kolerasi yang mengikat antar variabel bebas. Berikut ini adalah hasil uji multikolinearitas:

**Tabel 4.14**  
**Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,179	4,144		5,835	0,000		
	X1	0,326	0,158	0,432	2,064	0,046	0,334	2,996
	X2	0,250	0,185	0,241	1,353	0,184	0,463	2,161
	X3	0,040	0,160	0,060	0,251	0,803	0,261	3,828

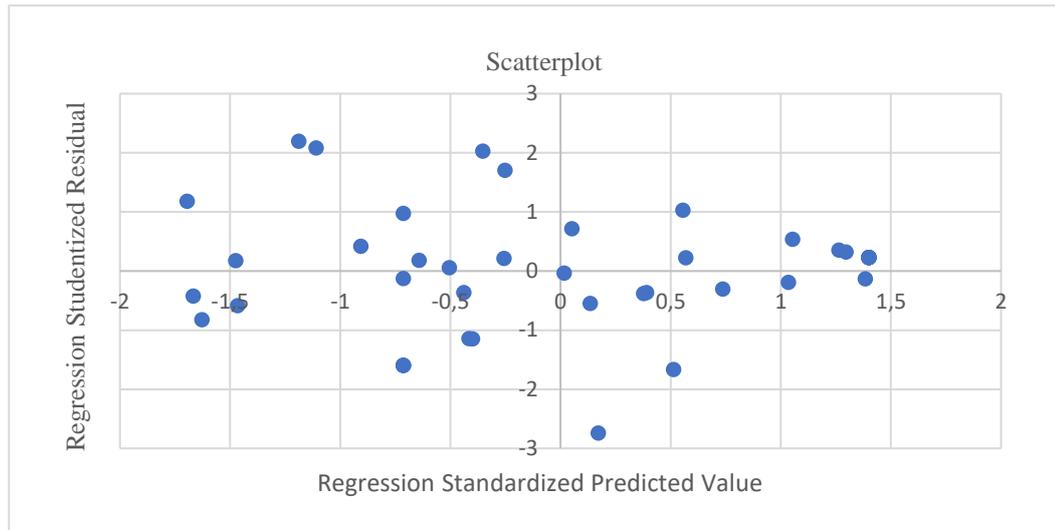
a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

Hasil uji multikolinearitas di atas menunjukkan bahwa data yang ada tidak terjadi gejala multikolinearitas antara masing-masing variabel independen yaitu dengan melihat nilai tolerance dan VIF, karena data di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel independen memiliki nilai tolerance lebih besar dari 0,1 dan nilai VIF lebih kecil dari 10, dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolinearitas sehingga data layak digunakan.

**e. Uji Heteroskedastisitas**

Melalui Diagram Scatter Plot di bawah ini dapat diketahui model regresi yang memenuhi kelayakan data penelitian melalui uji Heteroskedastisitas sebagai berikut:



Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

**Gambar 4.4: Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Berdasarkan diagram scatter plot di atas menunjukkan bahwa kondisi titik-titik yang ditampilkan menyebar secara acak ke berbagai arah dan tidak membentuk pola atau garis tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa data yang diteliti terhindar dari permasalahan heteroskedastisitas dan data yang diuji dalam penelitian ini layak digunakan.

#### 4. Metode Analisis Data

##### a. Hasil Uji Regresi Linier Berganda

**Tabel 4.15**  
**Hasil Uji Regresi Linier Berganda**

Model		Coefficients <sup>a</sup>						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,179	4,144		5,835	0,000		
	X1	0,326	0,158	0,432	2,064	0,046	0,334	2,996
	X2	0,250	0,185	0,241	1,353	0,184	0,463	2,161
	X3	0,040	0,160	0,060	0,251	0,803	0,261	3,828
a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan (Y)								

Analisis regresi linier berganda digunakan bila jumlah variabel independennya minimal berjumlah dua variabel independen. Penggunaan analisis regresi linier berganda dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas (kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) yang biasa disebut terhadap variabel terikat (kinerja). Hasil dari uji regresi linier berganda sebagai berikut:

Berdasarkan table 4.6 di atas diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 24,179 + 0,326 X1 + 0,250 X2 + 0,040 X3 + e$$

Keterangan :

Y : Kinerja Karyawan  
 X1 : Kepemimpinan  
 X2 : Motivasi Kerja  
 X3 : Lingkungan Kerja

Dari persamaan di atas, dapat diinterpretasikan sebagai berikut :

- 1) Nilai konstanta yang diperoleh sebesar 24,179 maka dapat diartikan jika variabel independen bernilai 0 (konstan) maka variabel dependen bernilai 24,179.
- 2) Nilai Sig.t variabel kepemimpinan sebesar 0,046 dengan nilai koefisien beta 0,432. Nilai Sig.t 0,046 < 0,05 mengindikasikan bahwa variabel kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 3) Nilai Sig.t variabel motivasi kerja sebesar 0,0148 dengan nilai koefisien beta 0,241. Nilai Sig.t 0,184 > 0,05 mengindikasikan bahwa variabel motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

- 4) Nilai Sig.t variabel lingkungan kerja sebesar 0,803 dengan nilai koefisien beta 0.060. Nilai Sig.t 0,803 > 0,05 mengindikasikan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

## 5. Hasil Uji Hipotesis

### a. Hasil Uji Parsial (uji-t)

Uji parsial atau uji-t digunakan untuk membuktikan hipotesa hubungan antar variabel bebas dengan variabel terikat secara parsial sebagai berikut:

**Tabel 4.16**  
**Hasil Uji Parsial (uji -t)**

Coefficients <sup>a</sup>								
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	24,179	4,144		5,835	0,000		
	X1	0,326	0,158	0,432	2,064	0,046	0,334	2,996
	X2	0,250	0,185	0,241	1,353	0,184	0,463	2,161
	X3	0,040	0,160	0,060	0,251	0,803	0,261	3,828

Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)

Berdasarkan tabel 4.16 di atas menunjukkan bahwa hasil uji parsial dimana dilihat dari signifikannya, maka variabel kepemimpinan secara parsial berpengaruh positif terhadap kinerja dengan nilai signifikansi ( $t$ -sig  $0,046 < 0,05$  dan  $t$  hitung lebih besar (2,064) dari  $t$ -tabel (2,021), sehingga hipotesis pertama dapat diterima. Untuk variabel motivasi kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja dengan nilai signifikan ( $t$ -sig  $0,184 > 0,05$ ) dan  $t$  hitung lebih kecil (1,353) dari  $t$ -tabel (2,021) sehingga hipotesis kedua ditolak. Kemudian variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja

dengan nilai signifikan ( $t\text{-sig } 0,803 > 0,05$ ) dan  $t$  hitung lebih kecil ( $0,251$ ) dari  $t$ -tabel ( $2,021$ ) sehingga hipotesis ketiga ditolak.

**b. Hasil Uji Simultan (Uji f)**

Uji simultan digunakan untuk mengetahui adanya pengaruh secara simultan (bersama-sama) yang diberikan variabel bebas (kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Hasil uji data yang dilakukan dengan uji simultan dengan hasil sebagai berikut:

**Tabel 4.17**  
**Uji Simultan (uji f)**

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	233,160	3	77,720	10,089	.001 <sup>b</sup>
	Residual	292,744	38	7,704		
	Total	525,905	41			
a. Dependent Variable: Y						
b. Predictors: (Constant), X3, X2, X1						

*Sumber: Hasil Penelitian 2023 (data diolah)*

Tabel 4.17 menunjukkan hasil uji simultan variabel bebas terhadap variabel terikat dengan nilai signifikansi  $F\text{-sig } 0,001 < 0,05$  dan nilai  $F_{\text{tabel}}$  adalah  $1,683$ . Nilai  $F_{\text{hitung}}$   $10,089 > 1,683$ . Ketiga variabel bebas menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap variabel terikat (kinerja). Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen secara simultan (bersama-sama) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependen

## 5. Hasil Uji Determinasi

Uji determinasi digunakan untuk mengetahui seberapa besar variabel bebas mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel terhadap variabel terikat yaitu kinerja.

**Tabel 4.18**  
**Hasil Uji Determinasi**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.666 <sup>a</sup>	0,443	0,399	2,776
a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1				
b. Dependent Variable: Y				

*Sumber : Hasil Penelitian 2023 (data diolah)*

Berdasarkan table 4.18 diketahui nilai koefisien determinasi (*R-Square*) adalah 0,399 atau 39,9%. Nilai tersebut dapat diartikan variabel Kepemimpinan (X1), motivasi kerja (X2), lingkungan kerja (X3) mempengaruhi terhadap kinerja (Y) sebesar 39,9% dan sisanya sebesar 60,1% dipengaruhi faktor lainnya terhadap kinerja pegawai tidak tetap di Kantor Cabang Medan.

Kemudian nilai kolerasi berganda (R) sebesar 0,666, artinya kolerasia atau hubungan antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja sebesar 0,66 atau 66,6%. Nilai R semakin mendekati 1 menunjukkan bahwa hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen semakin kuat.

## C. Hasil Pembahasan

### 1. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja

Melalui uji regresi regresi liner berganda dan uji parsial (uji-t) diperoleh hasil kuesioner pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan terhadap kepemimpinan melalui indikator kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi, kemampuan mengendalikan bawahan dan tanggung jawab. Hasil yang diperoleh bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Kekuatan pengaruh yang ditunjukkan melalui nilai signifikansi  $0,046 < 0,05$  dan  $t$  hitung (2,064) lebih besar dari  $t$  tabel (2,021).

Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian mendukung hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja. Hal tersebut menunjukkan bahwa setiap peningkatan 1 satuan variabel kepemimpinan, maka kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,432 satuan.

Kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan karyawan. Menurut Kasmir (2016), menjelaskan banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana salah satunya adalah kepemimpinan. Hal ini dikarenakan kemampuan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi orang bawahannya sangat berpengaruh besar untuk mencapai tujuan perusahaan dan karyawan akan merasa aman dan nyaman dibawah pimpinan yang baik.

Hasil penelitian lain yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Aprilia Dian Evasari (2022), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

## **2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja**

Melalui uji regresi liner berganda dan uji parsial (uji-t) diperoleh hasil kuesioner pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan terhadap motivasi kerja melalui indikator Kebutuhan akan berprestasi, kebutuhan akan afiliasi, kebutuhan akan kompensasi dan kebutuhan akan kekuasaan.

Hasil yang diperoleh bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kekuatan pengaruh yang ditunjukkan melalui nilai signifikansi  $0,184 > 0,05$  dan  $t$  hitung (1,353) lebih kecil dari  $t$  tabel (2,021). Kondisi ini menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam mendukung kualitas kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis kedua yaitu motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kerja dapat dipengaruhi faktor lainnya, salah satunya disiplin kerja, jika disiplin kerja pegawai sangat baik, maka kinerja pegawai akan meningkat dan sebaliknya, pegawai sering terlambat datang ke kantor akan menurunkan kualitas kinerja pegawai dan tidak diperpanjang kontraknya.

Hasil penelitian lain yang mendukung penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Vilya Windy (2023), yang menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

## **3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Melalui uji regresi liner berganda dan uji parsial (uji-t) diperoleh hasil kuesioner pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan terhadap lingkungan kerja melalui indikator penerangan cahaya, suhu udara, suara

bising, dekorasi atau tata ruang dan hubungan karyawan. Hasil yang diperoleh bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kekuatan pengaruh yang ditunjukkan melalui nilai signifikansi  $0,803 > 0,05$  dan  $t$  hitung ( $0,251$ ) lebih kecil dari  $t$  tabel ( $2,021$ ). Kondisi ini menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai dalam meningkatkan kualitas kinerja pegawai.

Hasil penelitian ini tidak mendukung hipotesis ketiga yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Meningkatkan kinerja dapat dipengaruhi faktor lainnya, misalnya beban kerja. Beban kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, semakin besar beban kerja yang diberikan kepada pegawai, akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tersebut.

#### **4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja**

Melalui uji regresi liner berganda dan uji simultan (uji-F) diperoleh hasil kuesioner pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan terhadap kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis pada pengujian hipotesis keempat bahwa nilai  $F_{hitung}$  memiliki nilai sebesar  $10,089 > F_{tabel}$  sebesar  $1,683$  dan memiliki probabilitas signifikansi  $0,001$  dimana nilai tersebut  $< 0,05$ .

Dari hasil uji determinasi terhadap ketiga variabel bebas (kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja) menghasilkan nilai kekuatan pengaruh sebesar  $0,399$  atau  $39,9\%$ . Hasil tersebut menunjukkan bahwa tidak terlalu berpengaruh terhadap kualitas kinerja pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan

Kantor Cabang Medan, yang artinya kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja mampu memberi pengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai sebesar 39,9% dari 100 % faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kinerja pegawai.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat dalam penelitian ini dapat diterima. Dimana kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan. Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kasmir (2018) yang 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

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa:

1. Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan dengan nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* sebesar 0,399 atau 39,9%.
2. Berdasarkan hasil Uji Statistik t (parsial), Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai tidak tetap BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.
3. Berdasarkan hasil Uji Statistik t (parsial), Motivasi Kerja memiliki t-hitung lebih kecil (1,353) dari t-tabel (2,021) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,184. Maka secara parsial Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.
4. Berdasarkan hasil Uji Statistik t (parsial), Lingkungan Kerja memiliki t-hitung lebih kecil (0,251) lebih kecil dari t-tabel (2,021) dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 yaitu 0,803. Maka secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap pada BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan.

## **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini saran yang dapat peneliti sampaikan adalah sebagai berikut:

1. Kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja, dimana motivasi kerja dan lingkungan kerja tidak memberikan pengaruh terhadap kinerja. Untuk itu diharapkan pada penelitian yang akan datang dapat meneliti variabel-variabel lain seperti, beban kerja, disiplin kerja yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai tidak tetap.
2. BPJS Kesehatan Kantor Cabang Medan lebih mengadakan pendekatan kepada pegawai, khususnya kepada pegawai tidak tetap, dengan melakukan evaluasi per tiga bulan secara intensif terkait Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja agar dapat membantu pegawai untuk mengetahui kekurangan yang ada dari tiga variabel yang diuji
3. Kurangnya motivasi kerja pegawai tidak tetap karena pegawai tidak tetap merasa kurangnya apresiasi setiap pekerjaan yang telah diselesaikan. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, perusahaan memperbaiki kebijakan yang memberikan rasa nyaman serta semangat kerja, agar pegawai tidak tetap semangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerja mereka.
4. Lingkungan kerja menunjukkan bahwa masih banyak pegawai merasa kurang nyaman dengan lingkungan kerja di kantor. Hal ini harus disikapi secara positif oleh perusahaan dengan semakin meningkatkan kondusifitas kerja di tempat kerja. Kondusifitas tersebut dapat diwujudkan dengan perbaikan fasilitas yang kurang baik seperti tingkat kebisingan yang dapat diredam dengan memberikan alat penyumbat telinga yang berfungsi untuk

menurunkan intensitas kebisingan yang mencapai alat pendengaran dan memaksimalkan fasilitas yang dirasa cukup seperti merenovasi pewarnaan dinding, meningkatkan intensitas kebersihan lingkungan, penerangan, keamanan dan pertukaran udara, sehingga meningkatkan semangat kerja karyawan dan akhirnya kinerja karyawan meningkat.

## DAFTAR PUSTAKA

### Buku :

- Abdiyanto, et al.2023. The development economic growth for sustainable development with augmented dickey fuller (empirical study for neoclassical economic growth from solow and swan). *Kurdish Studies*, 11(2), pp. 3206-3214
- Arikunto, S. (2016). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Cynthia, E.P. et al. 2022. Convolutional Neural Network and Deep Learning Approach for Image Detection and Identification. *Journal of Physics: Conference Series*, 2394 012019, pp. 1-6
- Cynthia, E. P., Rahadjeng, I. R., Karyadiputra, E., Rahman, F. Y., Windarto, A. P., Limbong, M., ... & Yarmani, Y. (2021, June). Application of K-Medoids Cluster Result with Particle Swarm Optimization (PSO) in Toddler Measles Immunization Cases. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1933, No. 1, p. 012036). IOP Publishing.
- Duha, T. (2018 ). *Perilaku organisasi* . Yogyakarta : Deepublish .
- Fahmi, Irham. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta
- Ghozali, Iman. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan SPSS*. Semarang: UNDIP
- Hasibuan, M. S. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hidayat, M., Rangkuty, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.
- Indrawan, M. I., Alamsyah, B., Fatmawati, I., Indira, S. S., Nita, S., Siregar, M., ... & Tarigan, A. S. P. (2019, March). UNPAB Lecturer Assessment and Performance Model based on Indonesia Science and Technology Index. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1175, No. 1, p. 012268). IOP Publishing.
- Kartono dan Kartini. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: Rajagrafindo Persada
- Kasmir. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok: PT. Rajagrafindo Persada.
- Mangkunegara, A.P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Manullang, M. & Manuntun, P. (2014). *Metode Penelitian: Proses Penelitian Praktis*. Bandung: Cipta Pustaka Media.

- Maslow, A. H. 2017. *Motivation and Personality* Achmad Fawaid dan Maufur: Penerjemah. Yogyakarta: Cantrik Pustaka
- Nasib, N., Azhmy, M. F., Nabella, S. D., Rusiadi, R., & Fadli, A. (2022). Survive Amidst the Competition of Private Universities by Maximizing Brand Image and Interest in Studying. *Al-Ishlah: Jurnal Pendidikan*, 14(3), 3317-3328.
- Nasution, L. N., Suhendi, S., Rusiadi, R., Rangkyu, D. M., & Abdiyanto, A. (2022). Covid-19 Pandemic: Impact on Economic Stability In 8-Em Muslim Countries. *Atestasi: Jurnal Ilmiah Akuntansi*, 5(1), 336-352.
- NASUTION, L. N., RUSIADI, A. N., & PUTRI, D. 2022. IMPACT OF MONETARY POLICY ON POVERTY LEVELS IN FIVE ASEAN COUNTRIES.
- Nasution, L. N., Rangkyu, D. M., & Putra, S. M. (2024). The Digital Payment System: How Does It Impact Indonesia's Poverty?. *ABAC Journal*, 44(3), 228-242.
- Nasution, L. N., Sadalia, I., & Ruslan, D. (2022). Investigation of Financial Inclusion, Financial Technology, Economic Fundamentals, and Poverty Alleviation in ASEAN-5: Using SUR Model. *ABAC Journal*, 42(3), 132-147.
- Purba, R., Umar, H., Siregar, O. K., & Aulia, F. (2023). Supervision of Village Financial Management: will it be in Parallel with the Development of Village Officials?(a Study of North Sumatra Province). *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(12), e1930-e1930.
- Rivai, V. (2017). *Menejemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2014). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Rusiadi., Subiantoro, N., & Hidayat, R. (2013). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan*, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos, Listrel. Medan: USU Press.
- Rangkyu, D. M., & Hidayat, M. (2021). Does Foreign Debt have an Impact on Indonesia's Foreign Exchange Reserves?. *Ekuilibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 16(1), 85-93.
- Rusiadi, N. S. (2023). Modeling the Impact of Tourism Brand Love and Brand Trust on Increasing Tourist Revisit Intention: An Empirical Study. *Journal of System and Management Sciences*, 13(4), 399-415.
- RUSIADI, S., NOVALINA, A., NST, N., EFENDI, B., & NST, P. (2022). DYNAMIC RATIONAL EXPECTATIONS MODEL AND COVID-19 ON MONEY DEMAND IN CARISI COUNTRIES.
- Rusiadi, Hidayat, M., Rangkyu, D. M., Ferine, K. F., & Saputra, J. (2024). The Influence of Natural Resources, Energy Consumption, and Renewable Energy on Economic Growth in ASEAN Region Countries. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 14(3), 332-338.

- Ruslan, D., Tanjung, A. A., Lubis, I., Siregar, K. H., & Pratama, I. (2023). Monetary Policy in Indonesia: Dynamics of Inflation, Credibility Index and Output Stability Post Covid 19: New Keynesian Small Macroeconomics Approach. *Cuadernos de economía*, 46(130), 21-30.
- Samsuddin, H. (2018). *Kinerja Karyawan tinjauan dari dimensi gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan komitmen organisasi*. Indomedia Pustaka
- Sedarmayanti. (2017). *Perencanaan dan Pengembangan SDM untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.
- Situmorang, Syafrizal Helmi dan Muslich Lufti. 2012. *Analisis Data untuk Riset Manajemen dan Bisnis*. Edisi 2. Medan: USU Press
- SUHENDI, RUSIADI., NOVALINA, A., NST, N., EFENDI, B., & NST, P. (2022). POST-COVID-19 ECONOMIC STABILITY CHANGES IN NINE COUNTRIES OF ASIA PACIFIC ECONOMIC COOPERATION.
- Sudaryo, Yoyo, dkk. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Kompensasi Tidak Langsung dan Lingkungan Kerja Fisik*. Yogyakarta: CV Andi Offse
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja Edisi Keempat*. Jakarta: Rajawali Per
- Widarman, A., Rahadjeng, I. R., Susilowati, I. H., Sahara, S., & Daulay, M. T. (2022, December). Analytical Hierarchy Process Algorithm for Define of Water Meter. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 2394, No. 1, p. 012030). IOP Publishing.

**Jurnal :**

- Arafat, dkk (2020). *The Influence of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance in the Department of Transportation Dompu District*
- Dewi, R.S., & Ariyanto, E. (2016). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Group CTO Office PT. Indosat. *Teloh Bisnis*, 17(2), 113-130
- Ellisyah (2015). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Rahmany Sekayu. *Jurnal Ilmu Manajemen*. Universitas Muhammadiyah Palembang.
- Email (2016). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kesehatan Pada Rumah Sakit Panti Secanti Gisting. *Jurnal .Program Studi Magister Manajemen IBM ASMI. .Vol 05/No.01/2019*
- Evasarit, Dian Aprilia. 2022. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Disiplin Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Armada Pagora Jaya Kediri. *Program Studi Manajemen Pascasarjana Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Amkop. Makasar*
- Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perkebunan dan Hortikular Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal of Economic and Business. Vol 1*. Halaman 42- 45 pada tanggal 02 Januari 2023, Senin pukul 21.00 Wib.
- Handayani (2019). *The Effect of Leadership Style and Work Discipline on Employee Performance at PT Indonesia Nippon Seiki Cikande Serang. Department of Management, Faculty of Economics and Business, Universitas Gadjah Mada*
- Malikhah, I (2019) Pengaruh Mutu Pelayanan, Pemahaman Sistem Operasional Prosedur Dan Sarana Pendukung Terhadap Kepuasan Mahasiswa *Universitas Panca Pembangunan Pancabudi* , 11 (1), 67 (1) , 11 (1), 67-80
- Memed Erwansya , HJ. Sulastini (2018). Pengaruh Kompetensi, Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Kantor Cabang Muara Teweh. *STIE Malangkucecwara Malang*
- Olga (2018). Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Diakses dari [https://repository.ump.ac.id/7603/3/BAB%20II\\_CLARAZIA%20OLGA\\_MANAJEMEN%2718.pdf](https://repository.ump.ac.id/7603/3/BAB%20II_CLARAZIA%20OLGA_MANAJEMEN%2718.pdf) Hal 19-22 pada tanggal 03 Maret 2023, Jumat pukul 21.00 Wib

Prastyo, E. (2016). Pengaruh Motivasi, Kepuasan, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Honorer Dinas Bina Marga Pengairan Dan Esdm Kabupaten Jepara Eko Prastyo 1) , Leonardo Budi Hasiolan 2), Moh. Mukeri Warso 3). *Journal Of Management, 02(02), 1–11. Review”, Cross Cultural Management: An International Journal Vol. 15, No.1, 2008.*

Rahayu, Pidha. (2019). *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan ( Studi pada Karyawan Wisata Alam Kalibiru). Skripsi. Fakultas Ekonomi. Universitas Negeri Yogyakarta*

Rahmisyan (2017). Pengaruh Kompetensi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja pegawai (Studi Universitas Ichsan Gorontalo. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia. Vol 5 No.1,2017.*

Setiawan, A dan Pratama, S (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Efektif Dan Pengambilan Keputusan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Bintang Anugerah Sejahtera. *Jurnal Manajemen Tools. Vol 11 No.1*

Setiawan, A. (2018). Analisis Kepemimpinan dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Lingkungan Biro Rektor UNPAB. *Jurnal Kajian Ekonomi Dan Kebijakan Publik*

Steward V Hoke (2018). *The Influence Of Competence, Organizational Commitment And Compensation Of Employee Performance On PT.Marga Dwitaguna Manado Sulawesi Utara.* Fakultas Ekonomi dan Bisnis Jurusan Manajemen. Universitas Sam Ratulangi.

Sormin (2018). Analisis Kompetensi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Bupati Langkat. Skripsi. Program Studi Manajemen. Univeristas Pembangunan Panca Budi

### **Skripsi :**

Vilya Windy, “Analisis Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv Iskandar Muda Otomotif Medan”