

Laporan Hasil Penelitian

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PERIKANAN KABUPATEN TOBA SAMOSIR

Oleh :
Dr. Dearlina Sinaga, MM
Nora Rona Q Hutabarat



UNIVERSITAS HKBP NOMMENSEN
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
MEDAN
2019

PENGESAHAN HASIL PENELITIAN

Judul Penelitian : Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pertanian Dan Perikanan Kabupaten Toba Samosir.

Jenis Penelitian : Terapan

Ketua Peneliti :

- a. Nama Lengkap : Dr. DEARLINA SINAGA, MM
- b. NIDN : 0325076604
- c. Jabatan Fungsional : Lektor Kepala
- d. Jabatan Struktural : -
- e. Golongan/Pangkat : IV B
- f. Program Studi : Magister Manajemen

Anggota Peneliti :

- a. Nama Lengkap : NORA RONA Q HUTABARAT
- b. NPM : 1810101092

Lama Penelitian : 4 Bulan (April sd Juli 2019)

Lokasi Penelitian : Kabupaten Toba Samosir

Biaya Penelitian : Rp.8.000.000,- (Delapan Juta Rupiah)


Sumber Biaya Penelitian : LPPM Universitas HKBP Nommensen

Medan, Agustus 2019
Ketua Peneliti,



Dr. Dearlina Sinaga, MM

Menyetujui
Direktur Program Pascasarjana



Dr. Pantas H. Silaban, SE., MBA

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja Aparatur Sipil Negara (ASN) dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir secara parsial dan secara simultan. Populasi dalam penelitian ini adalah ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir yang berjumlah 49 orang, sampel dalam penelitian ini adalah seluruh populasi namun yang mengisi daftar pertanyaan dengan lengkap sebanyak 40 orang. Data dikumpulkan dengan wawancara, daftar pertanyaan dan studi dokumentasi dan variabel-variabel yang diteliti menggunakan skala likert. Daftar pertanyaan terlebih dahulu diuji dengan menggunakan pengujian validitas dan reliabilitas, pengolahan data menggunakan perangkat lunak SPSS versi 25.0, dan dianalisis dengan regresi linear berganda.

Hasil yang ditemukan dalam pengujian hipotesis penelitian ini adalah: Secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja, secara parsial kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN sedangkan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

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

DAFTAR ISI

	Halaman
ABSTRAK	i
KATA PENGANTAR	ii
DAFTAR ISI	iv
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR LAMPIRAN	viii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Perumusan Masalah	5
1.3. Tujuan Penelitian	6
1.4. Manfaat Penelitian	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	8
2.1. Tinjauan Pustaka	8
2.1.1. Teori tentang Kepemimpinan	8
2.1.2. Teori tentang Motivasi	11
2.1.3. Teori tentang Lingkungan kerja.....	24
2.1.4. Teori tentang Kinerja	27
2.2. Kerangka Berpikir	35
2.3. Hipotesis	36
BAB III METODE PENELITIAN	38
3.1. Jenis dan sifat Penelitian	38
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	39
3.3. Rancangan Penelitian	39
3.4. Populasi dan Sampel	40
3.5. Jenis dan Sumber Data	41
3.6. Defenisi operasionalisasi Variabel.....	41
3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas.....	43
3.8. Teknik analisis Data.....	50
3.9. Uji Asumsi Klasik.....	54

BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBATASAN	57
4.1.	Gambaran Objek Penelitian	57
4.2.	Hasil Penelitian	59
4.2.1	Karakteristik responden	59
4.2.2	Penjelasan Atas Variabel Penelitian	59
4.3.	Pembahasan	66
4.3.1.	Pengujian Asumsi Klasik.....	66
4.3.2.	Analisis Deskriptif	69
4.3.3.	Koefisien Determinasi	70
4.3.4.	Uji Serempak (F).....	71
4.3.5.	Uji Parsial (t).....	72
BAB V	KESIMPULAN DAN SARAN	76
5.1.	Kesimpulan	76
5.2.	Saran	77
DAFTAR PUSTAKA.....		79

DAFTAR TABEL

Nomor	Halaman
2.1. Penelitian Terdahulu	34
3.1. Operasionalisasi Variabel	42
3.2. Uji validitas variabel Kepemimpinan	44
3.3. Uji validitas variabel Motivasi.....	46
3.4. Uji validitas variabel Lingkungan Kerja.....	47
3.5. Uji validitas variabel Kinerja.....	48
3.6. Uji Reliabilitas	50
4.1. Penjelasan Responden atas variabel Kepemimpinan.....	60
4.2. Penjelasan Responden atas variabel Motivasi	61
4.3. Penjelasan Responden atas variabel Lingkungan Kerja	63
4.4. Penjelasan Responden atas variabel Kinerja.....	65
4.5. Uji Multikolinearitas	68
4.6. Deskripsi penelitian	70
4.7. Koefisien Determinasi	71
4.8. Uji Serempak	72
4.9. Uji Parsial	73

DAFTAR GAMBAR

Nomor Gambar	Halaman
2.1. Kerangka Berpikir	36
4.1. Struktur Dinas Pertanian dan Perikanan Tobasamosir.....	58
4.2. Uji Normalitas Histogram.....	66
4.3. Uji Normalitas P-P Plot	67
4.4. Uji Heteroskedastisitas	69

DAFTAR LAMPIRAN

1. Daftar Peryanyaan	81
2. Hasil Olah Statistik	84
3. Tabulasi Jawaban responden	87

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Berbicara tentang organisasi atau instansi tidak tercecuali instansi publik tidak pernah bias dipisahkan dengan pembicaraan tentang pimpinan dalam organisasi tersebut, hal ini tentunya diakibatkan oleh pentingnya peranan seorang pemimpin dalam menjalankan atau dalam mencapai tujuan sebuah organisasi.

Tanpa pemimpin maka organisasi akan berjalan tanpa arah, untuk itu pemimpin yang baik sangat diperlukan dalam sebuah organisasi untuk mencapai itu maka memilih pemimpin haruslah dilakukan dengan benar dengan mempertimbangkan tantangan organisasi, situasi internal organisasi maupun situasi eksternal organisasi.

Pada beberapa instansi publik saat ini sering dilakukan program lelang jabatan yang tentunya hal ini memerlukan biaya namun untuk memastikan bahwa pemimpin yang dipilih adalah pimpinan yang tetap maka program tersebut dilaksanakan dengan harapan organisasi atau instansi dapat berkembang lebih cepat dan dapat menyelesaikan masalah-masalah yang ada atau yang lagi dihadapi oleh instansi tersebut.

Selain kualitas pimpinan Negara juga mengatur keberadaan pimpinan sesuai dengan undang undang yang berlaku misalnya waktu atau lama menjabat yang diperbolehkan, umur, golongan dan lain-lain yang diaturkan dalam

undang-undang yang berlaku. Aturan-aturan tersebut ditetapkan dengan berbagai pertimbangan misalnya apabila aturan menyatakan satu periode adalah 5 tahun dan hanya boleh 2 periode untuk jabatan tertentu, aturan tersebut sudah mempertimbangkan resiko kalau pemimpin memimpin terlalu lama dan juga kalau terlalu singkat sehingga waktu tersebut ditetapkan.

Dari segi waktu memimpin saat ini fenomena yang terjadi pada dinas pertanian dan perikanan adalah bahwa dari tahun 2014 sampai dengan 2019 atau selama lima tahun ada lima orang pimpinan atau kepala dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir dengan beberapa pergantian dalam kurun waktu yang singkat tersebut tentunya dapat memperlambat atau menghambat perkembangan dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir, selain itu yang terjadi adalah bahwa bawahan atau aparatur sipil Negara pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir tentunya akan menghadapi kesulitan dengan harus menyesuaikan pola kerja terhadap keinginan 5 pimpinan dalam waktu yang singkat di dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir.

Banyaknya gaya kepemimpinan yang harus dihadapi oleh ASN (Aparatur Sipil Negara) di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir membuat pegawai kebingungan dan menghabiskan waktu yang banyak untuk melakukan perubahan cara kerja sesuai dengan keinginan pimpinan pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir

Selain masalah pergantian yang terlalu sering dalam waktu yang singkat ketegasan pimpinan pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir

juga belum maksimal, hal ini ditunjukkan dari berbagai situasi secara khusus pada pemberian sanksi pimpinan di dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir masih kurang maksimal pimpinan jarang memberikan sanksi kepada Aparatur yang seharusnya diberikan sanksi, kabupaten tobasa yang kehidupan masyarakatnya tidak boleh terpisahkan dari tatanan adat batak menjadi salah satu faktor yang dapat mengurangi ketegasan pimpinan dalam memberikan sanksi.

Pada saat ini banyak pekerjaan yang dilakukan secara dadakan tidak terprogram dengan baik hal ini dapat menunjukkan bahwa pimpinan di dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir belum dapat dikategorikan pimpinan yang visioner dimana seharusnya pimpinan dapat membuat program dengan baik dan dapat menetapkan sasaran jangka panjang.

Secara umum setiap bidang pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir terkesan jalan masing-masing hal ini menunkkan kurangnya kordinasi antar berbagai bidang yang seharusnya menjadi tanggung jawab kepada dinas pertanian dan perikanan kabupaten tobasamosir.

Data kehadiran pegawai hanya ditunjukkan dari daftar absensi kehadiran di kantor, dimana yang terjadi selama ini banyak pegawai yang tidak hadir namun tetap menandatangani daftar hadir tersebut pada hari-hari berikutnya.

Tabel 1.1
Daftar Hadir Pegawai

Data keterlambatan diatas memberikan beberapa fenomena misalnya kinerja yang belum maksimal dan juga motivasi yang rendah, pegawai yang terlambat masuk kantor dan juga pegawai yang absen memberikan indikasi bahwa pegawai tersebut kurang termotivasi dalam melaksanakan pekerjaannya di kantor.

Keadaan di kantor dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir saat ini menunjukkan bahwa fasilitas kerja kurang lengkap seperti tidak ada alat yang dapat menunjang pekerjaan pegawai begitu juga alat alat yang digunakan kelengkapan banyak yang tidak tersedia misalnya PH meter belum tersedia, alat pendeteksi penyakit tanaman tidak tersedia, laboratorium kesehatan hewan belum ada, laboratorium pertanian juga tidak ada.

Situasi diatas tersebut sangat memprihatinkan khususnya di kabupaten yang notabene hampir seluruh masyarakatnya bertani, hal ini menunjukkan lingkungan kerja yang kurang baik, selain itu kantor dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir juga masih kurang representatif dimana ruang aparatur masih terlalu sempit yang dapat mengganggu produktifitas kerja pegawai.

Dari latar belakang di atas maka penulis mencoba melakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, INSENTIF**

DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DINAS PERTANIAN DAN PERIKANAN KABUPATEN TOBA SAMOSIR”

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian belakang maka dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir?
3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir secara simultan.

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.

2. Mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.
3. Mengetahui dan menganalisis bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir secara simultan.

1.4. Manfaat Penelitian.

1. Bagi Peneliti, dengan adanya penelitian ini diharapkan pengetahuan yang dimiliki akan bertambah luas terutama mengenai kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja.
2. Bagi pimpinan dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir rangka memperbaiki gaya kepemimpinan, meningkatkan motivasi ASN, memperbaiki lingkungan kerja.
3. Bagi program studi Magister Manajemen Universitas HKBP Nommensen, merupakan tambahan kekayaan ilmiah berupa hasil penelitian studi kasus untuk dapat dipergunakan dan dikembangkan dikemudian hari.
4. Bagi Peneliti berikutnya, dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi peneliti berikutnya, terutama mengenai kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR, DAN HIPOTESIS
PENELITIAN

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Kepemimpinan

2.1.1.1. Pengertian Kepemimpinan

Pemimpin menurut Anoraga (2004) adalah seorang yang mempunyai wewenang untuk memerintah orang lain, yang di dalam pekerjaannya untuk mencapai tujuan organisasi memerlukan bantuan orang lain. Menurut Kartono (1998) pemimpin adalah pribadi yang memiliki kecakapan khusus, dengan atau tanpa pengangkatan resmi dapat mempengaruhi kelompok yang dipimpinnya, untuk melakukan usaha bersama mengarah pada pencapaian sasaran-sasaran tertentu.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin ini secara singkat disebut sebagai gaya kepemimpinan (*leadership style*). Menurut Sutanto & Stiawan (2000) gaya kepemimpinan adalah sikap dan tindakan yang dilakukan pemimpin dalam menghadapi bawahan. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian (Anonim, 2009).

2.1.1.2. Bentuk Gaya Kepemimpinan

Dalam mewujudkan fungsi-fungsi kepemimpinan secara integral, sebagaimana telah dikemukakan terdahulu akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah maka akan terlihat gaya kepemimpinannya dengan pola masing-masing. Berdasarkan teori tiga dimensi Reddin (dalam Matutina, dkk, 1993), gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar. Ketiga pola dasar dalam gaya kepemimpinan tersebut adalah:

- a) Pemimpin yang memiliki motivasi kuat untuk menyelesaikan tugasnya secara maksimal. Seorang pemimpin yang mempunyai motivasi kuat untuk menyelesaikan tugas-tugasnya dengan baik, maka dilain pihak pemimpin tersebut kurang memperhatikan hubungan kerjasama dengan bawahannya, demikian juga terhadap tujuan organisasi kurang mendapat perhatian. Gaya kepemimpinan yang demikian disebut *task oriented* (to). Gaya kepemimpinan yang hanya semata-mata menyelesaikan tugas rutin disebut *to+* adalah *autocrat*, *benevolent autocrat*, *compromiser*, *executive*. Sedangkan gaya kepemimpinan yang termasuk *to-* adalah *deserter*, *bureaucrat*, *missionary*, *developer*.
- b) Pemimpin yang lebih mementingkan hubungan kerjasama baik dengan atasan, bawahan, maupun sesama teman sejawat. Pemimpin yang lebih dominan untuk bekerjasama atau sangat memperhatikan bawahannya dan kurang perhatian terhadap penyelesaian tugas dan pencapaian hasil disebut pemimpin yang bergaya *relationship oriented* (ro). Ciri-ciri gaya pemimpin tersebut adalah *ro+* yaitu pemimpin yang lebih berorientasi terhadap hubungan kerjasama. Gaya kepemimpinan yang termasuk *ro+* adalah

missionary, developer, compromiser, executive. Sedangkan *ro-* adalah *deserter, autocrat, dan benevolent autocrat*.

- c) Pemimpin yang mempunyai motif kuat untuk mencapai hasil semaksimal mungkin. Seorang pemimpin yang dimotivasi oleh keinginan untuk berproduksi semaksimal mungkin, akan menjadikan hal tersebut menjadi prioritas utama disebut *effectiveness oriented (e+)*. Gaya kepemimpinan yang termasuk dalam *e+* adalah *bureaucrat, developer, benevolent autocrat* dan *executive* sedangkan gaya kepemimpinan yang termasuk dalam *e-* adalah *deserter, missionary, autocrat* dan *compromiser*.

2.1.1.3. Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan menurut Sukamdiyo (dalam Eman, 2001) adalah:

- a) Fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah. Fungsi ini menyangkut pemberian saran, pendapat dan informasi.
- b) Fungsi yang berhubungan dengan pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau sosial. Fungsi ini mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar, persetujuan dengan kelompok lain, serta penengahan perbedaan pendapat.

Fungsi kepemimpinan menurut Kartono (1998) adalah memandu, menuntun, membimbing, membangun, memberi motivasi kerja, memberikan pengawasan yang efisien dan membawa pengikutnya kepada sasaran yang dituju.

2.1.2. Teori Tentang Motivasi Guru

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Guru

Motivasi adalah perubahan energy dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai) dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan, sehingga di dalam perumusan ini dapat dilihat bahwa ada tiga unsure yang saling berkaitan, yaitu:

- a. Motivasi dimulai adanya perubahan energy dalam pribadi. Perubahan-perubahan dalam motivasi timbul dari perubahan-perubahan tertentu di dalam system neurofisisologis dalam organism manusia, misalnya terjadinya perubahan dalam system pencernaan, maka timbul motif lapar, tetapi ada juga energy yang tidak diketahui
- b. Motivasi ditandai dengan timbulnya affective arousal. Mula-mula merupakan ketengangan psikologis, lalu merupakan suasana emosi. Suasana emosi ini timbul kelakuan yang bermotif. Perubahan ini mungkin bias dan mungkin juga tidak, kita hanya dapat melihatnya dalam tindakan. Seorang terlibat dalam suatu diskusi, karena dia merasa tertarik pada masalah yang akan dibicarakan, maka suaranya akan timbul dan kata-katanya lancer dan cepat keluar.
- c. Motivasi ditandai dengan reaksi-reaksi untuk mencapai tujuan. Pribadi yang bermotivasi mengadakan respon-respon yang tertuju ke arah satu tujuan. Respon-respon itu berfungsi mengurangi ketegangan yang disebabkan oleh perubahan energy yang ada pada dirinya. Setiap respon merupakan suatu langkah ke arah mencapai tujuan, misalnya Si X ingin mendapatkan hadiah maka ia belajar, mengikuti ceramah, bertanya, membaca buku, dan mengikuti tes.

Motivasi kerja adalah sebagai dorongan yang menggerakkan pribadi pegawai untuk berperan secara aktif dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut bias berasal dari orang lain atau dari pribadi sendiri. Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan, tujuan dan imbalan.

2.1.2.2. Hakekat Motivasi

Menurut Dimiyati dan Mudjiono (2009: 80) “Motivasi adalah dorongan mental yang menggerakkan perilaku manusia, termasuk perilaku belajar”. Menurut Hamzah Uno (2007: 3) istilah “Motivasi berasal dari kata motif yang berarti kekuatan yang terdapat dalam diri individu, yang menyebabkan individu tersebut bertindak atau berbuat”.

Menurut Hamzah Uno (2007: 4-9) motif sendiri di bedakan menjadi 2 (dua) macam yaitu:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik timbulnya tidak memerlukan rangsangan dari luar karena memang telah ada dalam diri individu sendiri, yaitu sesuai atau sejalan dengan kebutuhannya. Motivasi yang terkait dengan pemaknaan dan peranan kognisi lebih merupakan motivasi intrinsik, yaitu motivasi yang muncul dari dalam, seperti minat atau keingin tahuan (*curiosity*), sehingga seseorang tidak lagi termotivasi oleh bentuk-bentuk insentif atau hukuman. Konsep motivasi intrinsik mengidentifikasi tingkah laku seseorang yang merasa senang terhadap sesuatu; apabila ia menyenangi kegiatan itu, maka termotivasi untuk melakukan kegiatan

tersebut. Jika seseorang menghadapi tantangan, dan ia merasa yakin dirinya mampu, maka biasanya orang tersebut akan mencoba melakukan kegiatan tersebut. Pengaturan diri (*self regulation*) merupakan bentuk tertinggi penggunaan kognisi. Teori ini menyarankan agar menggunakan aktivitas untuk meningkatkan kemampuan akademis bagi peserta didik. Sehingga motivasi dapat diartikan sebagai dorongan rasa ingin tahu yang menyebabkan seseorang untuk memenuhi kemauan dan keinginannya.

Konsep motivasi yang berhubungan dengan tingkah laku seseorang dapat diklasifikasikan sebagai berikut: (a) seseorang senang terhadap sesuatu, apabila ia dapat mempertahankan rasa senangnya maka akan termotivasi untuk melakukan kegiatan itu, dan (b) apabila seseorang merasa yakin mampu menghadapi tantangan maka biasanya orang tersebut terdorong melakukan kegiatan tersebut.

Motivasi intrinsik berisi: (1) penyesuaian tugas dengan minat, (2) perencanaan yang penuh variasi, (3) umpan balik atas respons siswa, (4) kesempatan respons peserta didik yang aktif, dan (5) kesempatan peserta didik untuk menyesuaikan tugas pekerjaannya.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik timbul karena adanya rangsangan dari luar individu, misalnya dalam bidang pendidikan terdapat minat yang positif terhadap kegiatan pendidikan timbul karena melihat manfaatnya. Berikut beberapa hal yang dapat menimbulkan motivasi ekstrinsik, antara lain:

- a) Pendidikan memerlukan anak didiknya, sebagai manusia yang berpribadi, menghargai pendapatnya, pikirannya, perasaannya, maupun kenyakinannya;
- b) Pendidikan menggunakan berbagai metode dalam melaksanakan kegiatan pendidikannya; (1) pendidikan senantiasa memberikan bimbingan dan juga pengarahan kepada anak didiknya dan membantu, apabila mengalami kesulitan, baik yang bersifat pribadi maupun akademis; (2) pendidikan harus mempunyai pengetahuan yang luas dan penguasaan bidang studi atau materi yang diajarkan kepada peserta didiknya; (3) pendidikan harus mempunyai rasa cinta dan sifat pengabdian kepada profesinya sebagai pendidik.

Sedangkan motivasi ekstrinsik berisi: (a) penyesuaian tugas dengan minat, (b) perencanaan yang penuh variasi, (c) respon siswa, (d) kesempatan peserta didik yang aktif, (e) kesempatan peserta didik untuk menyesuaikan tugas pekerjaannya, dan (f) adanya kegiatan yang menarik dalam belajar. Motif intrinsik lebih kuat dari motifekstrinsik. Oleh karena itu pendidikan harus berusaha menimbulkan motif intrinsik dengan menumbuhkan dan mengembangkan minat peserta didik terhadap bidang-bidang studi yang relevan.

Dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah dorongan internal dan eksternal dalam diri seseorang untuk mengadakan perubahan tingkah laku, yang mempunyai indikator sebagai berikut: 1) adanya hasrat dan keinginan untuk melakukan kegiatan, 2) adanya dorongan dan kebutuhan melakukan kegiatan, 3)

adanya harapan dan cita-cita, 4) adanya lingkungan yang baik, dan 5) adanya kegiatan yang menarik.

Menurut Oemar Hamalik yang dikutip oleh Martinis Yamin (2006: 172) mendefinisikan “Motivasi adalah perubahan energi dalam diri (pribadi) seseorang yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai tujuan”. Sedangkan fungsi motivasi menurut Oemar Hamalik yang dikutip oleh Martinis Yamin (2006: 176) meliputi sebagai berikut:

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak akan timbul sesuatu perbuatan seperti belajar.
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengaruh. Artinya mengarahkan perbuatan pencapaian tujuan yang diinginkan.
- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan.

Dari pengertian-pengertian para ahli diatas penulis memberi kesimpulan bahwa motivasi adalah serangkaian dorongan untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu, sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila ia tidak suka, maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka itu.

2.1.2.4. Proses Motivasi

Adapun proses dari motivasi itu terdiri dari beberapa tahapan, yaitu :

- a. Munculnya suatu kebutuhan yang belum terpenuhi, menyebabkan adanya ketidakseimbangan dalam diri seseorang dan berusaha untuk mengurangi dengan berperilaku tertentu
- b. Seseorang kemudian mencari cara-cara untuk memuaskan keinginan tersebut
- c. Seseorang akan mengarahkan perilakunya ke arah pencapaian tujuan atau prestasi dengan cara-cara yang telah dipilihnya dengan didukung oleh kemampuan, keterampilan maupun pengalamannya
- d. Penilaian prestasi dilakukan oleh diri sendiri atau orang lain tentang keberhasilannya dalam mencapai tujuan.
- e. Imbalan atau hukuman yang diterima tergantung kepada evaluasi atas prestasi yang dilakukan
- f. Seseorang menilai sejauh mana perilaku dan imbalan telah memuaskan kebutuhannya
- g. Jika siklus motivasi tersebut telah memuaskan kebutuhan para karyawan, maka suatu keseimbangan atau kepuasan atas kebutuhan tertentu akan dirasakan Abraham Maslow yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2001) telah mengembangkan suatu teori motivasi yang terkenal pada tahun 1943. Konsep teorinya menjelaskan suatu teori hirarki kebutuhan (*hirarcy of needs*) yang menunjukkan adanya lima tingkatan kebutuhan dan keinginan manusia, yaitu :
 1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), yaitu kebutuhan seperti rasa lapar, haus, perumahan, tidur dan sebagainya.

2. Kebutuhan keamanan (*safety needs*), yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya ancaman dan perampasan dari pekerjaan.
3. Kebutuhan social (*social needs*), yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan, dan kasih sayang.
4. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), yaitu kebutuhan status dan kedudukan, kehormatan diri, reputasi dan prestasi
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization needs*), yaitu kebutuhan pemenuhan diri secara maksimal, kreatifitas, ekspresi diri, dan kebutuhan untuk melakukan apa yang paling tepat untuk menyelesaikan pekerjaan sendiri.

Menurut McClelland yang dikutip oleh Reksohadiprojo dan Handoko (2001), seseorang dianggap mempunyai motivasi berprestasi tinggi apabila dia mempunyai keinginan untuk berprestasi lebih baik dari orang lain dalam banyak situasi. McClelland memusatkan perhatian pada tiga kebutuhan manusia , yaitu : prestasi (*Needs for achievement*), afiliasi (*needs for affiliation*), dan kekuasaan (*needs for power*), karena ketiga kebutuhan ini terbukti merupakan unsure-unsur penting yang ikut menentukan prestasi pribadi dalam berbagai situasi kerja dan cara hidup. Adapun karakteristik ketiga kebutuhan tersebut adalah :

- a. Kebutuhan prestasi, tercermin pada keinginan seseorang mengambil tugas dengan tanggung jawab penuh secara pribadi atas perbuatan-perbuatannya, dia menentukan tujuan yang wajar dengan memperhitungkan resiko-

resikonya, dia ingin mendapatkan umpan balik atas perbuatan-perbuatannya, dan dia sendiri berusaha melakukan segalanya secara kreatif dan inovatif.

- b. Kebutuhan Afiliasi, ditunjukkan dengan adanya keinginan untuk bersahabat, lebih mementingkan aspek-aspek antar pribadi dan pekerjaannya, lebih senang bekerja sama, senang bergaul, berusaha mendapat persetujuan dari orang lain, dan akan menjalankan tugas-tugasnya secara lebih efektif bila bekerja sama dengan orang lain dalam suasana kerjasama.
- c. Kebutuhan Kekuasaan, tercermin pada seseorang yang ingin mempunyai pengaruh atas orang lain. Dia peka atas struktur pengaruh antar pribadi suatu kelompok atau organisasi, dan menyukai organisasi-organisasi yang mempunyai prestasi, aktif menjalankan kebijakan organisasi tempat dia menjadi anggota, mencoba membantu orang lain walaupun tidak diminta, mencoba menguasai orang lain dengan mengatur perilakunya, dan membuat orang lain terkesan padanya, serta selalu menjaga reputasi dan kedudukannya.

Teori yang disampaikan McClelland ini sangat penting dalam mempelajari motivasi, karena motivasi prestasi dapat diajarkan untuk mencapai sukses kelompok atau organisasi. Herzberg dalam Reksohadiprojo dan Handoko (2001) mengemukakan ada dua kelompok yang mempengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu : pemuas kerja (*Job satisfiers*) yang berkaitan dengan isi pekerjaan, dan ketidakpuasan kerja (*Job dissatisfiers*) yang berkaitan dengan

suasana kerja. Satisfiers disebutkan-tindakan motivator sedangkan Dissatisfiers disebut factor-faktor higienis (*Hygienic Faktors*). Faktor higienis ini bukan sebagai kepuasan, tetapi justru sebaliknya sebagai sumber ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain : kondisi kerja, hubungan antar pribadi, (terutama dengan pimpinan), gaji dan sebagainya. Perbaikan factor-faktor higienis akan mengurangi atau menghilangkan ketidakpuasan kerja tetapi diperlukan agar motivator terbukti sebagai factor-faktor sumber kepuasan kerja yang dapat memotivasi manusia pada pekerjaan mereka. Faktor-faktor tersebut antara lain : prestasi, promosi, atau kenaikan pangkat, penghargaan pekerjaan itu sendiri, dan tanggung jawab. Jadi secara ringkas, bahwa factor higienis (sering disebut *factor intrinsic*) mempengaruhi ketidakpuasan kerja. Faktor higienis membantu individu untuk menghilangkan ketidak senangan, sedangkan factor motivator membuat individu senang dengan pekerjaannya.

Menurut Winardi, “ Motivasi merupakan keinginan yang terdapat pada diri seorang individu yang merangsang diri seseorang untuk melakukan tindakan-tindakan (Winardi, 2000). Sedangkan factor-faktor yang mempengaruhi motivasi adalah :

- a) Kebutuhan –kebutuhan pribadi
- b) Tujuan-tujuan dan persepsi-persepsi orang orang atau kelompok yang bersangkutan
- c) Cara dengan apa kebutuhan-kebutuhan serta tujuan-tujuan tersebut akan direalisasikan.

Dengan terpenuhinya ketiga factor tersebut di atas seseorang akan merasa terdorong dan berkeinginan untuk melakukan kegiatan atau pekerjaan dengan memberikan yang terbaik dari dirinya dengan cara berpartisipasi dan berprestasi dalam rangka pencapaian tujuan-tujuan yang telah ditentukan. Pada dasarnya perusahaan atau instansi pemerintah bukan saja mengharapkan karyawan yang mapu, cakap, dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja keras dan berkeinginan untuk mencapai hasil yang optimal. Kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras menggunakan segala kemampuan, kecakapan dan keterampilan yang dimilikinya.

Motivasi adalah masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang saling bekerja sama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu. Markum Singodimejo Mengatakan bahwa “ Motivasi merupakan kekuatan yang ada dalam diri seseorang yang member daya, member arah dan memelihara tingkah laku “. Motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi dan keputusan yang terjadi dalam diri seseorang. Dalam kehidupan kita sehari-hari, motivasi diartikan sebagai “ keseluruhan proses pemberian dorongan atau rangsangan kepada para karyawan sehingga mereka bersedia bekerja sama dengan rela dan tanpa paksaan”.

Dengan demikian motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap kebutuhan persepsi dan keputusan yang terjadi pada diri seseorang. Motivasi secara psikologis timbul diakibatkan oleh

factor didalam diri seseorang itu sendiri yang disebut instrinsik atau factor di luar diri yang disebut factor ekstrinsik. Motivasi merupakan hal yang sederhana akan tetapi rumit, hal ini dikarenakan seseorang pada dasarnya termotivasi atau terdorong untuk berperilaku dalam cara tertentu yang dirasakan mengarah pada ganjaran. Karena itu motivasi diperlukan seseorang untuk mengetahui kebutuhan yang dapat digunakan sebagai kemungkinan ganjaran.

Selanjutnya Robbins memdefenisikan motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi ke arah tujuan lembaga atau institusi yang tinggi ke arah tujuan lembaga atau institusi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual. Unsur kunci dalam defenisi ini adalah upaya tujuan lembaga atau instusi dan kebutuhan. Konsep lain yang berkaitan dengan motivasi adalah konsep yang diutarakan dengan istilah “ *needs* “ (Kebutuhan) dan “ *Insentive* “ (Perangsang). Defenisi motivasi dikemukakan Amstrong sebagai sesuatu yang membuat orang bertindak atau berbuat untuk mencapai tujuan yang digunakan. Secara sederhana Kust, Boonedan Amstrong mengatakan bahwa motivasi adalah proses pemberian motif (penggerak) atau penggerak daya perilaku yang ditujukan kepada pencapaian kepuasan kebutuhan, sehingga tujuan suatu lembaga bias tercapai.

Manejer atau pimpinan adalah orang-orang yang mencapai hasil melalui orang lain, yatu para bawahan. Oleh sebab itu telah menjadi kewajiban dari setiap pemimpin agar para bawahannya berprestasi. Prestasi bawahan terutama disebabkan oleh dua hal, yaitu : kemampuan daya dorong,. Kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimilikinya antara lain; pendidikan,

pengalaman dan sifat-sifat pribadi. Sedangkan daya dorong dipengaruhi oleh sesuatu yang ada dalam diri seseorang dan hal-hal lain diluar dirinya. Daya dorong yang ada dalam diri seseorang sering disebut sebagai motif. Daya dorong dari luar diri seseorang harus ditimbulkan oleh pimpinan dan agar hal-hal di luar diri seseorang itu turut mempengaruhinya. Pemimpin harus memilih berbagai sarana atau alat yang sesuai dengan orang lain.

Pada dasarnya motivasi timbul diakibatkan oleh dua komponen, yaitu komponen dalam dan komponen luar. Komponen dalam adalah komponen yang timbul dari dalam diri seseorang (*inner component*) sedangkan komponen luar adalah komponen di luar diri seseorang (*outer component*). Komponen dalam adalah perubahan dalam diri seseorang, keadaan merasa tidak puas dan ketegangan psikologis. Sedangkan komponen luar ialah apa yang diinginkan seseorang, tujuan yang menjadi arah kelakuannya. Jadi intinya komponen dalam ialah kebutuhan – kebutuhan yang ingin dipuaskan, sedangkan komponen luar ialah tujuan yang hendak dicapai.

Lebih jauh lagi Wahjosumidjo menyatakan bahwa “ Motivasi sebagai proses yang timbul diakibatkan oleh factor di dalam diri seseorang itu sendiri yang disebut instrinsik atau factor di luar diri seseorang yang disebut ekstrinsik. Faktor di dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman, dan pendidikan atau berupa berbagai harapan, cita-cita yang menjangkau ke masa depan. Sedangkan factor di luar diri dapat ditimbulkan oleh berbagai sumber, bias karena pimpinan dan kolega.

Dengan demikian jelas bahwa perilaku yang timbul pada diri seseorang atau bawahan dalam rangka motivasi sebagai konsep manajemen didorong oleh adanya kebutuhan yang ada pada diri seseorang. Sikap perilaku seseorang selalu berorientasi pada tujuan terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan. Apabila kebutuhan merupakan factor penyebab yang mendasari perilaku seseorang dan kebutuhan yang paling kuat pada saat tertentu akan merupakan daya dorong yang memotivasi untuk berperilaku ke arah tercapainya tujuan. Apabila kebutuhan yang paling kuat telah terpenuhi, biasanya kekuatan kebutuhan yang tinggi akan bergeser pada kebutuhan yang lain.

Dengan demikian motivasi itu penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk dapat memenuhi kebutuhannya sehingga apa yang menjadi tujuan dari organisasi ini akan tercapai, maka motivasi berpengaruh nyata dalam meningkatkan kinerja pegawai. Maka dari uraian di atas, jelaslah sudah bahwa motivasi mendorong timbulnya kelakuan dan mempengaruhi serta mengubah kelakuan sehingga fungsi motivasi itu dapat disimpulkan sebagai berikut :

- a. Mendorong timbulnya kelakuan atau suatu perbuatan. Tanpa motivasi maka tidak timbul sesuatu perbuatan seperti usaha pembelajaran dan perbaikan mutu/ kualitas diri
- b. Motivasi berfungsi sebagai pengarah, artinya mengarahkan perbuatan kepada pencapaian tujuan yang ingin dicapai

- c. Motivasi berfungsi sebagai penggerak, hal ini dapat kita gambarkan seperti mesin bagi mobil. Besar kecilnya motivasi akan menentukan cepat atau lambatnya suatu pekerjaan diselesaikan.

2.1.3. Teori Tantang Lingkungan Kerja

2.1.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah ditempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antarlain sebagai berikut:

Menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya. Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperatur, kelembapan, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja.(Isyandi, 2004:134) Menurut (Simanjuntak, 2003:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai

pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut (Mardiana, 2005:78) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari

Untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik ada beberapa hal yang harus diperhatikan yaitu (Siagian, 2006:63) :

1. Bangunan tempat kerja
2. Ruang kerja yang lega
3. Ventilasi pertukaran udara
4. Tersedianya tempat-tempat ibadah keagamaan
5. Tersedianya sarana angkutan khusus maupun umum untuk karyawan nyaman dan mudah

Menurut (Sedarmayanti dalam Wulan, 2011:21) Menyatakan 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

1. Faktor Lingkungan Fisik. Faktor lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

- a) Rencana Ruang Kerja. Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.
- b) Rancangan Pekerjaan. Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.
- c) Kondisi Lingkungan Kerja. Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.
- d) Tingkat Visual Privacy dan Acoustical Privacy Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ keleluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan acoustical privasi berhubungan dengan pendengaran.

2.1.4. Teori Tentang Kinerja

2.1.4.1. Pengertian Kinerja

Definisi kinerja pegawai yang dikemukakan oleh Simanjuntak (2005) adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu dalam hal ini mencakup kinerja individu, kinerja kelompok, kinerja perusahaan yang dipengaruhi faktor intern dan ekstern. Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja, namun sebenarnya kinerja mempunyai makna yang lebih luas, bukan hanya hasil, tetapi termasuk bagaimana proses pekerjaan berlangsung. (Wibowo, 2007).

Selanjutnya, definisi kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2000) adalah sebagai berikut : Kinerja pegawai (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Siagian (2001) mengemukakan pengertian kinerja bahwa Kinerja adalah kemampuan memperoleh manfaat yang sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal bahkan kalau perlu mungkin yang maksimal.

Menurut Sedarmayanti (2004) Pengertian kinerja (*Performance*) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara ilegal tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika.

Menurut Mashun (2006) Kinerja adalah mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan kegiatan atau program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi yang tertuang dalam strategi perencanaan suatu organisasi.

Sedangkan pengertian kinerja menurut Bernadin, Kane & Johnson adalah sebagai berikut : “Kinerja adalah *Outcome* hasil kerja keras organisasi dalam mewujudkan strategik yang ditetapkan organisasi, kepuasan pelanggan serta kontribusinya terhadap perkembangan ekonomi masyarakat”.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli tersebut dapat dipahami bahwa kinerja adalah prestasi seseorang baik kuantitas dan kualitas karena dalam melaksanakan pekerjaan secara maksimal dengan memanfaatkan sumber daya yang ada dalam periode tertentu, sedang menurut Ravianto (1990 : 74), yaitu : “Kinerja adalah pengaruh kerja antara jumlah produk yang dihasilkan dengan jumlah sumber daya yang digunakan untuk menghasilkan produk tersebut, atau dengan rumusan yang lebih umum rasio antara keputusan kebutuhan dan pengorbanan yang diberikan”.

2.1.4.2. Metode Penilaian dan Evaluasi Kinerja

Pengukuran kinerja merupakan suatu alat manajemen yang digunakan untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dan akuntabilitas. Pengukuran kinerja juga digunakan untuk menilai pencapaian tujuan dan sasaran. Secara garis besarnya standar penilaian kinerja pegawai dapat digolongkan menjadi 3 (tiga) bentuk yaitu :

1. Standar Dalam Bentuk Fisik

Standar dalam bentuk fisik adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur hasil pekerjaan atau kinerja yang bersifat nyata tidak dalam bentuk uang, sifatnya kuantitatif, seperti : kuantitas hasil produksi, kualitas hasil produksi dan waktu

2. Standar Dalam Bentuk Uang

Standar dalam bentuk uang adalah semua standar yang dipergunakan untuk menilai atau mengukur kinerja dalam jumlah uang.

3. Standar *Intangibel*

Standar *Intangibel* adalah semua standar yang biasa digunakan untuk mengukur atau menilai kegiatan yang diukur baik dalam bentuk uang maupun satuan lainnya.

Level atas dari struktur organisasi memerlukan kualitas informasi kinerja dengan karakteristik sebagai berikut :

- a. Informasi kinerja sifatnya lebih teragregasi
- b. Data/informasi kinerja tidak hanya bersifat kuantitatif seperti input dan output, tetapi juga yang bersifat kualitatif, misalnya informasi mengenai *outcome* dan *impact* dari program instansi.
- c. Informasi kinerja yang bersifat *real time*

Sedangkan untuk pimpinan di tingkat bawah kebutuhan informasi kinerja biasanya tidak teragregasi, bersifat lebih kuantitatif, dan dengan frekuensi lebih sering, misalnya mingguan, harian bahkan ke menit. Oleh karenanya

desain dari suatu sistem pengukuran harus memperhatikan struktur organisasi dan kebutuhan kinerja pimpinan instansi.

Setiap organisasi biasanya cenderung untuk tertarik pada pengukuran kinerja dalam aspek berikut ini :

1. Aspek finansial

Aspek finansial dapat dianalogikan sebagai aliran darah dalam tubuh manusia, maka aspek finansial merupakan aspek penting yang perlu diperhatikan dalam pengukuran kinerja.

2. Kepuasan pelanggan

Dalam globalisasi perdagangan, peran dan posisi pelanggan sangat krusial dalam penentuan strategi perusahaan. Hal serupa juga terjadi pada instansi pemerintah. Dengan semakin banyaknya tuntutan masyarakat akan pelayanan berkualitas, maka instansi pemerintah dituntut untuk secara terus menerus memberikan pelayanan yang berkualitas prima. Untuk itu pengukuran kinerja perlu di desain sehingga pimpinan dapat memperoleh informasi yang relevan atas tingkat kepuasan pelanggan.

3. Operasi bisnis internal

Informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk memastikan bahwa seluruh kegiatan instansi pemerintah sudah *in-concert* (seirama) untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi seperti yang tercantum dalam rencana strategi. Disamping itu informasi operasi bisnis internal diperlukan untuk melakukan perbaikan terus menerus atas efisiensi dan efektifitas oleh perusahaan.

4. Kepuasan Pegawai

Dalam setiap organisasi, pegawai merupakan asset yang harus dikelola dengan baik. Apalagi dalam perusahaan yang banyak melakukan inovasi, peran strategis pegawai sungguh sangat nyata. Hal serupa juga terjadi pada instansi pemerintah. Apabila pegawai tidak terkelola dengan baik maka kehancuran dari instansi pemerintah sungguh sulit untuk dicegah.

5. Kepuasan komunitas dan *shareholders/stakeholders*

Instansi pemerintah tidak beroperasi "*in vacum*", artinya kegiatan instansi pemerintah berinteraksi dengan berbagai pihak yang menaruh kepentingan terhadap keberadaannya. Untuk itu informasi dari pengukuran kinerja perlu di desain untuk mengakomodasikan pada kepuasan dari pada *stakeholders*.

6. Waktu

Ukuran waktu juga merupakan variabel yang perlu diperhatikan dalam desain pengukuran kinerja. Betapa sering kita membutuhkan informasi untuk pengambilan keputusan, Namun informasi tersebut lambat diterima. Sebaliknya informasi yang ada sering sudah tidak relevan atau kadaluarsa.

Evaluasi kinerja dimaksudkan untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari para pelaku organisasi. Secara lebih spesifik, tujuan dari evaluasi kinerja adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara pegawai tentang persyaratan kinerja

2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang pegawai, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Mencatat dan membuat analisis dari setiap persoalan untuk mencapai persyaratan kinerja tersebut pada nomor 1.
4. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
5. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga pegawai termotivasi untuk berprestasi sesuai potensi.
6. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan, yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Banyak organisasi berusaha mencapai sasaran suatu kedudukan yang pertama, yang terbaik dan terpercaya dalam bidangnya. Untuk itu sangat tergantung daripada pelaksanaannya, yaitu para pegawainya agar mereka mencapai sasaran yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam *corporate planningnya*.

Para bawahan harus memahami dan sepakat dengan sasaran-sasaran dan tujuan-tujuan manajer. Para manajer dan pengawas sebaliknya harus sependapat dengan para bawahan mereka tentang tujuan pekerjaan dan karier mereka, kriteria kinerja kerja juga harus jelas bagi semua pihak. (A.Dale Timpe ,2002)

2.1.4.3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bagi pimpinan dapat digunakan untuk menentukan pendekatan kepada pegawai dalam memperoleh kepuasan kerja maupun meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Bernardi dan Russel (dalam Simamora, 2001) bahwa “Kinerja dipengaruhi oleh kemampuan dan usaha kerja individu serta kesempatan kerja yang diperoleh individu atau karyawan tersebut di dalam pekerjaannya”.

Sedangkan menurut Tiffin dan Cormick (2003), bahwa *Performance* atau kinerja berhubungan dengan individual variable dan situational variable. Individual variabel mencakup sikap, karakteristik kepribadian, karakteristik fisik, motivasi, usia, jenis kelamin, pendidikan, pengalaman, dan personal variabel lainnya. Situasional variabel terdiri dari physical dan job variable, serta organisasional variabel antara lain : metode kerja, ruang dan susunan kerja, serta lingkungan fisik, karakter organisasi, pelatihan dan supervisi, tipe insentif/kompensasi, dan lingkungan sosial.

Agar pegawai mengetahui sejauh mana hasil pekerjaan yang telah dicapai maka perlu bagi mereka diadakan penilaian kerja. Umumnya yang memberikan penilaian adalah pimpinan, namun bisa pula dilakukan oleh pegawai itu sendiri. Dalam penilaian ini juga bahwa pimpinan penting mengingatkan para bawahannya jika pekerjaannya tidak baik karena “Jika para karyawan tidak diberitahukan bahwa kinerja tidak memenuhi harapan-harapan, kinerjanya hampir dipastikan tidak akan meningkat” Raymond A.Noel dkk (2010)

Menurut Simamora (2001) penilaian kerja adalah “Proses dengan mana organisasi mengevaluasi pelaksanaan kerja individu, menilai kontribusi karyawan kepada organisasi selama periode tertentu”.

Menurut Robbins (2003) ada 3 faktor yang mempengaruhi kinerja :

- a. Kemampuan fisik, mental, pengetahuan dan keterampilan.
- b. Motivasi, yaitu kemampuan individu untuk mengeluarkan energi yang diperlukan untuk mencapai tujuan
- c. Kesempatan, atau *oppurtunity* yaitu kesempatan bagi individu untuk menunjukkan kinerjanya.

Menurut Gibson (2000), kinerja (*performance*) adalah hasil yang diinginkan dari perilaku. Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi.

Menurut Dessler (2003) ada 5 (lima) faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu :

- a. Kualitas pekerjaan meliputi : akurasi, ketelitian, penampilan, dan penerimaan keluaran.
- b. Kualitas pekerjaan meliputi : volume keluaran dan kontribusi.
- c. Supervisi yang diperlukan, meliputi : membutuhkan sasaran, arahan, atau perbaikan.
- d. Kehadiran meliputi : regularitas, dapat dipercaya/diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Konservasi meliputi : pencegahan pemborosan, kerusakan, pemeliharaan peralatan.

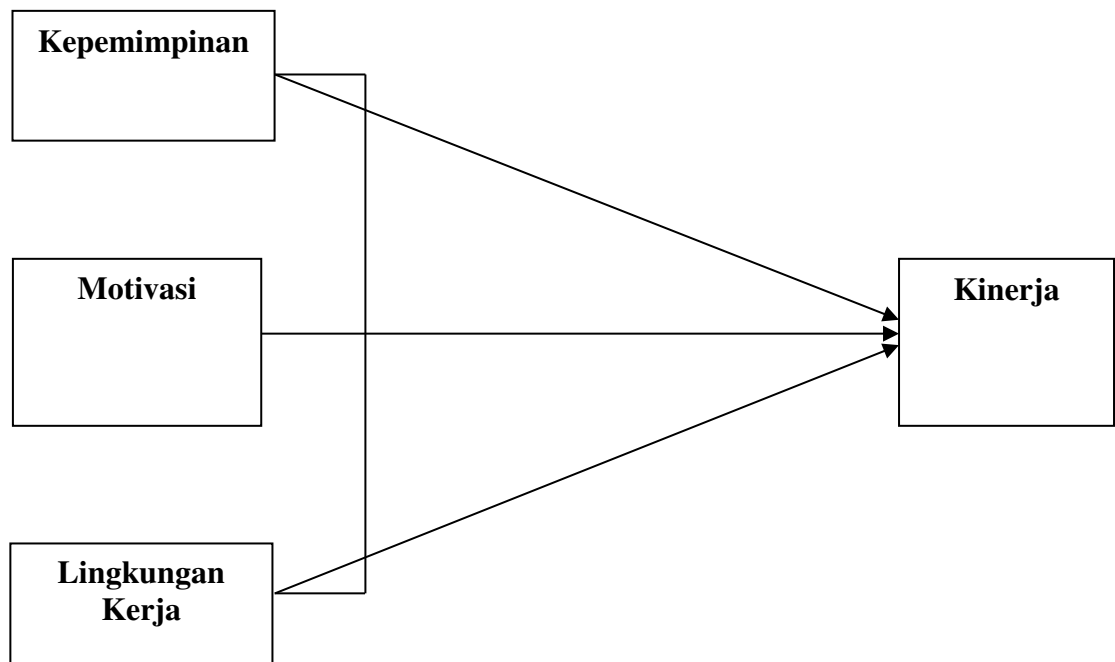
Menurut Simamora dalam Mangkunegara (2006) Kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor:

- a. Faktor individual yang mencakup kemampuan, keahlian, latar belakang dan demografi.
- b. Faktor psikologis terdiri dari persepsi, *attitude*, *personality*, pembelajaran dan motivasi.
- c. Faktor organisasi terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, dan *job design*.

2.2. Kerangka Berpikir

Pencapaian kinerja pegawai yang tinggi merupakan keningan dari setiap instansi namun dalam meningkatkan kinerja pegawai dilakukan banyak hal, beberapa hal yang dapat meningkatkan kinerja adalah kepemimpinan, kepemimpinan yang baik dalam sebuah organisasi akan mampu meningkatkan kinerja, begitu juga dengan motivasi yang dimiliki oleh pegawai, semakin tinggi motivasi pegawai maka kinerja akan sangat mungkin untuk meningkat dan motivasi yang rendah juga akan turut menurunkan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung usaha pegawai dalam meningkatkan kinerja pegawai sedangkan lingkungan kerja yang buruk akan turut juga berperan dalam menurunkan kinerja pegawai.

Untuk menjelaskan kerangka pemikiran diatas maka digambarkan paradigma penelitian ini sebagai berikut:



Gambar 2.1.
Kerangka Berpikir

2.6. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas maka dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut :

5. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.
6. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.
7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.

8. Kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir secara simultan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Sifat Penelitian

Metode penelitian merupakan metode kerja yang dilakukan dalam penelitian, termasuk alat-alat apa yang digunakan untuk mengukur kemampuan mengumpulkan data serta bagaimana penelitian di lapangan, dan metode penelitian ini dibuat untuk mendapatkan dan untuk memahami jawaban pertanyaan penelitian. Desain penelitian dapat ditentukan dengan deskriptor-deskriptor: pertanyaan penelitian, metode pengumpulan data, tujuan studi, rentang waktu pengumpulan data dan kedalaman studi (Cooper dan Schindler, 2003)

3.1.1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian berupa deskriptif kuantitatif, Nazir (2005, 54) menyatakan bahwa penelitian deskriptif merupakan metode dalam meneliti status kelompok manusia, suatu objek, suatu set kondisi, suatu sistem pemikiran, ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

3.1.2. Sifat Penelitian

Adapun sifat penelitian adalah *explanatory research* Sugiyono (2003) menyatakan bahwa, penelitian *explanatory* merupakan penelitian yang bermaksud menjelaskan kedudukan variabel-variabel yang diteliti serta hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.

3.2. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir jalan pertanian No 1 Hutabulumenjan Balige, waktu penelitian direncanakan dilakukan selama 5 bulan yaitu mulai bulan Oktober 2017 sampai dengan Februari 2020

3.3. Rancangan Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian survei, yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuisisioner sebagai alat pengumpulan data.

Pendekatan yang digunakan adalah deskriptif, yaitu merupakan penelitian terhadap masalah-masalah berupa fakta-fakta saat ini dari suatu populasi. Tujuannya adalah untuk menguji hipotesis atau menjawab pertanyaan yang berkaitan dengan current status dari subjek yang diteliti.

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari kemudian ditarik kesimpulannya. (Sugiyono, 2007:90)

Populasi adalah suatu kesatuan individu atau subyek pada wilayah dan waktu dengan kualitas tertentu yang akan diamati/diteliti. Arikunto (1998) memberikan pengertian populasi sebagai keseluruhan subyek penelitian. Berdasarkan dua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa populasi adalah keseluruhan unit, nilai, ataupun individu yang menjadi obyek penelitian. Populasi adalah kelompok atau kumpulan dari seluruh elemen atau individu-individu yang merupakan sumber informasi dalam suatu riset (Sumarsono, 2004).

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir yang berjumlah 49 orang.

3.4.2. Sampel Penelitian

Sampel adalah bagian dari populasi yang diharapkan dapat mewakili populasi penelitian. Dengan alasan akurasi data dan juga alasan jumlah populasi tidak terlalu banyak dan memungkinkan untuk diteliti maka peneliti menetapkan seluruh populasi menjadi sampel penelitian, dari 49 daftar yang diberikan kepada seluruh ASN di dinas pertanian dan perikanan Tobasa yang mengembalikan kuesioner dengan mengisi lengkap adalah 40 orang sehingga data yang dianalisis adalah 40 responden.

3.5. Jenis dan Sumber Data

3.5.1. Data Primer

Data diperoleh dengan menggunakan:

1. Pengamatan langsung, bertujuan untuk melihat kegiatan di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir yang menjadi objek penelitian.
2. Kuisisioner, bertujuan untuk mengukur variabel yang diteliti yaitu kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja.
3. Wawancara, dilakukan kepada pihak yang berkepentingan atau terkait dengan dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

3.5.2. Data Sekunder

Data yang berasal dari literatur – literatur yang berkaitan dengan pembahasan yang dilakukan, serta bahan – bahan lain yang bersifat teoritis dan disesuaikan dengan materi pembahasan.

Data sekunder penelitian ini diperoleh dari sumber yang bukan sumber primernya misalnya laporan, atau majalah dan lain-lain.

3.6. Defenisi dan Operasionalisasi Variabel

Defenisi operasionalisasi variabel penelitian ini disajikan pada Tabel 3.1 berikut:

Tabel 3.1
Defenisi Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran
Kepemimpinan X1	Kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi aktivitas orang lain melalui komunikasi, baik individual maupun kelompok ke arah pencapaian tujuan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerja Keras 2. Ambisius 3. Perubahan 4. Menilai 5. Inisiatif 6. Menghargai Bawahan 7. Resiko 8. Dihargai 	Skala Likert
Motivasi X2	Motivasi adalah keadaan dalam pribadi seorang yang mendorong keinginan individu melakukan kegiatan-kegiatan tertentu untuk	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keinginan untuk 2. Meningkatkan motivasi 3. Menikmati Tantangan 4. Kebanggaan 5. Semangat dalam 6. Melaksanakan program 7. Hubungan yang baik 	Skala Likert
Lingkungan Kerja X3	Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada di lingkungan para pekerja yang dapat mempegaruhi dirinya dalam menjalankan tugas	<ol style="list-style-type: none"> e) Rencana Ruang Kerja.. f) Rancangan Pekerjaan. g) Kondisi Lingkungan Kerja. h) Tingkat Visual Pripacy dan Acoustical Privacy 	Skala Likert
Kinerja Y	Kinerja karyawan adalah catatan keluaran yang dihasilkan pekerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kuantitas kerja 2. Kualitas kerja 3. Kreativitas 4. Kerja sama 5. Kemandirian 	Skala Likert

3.7. Uji Validitas dan Reliabilitas

3.7.1. Pengujian validitas

Validitas berasal dari kata validity yang artinya sejauhmana ketepatan dan kecermatan suatu alat ukur dalam melakukan fungsi ukurnya (Azwar, 2003). Suatu tes atau instrumen pengukur dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur, yang sesuai dengan maksud dilakukannya pengukuran tersebut. Tes yang menghasilkan data yang tidak relevan dengan tujuan pengukuran dikatakan sebagai tes yang memiliki validitas yang rendah (Azwar, 2003). Uji validitas ini dilakukan kepada 30 orang responden diluar responden yang dijadikan sampel dalam penelitian, uji validitas ini dilakukan terhadap pegawai yang tidak diikutkan dalam sampel penelitian ini. Karena penelitian ini adalah penelitian dengan sampel jenuh maka peneliti melakukan uji validitas di inas Perdagangan, Perindustian dan Koperasi Usaha Kecil dan Menengah kabupaten Tobasamosir hal ini dipilih dengan alasan dinas ini memiliki karakteristik yang mirip dengan dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

Pengujian uji validitas dan reliabilitas untuk pertanyaan atau instrument penelitian ini dilakukan dengan bantuan program pengolahan data yaitu SPSS versi 25, hal ini dilakukan untuk keakuratan hasil pemngujian dan kemudahan pengolahan data.

Uji validitas dapat dilihat dengan menggunakan koefisien korelasi *product moment*. Adapun rumus untuk mengetahui koefisien korelasi product moment (r) adalah sebagai berikut (Azwar, 2003) :

$$r_{xy} = \frac{\sum XY - (\sum X)(\sum Y) / n}{[\sum X^2 - (\sum X)^2 / n] [\sum Y^2 - (\sum Y)^2 / n]}$$

Keterangan :

X dan Y : Skor masing-masing variabel

n : Banyaknya sampel

Teknik pengujian validitas dengan menggunakan tingkat signifikan 5% untuk mengetahui keeratan antara variabel bebas dengan variabel terikat dengan cara mengkorelasikan antara skor ítem pertanyaan terhadap skor total. Apabila nilai *total pearson correlation* > 0,3, atau probabilitas kurang dari 0,05 maka ítem tersebut valid (arikunto).

Hasil uji validitas instrument penelitian ini akan disajikan pada bagian berikut ini:

3.7.1.1. Pengujian validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan

Hasil pengujian validitas instrument variabel kepemimpinan dapat dilihat pada Tabel 3.2 berikut:

Tabel 3.2
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kepemimpinan

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Kepala dinas kami adalah pekerja keras.	0,615	0,000	Valid
2	Kepala dinas kami adalah pimpinan yang ambisius.	0,598	0,000	Valid
3	Kepala dinas kami adalah pimpinan yang suka terhadap perubahan.	0,495	0,005	Valid
4	Pempinan kami sangat objektif dalam menilai.	0,550	0,002	Valid
5	Kepala dinas kami menilai bawahan/guru berdasarkan kinerja.	0,735	0,000	Valid
6	Kepala dinas kami sangat menghargai ASN di kantor kami.	0,649	0,000	Valid
7	Kepala dinas kami selalu memiliki inisiatif untuk memecahkan masalah.	0,504	0,004	Valid
8	Kepala dinas kami adalah orang yang berani mengambil resiko.	0,612	0,000	Valid
9	Seluruh pegawai di dinas ini sangat menghargai Kepala dinas kami.	0,740	0,000	Valid
10	Kepala dinas kami adalah pekerja keras.	0,763	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 3.2 di atas, diperoleh hasil pengujian instrument variabel kepemimpinan secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel kepemimpinan yang digunakan adalah valid dan

instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

3.7.1.2. Pengujian validitas Instrumen Variabel Motivasi

Hasil pengujian validitas instrument variabel motivasi dapat dilihat pada

Tabel 3.3 berikut:

Tabel 3.3
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Motivasi

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Saya berusaha dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target pekerjaan yang ditetapkan.	0,622	0,000	Valid
2	Dalam bekerja saya menikmati tantangan yang sulit.	0,483	0,007	Valid
3	Saya merasa puas dapat menyelesaikan pekerjaan yang sulit.	0,605	0,000	Valid
4	Saya merasa bangga menjadi bagian dari Dinas ini.	0,611	0,000	Valid
5	Saya yakin bahwa saya dianggap sebagai bagian dari dinas ini.	0,612	0,000	
6	Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan ASN di dinas ini.	0,632	0,000	Valid
7	Saya merasa senang jumpa dengan rekan ASN di dinas ini.	0,604	0,000	Valid
8	Saya merasa senang melayani masyarakat di dinas ini.	0,651	0,000	

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 3.3 di atas, dipeoleh hasil pengujian instrument variabel motivasi secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel motivasi yang digunakan adalah valid dan

instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

3.7.1.3. Pengujian validitas Instrument Variabel Lingkungan kerja

Hasil pengujian validitas instrument variabel lingkungan kerja dapat dilihat pada Tabel 3.4 berikut:

Tabel 3.4
Hasil Uji Validitas Instrument Variabel Lingkungan kerja

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Tata ruang kantor kami membuat saya nyaman bekerja	0,713	0,000	Valid
2	Peralatan kerja yang saya butuhkan tersedia di dinas ini	0,496	0,005	Valid
3	Prosedur kerja dikantor ini tersedia	0,408	0,025	Valid
4	Penerangan dikantor ini cukup bagus	0,416	0,022	Valid
5	Kantor ini jauh dari kebisingan	0,524	0,003	Valid
6	Suhu diruangan kantor ini cukup baik	0,623	0,000	Valid
7	Kantor ini menyediakan ruangan untuk privasi (untuk berdoa, sholat, dll)	0,623	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 3.4 di atas, diperoleh hasil pengujian instrument variabel lingkungan kerja secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel lingkungan kerja yang digunakan adalah valid

dan instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

3.7.1.4. Pengujian validitas Instrumen Variabel Kinerja

Hasil pengujian validitas instrumen variabel kinerja dapat dilihat pada Tabel

3.5 berikut:

Tabel 3.5
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel Kinerja

No	Pertanyaan	<i>Corrected Item total Correlaion</i>	<i>Sig. (2-tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
1	Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standart jumlah yang ditetapkan	0,668	0,000	Valid
2	Saya selalu mampu mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan saya	0,662	0,000	Valid
3	Saya salalu berusaha untuk menyelesaikan masalah yang ada di tempat kerja saya	0,580	0,001	Valid
4	Saya mampu dengan cepat menanggapi keluhan masyarakat	0,551	0,002	Valid
5	Saya selalu mampu mendapatkan cara yang baru dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0,508	0,004	Valid
6	Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya di dinas ini	0,601	0,000	Valid
7	Saya mampu bekerja sama dengan masyarakat (sehubungan dengan pekerjaan)	0,710	0,000	Valid
8	Saya mampu mengikuti kebijakan dinas ini.	0,652	0,000	Valid

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 3.5 di atas, diperoleh hasil pengujian instrument variabel kinerja secara keseluruhan memiliki nilai *Corrected Item Total Correlation* yang lebih besar dari 0,30. Maka dengan demikian dapat disimpulkan bahwa seluruh instrument pernyataan dari variabel kinerja yang digunakan adalah valid dan instrument ini dapat digunakan dalam penelitian, selain itu hal ini juga diperkuat oleh nilai signifikansi (1-tailed) yang seluruhnya dibawah 0.05.

3.6.2. Pengujian Reliabilitas

Tingkat konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama dinamakan reabilitas. Jika suatu alat ukur dipakai dua kali atau lebih untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran relative konstan, maka alat ukur tersebut realibel. Reabilitas merupakan salah satu ciri atau karakter utama instrument pengukur yang baik. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian reliabilitas instrument dalam penelitian ini dilakukan atau dianalisis dengan teknik *Cronbach Alfa* (α). Suatu variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alfa* $>0,60$ (ghozali, 2005).

Menurut Ghozali (2005), "Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesiner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran

reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu, yaitu; 1) *Repeated Measure* atau pengukuran ulang; 2) *One Shot* atau pengukuran sekali saja”.

Sekaran (2000) menyatakan bahwa ”*Reliabilities less than 0,60 are considered to be poor those in the 0,7 range, acceptable and those over 0,80 good*”. Artinya dalam reliabilitas yang kurang dari 0,6 adalah kurang baik sedangkan 0,7 dapat diterima dan seterusnya 0,8 keatas dinyatakan baik.

Hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini seperti pada Tabel 3.6 dibawah ini.

Tabel 3.6
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>N Of Items</i>	<i>Keterangan</i>
1. Variabel Kepemimpinan	0.735	11	Reliabel
2. Variabel Motivasi	0.728	9	Reliabel
3. Variabel Lingkungan kerja	0.696	8	Reliabel
4. Variabel Kinerja	0.784	9	Reliabel

Sumber: Hasil Penelitian, 2020 (Data Diolah)

Dari hasil pengujian yang ditunjukkan pada Tabel 3.6. diatas maka dapat disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah reliabel karena *Cronbach's Alpha masing-masing* variabel diatas 0,6.

3.7. Teknik Analisis Data

Teknik analisis yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Analisis Regresi Linier berganda. Metode analisis akan berisikan alat yang akan digunakan

untuk membuktikan hipotesis apakah dapat diterima atau ditolak nantinya berdasarkan kesesuaian dengan hasil yang diperoleh. Regresi linier berganda menggunakan model persamaan sebagai berikut:

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

dimana :

- Y = Kinerja pegawai
- X₁ = Kepemimpinan
- X₂ = Motivasi
- X₃ = Lingkungan kerja
- ε = error term
- a = Konstanta
- b₁ = Koefisien regresi variabel Kepemimpinan
- b₂ = Koefisien regresi variabel Motivasi
- b₃ = Koefisien regresi variabel Lingkungan kerja

a. Uji F (Uji Serempak)

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan jika nilai F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat akan diuji pada tingkat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan $\alpha = 0,05$ (5%). Kriteria pengujian hipotesis secara simultan adalah sebagai berikut :

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Atau

H_0 diterima jika Nilai sig > nilai alpha, pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika Sig < Nilai alpha, pada $\alpha = 5\%$

$H_0 : b_1, b_2, b_3 = 0$ Artinya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara serempak tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

$H_1 : b_1, b_2, b_3 \neq 0$ Artinya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara serempak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

b. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model, yaitu kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dalam menerangkan variasi variabel kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

Menurut Ghazali (2005) menyatakan bahwa secara umum koefisien determinasi untuk data silang (*crosssection*) relatif rendah karena adanya variasi yang besar antara masing-masing pengamatan.

c. Uji t (uji parsial)

Uji t bertujuan untuk melihat pengaruh variabel bebas yaitu kepemimpinan pegawai, motivasi dan lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

Kriteria pengujian hipotesis secara parsial adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

$H_0 : b_1 = 0$. Artinya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

$H_0 : b_1 \neq 0$. Artinya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

2. Pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

$H_0 : b_2 = 0$. Artinya motivasi secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

$H_0 : b_2 \neq 0$. Artinya motivasi kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

3. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

$H_0 : b_3 = 0$. Artinya lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten

Tobasamosir

$H_0 : b_3 \neq 0$. Artinya lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

Nilai t_{hitung} akan dibandingkan dengan t_{tabel} , dan kriteria pengambilan keputusannya adalah:

- ✓ H_0 diterima atau H_1 ditolak jika nilai signifikan $> \alpha = 5\%$
- ✓ H_1 diterima atau H_0 ditolak jika nilai signifikan $< \alpha = 5\%$

3.8. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik perlu dilakukan untuk memastikan bahwa alat uji statistik regresi linier berganda dapat digunakan atau tidak.

3.8.1 Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi variabel bebas dan variabel terikat memiliki data yang berdistribusi normal atau tidak, menurut Sugiono (2005). Uji normalitas dilakukan dengan uji kolmogorov-Smirnov. Jika angka signifikansi yang ditunjukkan dalam tabel lebih kecil dari alpha 5%, maka dikatakan tidak memenuhi asumsi normalitas, sedangkan sebaliknya jika angka signifikansi di dalam tabel lebih besar dari alpha 5% maka data sudah memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2005).

Cara lain yang sering digunakan adalah dengan melihat tampilan grafik histogram yang memberikan pola distribusi normal karena meyebar secara merata ke kiri dan kekanan. Atau dapat juga kita lihat dari grafik Normal P-P plot.

Jika Grafik Normal Plot menunjukkan bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

3.8.2 Uji Multikolinieritas

Uji multikolinearitas dipergunakan untuk mengetahui ada tidaknya variabel *independent* yang memiliki kemiripan dengan variabel *independent* lain dalam satu model yang dapat menyebabkan terjadinya korelasi yang sangat kuat antara variabel *independent* tersebut.

Multikolinearitas adalah kondisi terdapatnya linier atau korelasi yang tinggi antara masing-masing variabel independen dalam model regresi. Multikolinearitas biasanya terjadi ketika sebagian besar variabel yang digunakan saling terkait dalam suatu model regresi. Masalah multikolinearitas tidak dijumpai pada regresi sederhana karena dalam regresi sederhana hanya melibatkan satu variabel independen saja.

Pengujian multikolinieritas pada usulan penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolinieritas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

3.8.3 Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas adalah untuk melihat apakah terdapat ketidaksamaan varians dari residual satu ke pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang memenuhi persyaratan adalah di mana terdapat kesamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap atau disebut homoskedastisitas.

Deteksi heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan metode scatter plot dengan memplotkan nilai ZPRED (nilai prediksi) dengan SRESID (nilai residualnya). Model yang baik didapatkan jika tidak terdapat pola tertentu pada grafik, seperti mengumpul di tengah, menyempit kemudian melebar atau sebaliknya melebar kemudian menyempit. Uji statistik yang dapat digunakan adalah uji Glejser, uji Park atau uji White.

Beberapa alternatif solusi jika model menyalahi asumsi heteroskedastisitas adalah dengan mentransformasikan ke dalam bentuk logaritma, yang hanya dapat dilakukan jika semua data bernilai positif. Atau dapat juga dilakukan dengan membagi semua variabel dengan variabel yang mengalami gangguan heteroskedastisitas. Suatu asumsi penting dari model linier klasik adalah bahwa gangguan yang muncul dalam fungsi regresi populasi adalah *homoskedastik* yaitu semua gangguan memiliki varians yang sama, Gujarati (1995).

BAB IV

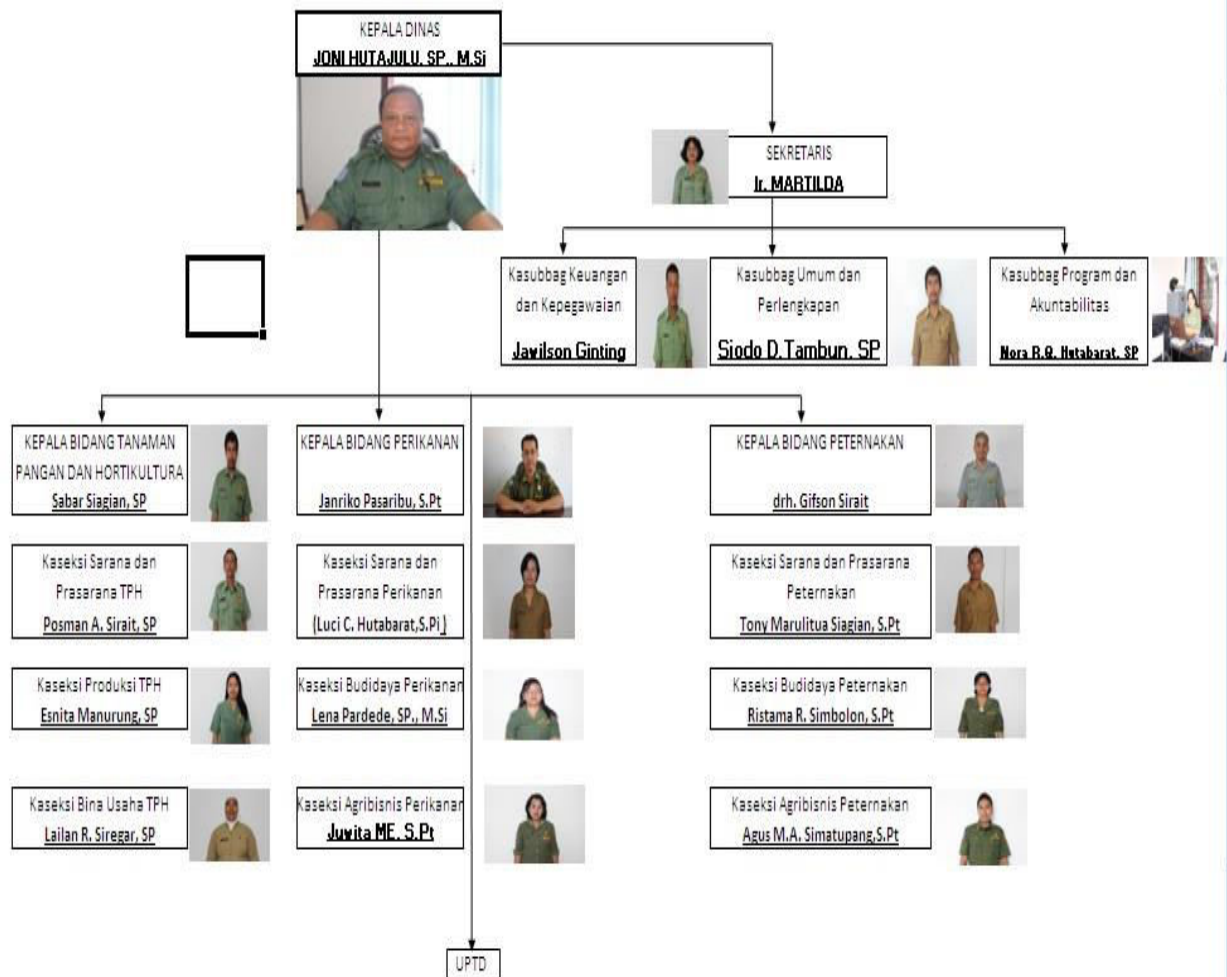
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Tobasamosir.

b. Struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Tobasamosir.

Struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Tobasamosir digambarkan pada gambar 4.1 berikut ini.



Gambar 4.1.
Struktur Organisasi Dinas Pertanian dan Perikanan Kabupaten Tobasamosir.

4.2. Hasil Penelitian

4.2.1. Karakteristik Responden

Pengambilan data dalam penelitian ini dilakukan penulis adalah dengan menyebarkan angket / daftar pertanyaan kepada 49 responden yang berhubungan dengan tiap-tiap variabel yang diteliti, baik variabel independen yaitu kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, serta variabel dependen yaitu kinerja, namun responden yang bersedia mengisi dengan lengkap adalah 40 orang responden. Adapun komposisi daftar pertanyaan adalah 10 daftar pertanyaan tentang kepemimpinan atau 30,30% dari seluruh daftar pertanyaan yang disebar, 8 daftar pertanyaan tentang motivasi atau 24,24% dari seluruh daftar pertanyaan yang disebar, 7 daftar pertanyaan tentang lingkungan kerja atau 21,21% dari seluruh daftar pertanyaan yang disebar, serta 8 daftar pertanyaan tentang kinerja atau sekitar 24,24% dari seluruh daftar pertanyaan yang disebar. Daftar pertanyaan tersebut dibagikan kepada seluruh ASN yang bekerja pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

4.2.2 Penjelasan Atas Variabel Penelitian

4.2.2.1 Penjelasan Responden Atas Variabel Kepemimpinan

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan untuk variabel kepemimpinan (X_1) adalah seperti pada Tabel dibawah ini yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.1.
Penjelasan Responden atas Variabel Kepemimpinan

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Kepala dinas kami adalah pekerja keras.	2	5,00	5	12,50	12	30,00	18	45,00	3	7,50
Kepala dinas kami adalah pimpinan yang ambisius.	1	2,50	5	12,50	12	30,00	15	37,50	7	17,50
Kepala dinas kami adalah pimpinan yang suka terhadap perubahan.	1	2,50	7	17,50	16	40,00	12	30,00	4	10,00
Pempinan kami sangat objektif dalam menilai.	2	5,00	3	7,50	20	50,00	12	30,00	3	7,50
Kepala dinas kami menilai bawahan/guru berdasarkan kinerja.	1	2,50	4	10,00	18	45,00	11	27,50	6	15,00
Kepala dinas kami sangat menghargai ASN di kantor kami.	2	5,00	1	2,50	12	30,00	18	45,00	6	15,00
Kepala dinas kami selalu memiliki inisiatif untuk memecahkan masalah.	2	5,00	6	15,00	14	35,00	16	40,00	2	5,00
Kepala dinas kami adalah orang yang berani mengambil resiko.	2	5,00	4	10,00	19	47,50	10	25,00	5	12,50
Seluruh pegawai di dinas ini sangat menghargai Kepala dinas kami.	1	2,50	5	12,50	15	37,50	14	35,00	5	12,50
Kepala dinas kami adalah pekerja keras.	3	7,50	6	15,00	10	25,00	18	45,00	3	7,50

Sumber: Hasil Penelitian 2020 (data diolah)

Untuk pertanyaan tentang kepemimpinan jawaban atau respon ASN disajikan pada tabel diatas dimana pilihan yang paling banyak dipilih responden adalah pilihan kurang setuju, selain itu pilihan tidak setuju juga dipilih beberapa responden untuk seluruh pertanyaan/pernyataan yang diajukan oleh peneliti.

Situasi pada tabel diatas tersebut menunjukkan bahwa pimpinan di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir belum dapat menggunakan fungsinya dengan baik, walupun penilaian ini tidak hanya kepada satu orang saja berhubung dalam waktu yang tidak lama pimpinan di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir ini sering ganti-ganti, namun penilaian kepemimpinan tersebut juga mengarah kepada pimpinan dinas yang sekarang.

Dari banyak hal yang kurang positif dari pimpinan dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir menurut responden beberapa hal tersebut yang sangat banyak mendapat respon kurang baik dari responden adalah mengenai penilaian dimana menurut para responden penilaian yang objektif belum dapat dilaksanakan secara maksimal oleh kepala dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

Selain penilaian yang kurang objektif keberanian pemimpin mengambil resiko juga mendapat respon yang kurang positif dari para responden yang berarti bahwa kepala dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir kurang berani dalam mengambil resiko.

4.2.2.2. Penjelasan Responden Atas Variabel Motivasi

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan untuk variabel motivasi (X_2) adalah seperti pada Tabel 4.2 dibawah ini yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.2.
Penjelasan Responden atas Variabel motivasi

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Saya berusaha dengan sungguh-sungguh untuk mencapai target pekerjaan yang ditetapkan.	0	0,00	2	5,00	8	20,00	20	50,00	10	25,00
Dalam bekerja saya menikmati tantangan yang sulit.	1	2,50	3	7,50	14	35,00	15	37,50	7	17,50
Saya merasa puas dapat menyelesaikan pekerjaan yang sulit.	0	0,00	2	5,00	9	22,50	22	55,00	7	17,50
Saya merasa bangga menjadi bagian dari Dinas ini.	0	0,00	2	5,00	8	20,00	21	52,50	9	22,50
Saya yakin bahwa saya dianggap sebagai	1	2,50	1	2,50	6	15,00	24	60,00	8	20,00

bagian dari dinas ini.										
Saya memiliki hubungan yang baik dengan rekan ASN di dinas ini.	1	2,50	1	2,50	3	7,50	24	60,00	11	27,50
Saya merasa senang jumpa dengan rekan ASN di dinas ini.	0	0,00	1	2,50	3	7,50	27	67,50	9	22,50
Saya merasa senang melayani masyarakat di dinas ini.	0	0,00	1	2,50	3	7,50	27	67,50	9	22,50

Sumber: Hasil Penelitian 2020 (data diolah)

Untuk pertanyaan tentang motivasi pilihan jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah pilihan setuju yang menunjukkan bahwa pegawai atau responden memiliki motivasi yang cukup baik dalam menjalankan tugasnya sebagai ASN pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

Dari tanggapan yang cukup positif tersebut hanya satu pertanyaan yang mendapat tanggapan kurang positif yaitu pertanyaan nomor 2 yang bertanya tentang menikmati tantangan yang sulit dimana pertanyaan ini dijawab kurang setuju oleh 14 responden yang tentunya hal ini menunjukkan bahwa para ASN di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir kurang menikmati tantangan dalam bekerja khususnya tantangan yang sulit.

4.2.2.3. Penjelasan Responden Atas Variabel Lingkungan kerja

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan variabel lingkungan kerja (X_3) adalah seperti pada Tabel dibawah ini yang disajikan kedalam distribusi frekuensi.

Tabel 4.3.

Penjelasan Responden atas Variabel Lingkungan kerja

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Tata ruang kantor kami membuat saya nyaman bekerja	2	5,00	5	12,50	11	27,50	20	50,00	2	5,00
Peralatan kerja yang saya butuhkan tersedia di dinas ini	3	7,50	7	17,50	16	40,00	13	32,50	1	2,50
Prosedur kerja dikantor ini tersedia	3	7,50	5	12,50	17	42,50	14	35,00	1	2,50
Penerangan dikantor ini cukup bagus	1	2,50	2	5,00	4	10,00	30	75,00	3	7,50
Kantor ini jauh dari kebisingan	0	0,00	2	5,00	1	2,50	27	67,50	10	25,00
Suhu diruangan kantor ini cukup baik	1	2,50	1	2,50	2	5,00	31	77,50	5	12,50
Kantor ini menyediakan ruangan untuk privasi (untuk berdoa, sholat, dll)	8	20,00	13	32,50	14	35,00	4	10,00	1	2,50

Sumber: Hasil Penelitian 2020 (data diolah)

Tabel diatas menunjukkan bahwa jawaban yang paling banyak dipilih responden adalah pilihan jawaban setuju namun untuk pertanyaan nomor 1, 2 dan pertanyaan nomor 3 sangat banyak yang memilih kurang setuju, situasi ini memberikan arti bahwa ada yang kurang baik dalam lingkungan kerja pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir yaitu mengenai:

1. Tata ruang kantor. Banyaknya responden yang memilih kurang setuju untuk tata ruang kantor menunjukkan bahwa tata ruang kantor dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir kurang nyaman bagi ASN dalam melaksanakan tugas-tugasnya.
2. Peralatan yang tersedia. Pertanyaan ini mendapat respon yang kurang positif dari para responden hal ini menunjukkan bahwa peralatan kerja masih kurang seperti alat-alat kerja yang tidak tersedia atau tidak ter Update lagi.

3. Prosedur kerja. Tanggapan yang kurang baik juga disampaikan responden untuk prosedur kerja yang berarti bahwa prosedur kerja yang baku belum tersedia pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir yang tentunya akan memberikan kesulitan tersendiri bagi para ASN dalam menjalankan tugas-tugasnya di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

4.2.2.4. Penjelasan Responden Atas Variabel Kinerja

Tanggapan responden terhadap daftar pertanyaan yang diberikan untuk variabel kinerja (Y) disajikan pada Tabel 4.4. berikut:

Tabel 4.4
Penjelasan Responden atas Variabel Kinerja

Item Pertanyaan	Sangat Tidak Setuju		Tidak Setuju		Kurang Setuju		Setuju		Sangat Setuju	
	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%	Jlh	%
Hasil pekerjaan saya sesuai dengan standart jumlah yang ditetapkan	1	2,50	2	5,00	14	35,00	18	45,00	5	12,50
Saya selalu mampu mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaan saya	0	0,00	1	2,50	13	32,50	21	52,50	5	12,50
Saya salalu berusaha untuk menyelesaikan masalah yang ada di tempat kerja saya	0	0,00	1	2,50	11	27,50	22	55,00	6	15,00
Saya mampu dengan cepat menanggapi keluhan masyarakat	0	0,00	2	5,00	13	32,50	21	52,50	4	10,00
Saya selalu mampu mendapatkan cara yang baru dalam menyelesaikan pekerjaan saya	0	0,00	2	5,00	15	37,50	20	50,00	3	7,50
Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja saya di dinas ini	1	2,50	0	0,00	6	15,00	28	70,00	5	12,50
Saya mampu bekerja sama dengan masyarakat (sehubungan dengan pekerjaan)	0	0,00	0	0,00	6	15,00	26	65,00	8	20,00
Saya mampu mengikuti kebijakan dinas ini.	2	5,00	1	2,50	9	22,50	23	57,50	5	12,50

Sumber: Hasil Penelitian 2020 (data diolah)

Pada Tabel 4.4 diatas menunjukkan bahwa pilihan yang paling banyak dipilih oleh responden adalah pilihan setuju, yang menunjukkan bahwa kinerja ASN yang bekerja di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir sudah cukup baik, namun demikian perlu diperhatikan masih ada beberapa hal yang harus diperbaiki dalam meningkatkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir yaitu mengenai hasil pekerjaan yang belum sepenuhnya sesuai dengan standart begitu juga kesalahan masih sering dilakukan oleh ASN, keinginan untuk menyelesaikan masalah dengan baik juga perlu ditingkatkan. Selain itu ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir juga harus mampu menanggapi keluhan masyarakat dengan cepat.

Salah satu kinerja yang tidak terlalau tinggi adalah menemukan cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditunjukkan oleh pertanyaan nomor lima dimana pertanyaan ini mendapat jawaban kurang setuju dari 15 orang responden, hal ini tentunya menunjukkan bahwa sampai saat ini penemuan cara baru masih jarang dilakukan oleh ASN di dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir padahal terkadang masalah dalam pekerjaan tersebut memaksa ASN untuk menemukan cara baru dalam menyelesaikannya, hal ini juga menunjukkan rendahnya kreatifitas dari ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

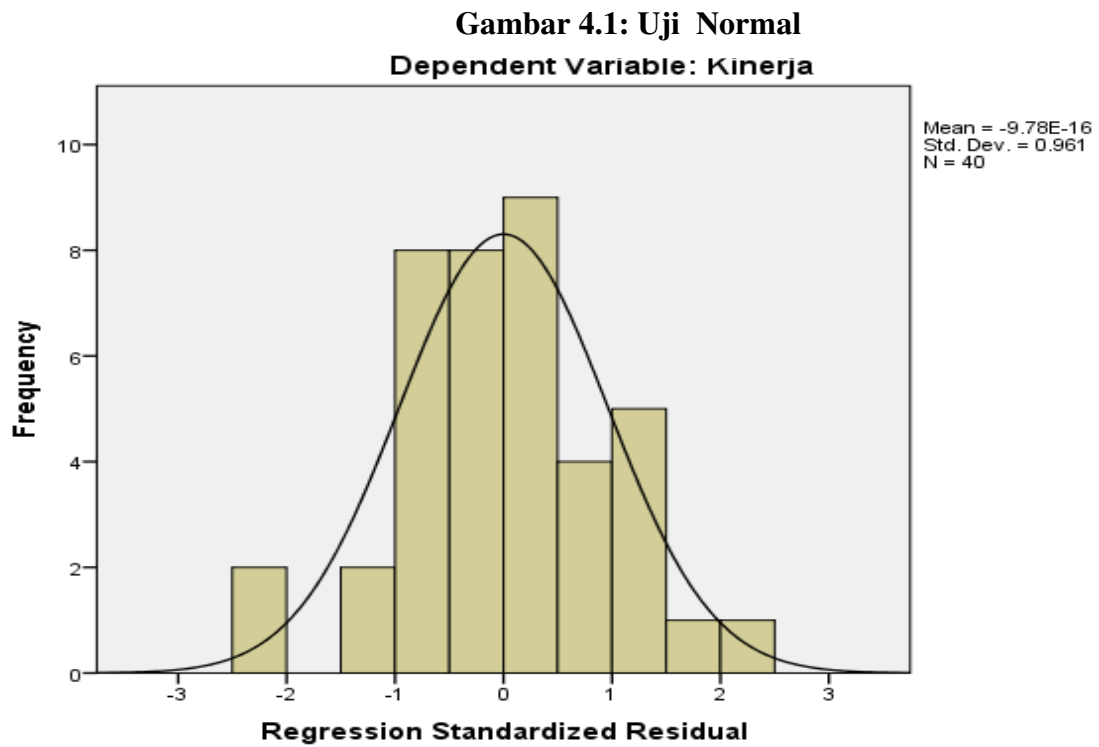
4.3. Pembahasan

4.3.1. Uji asumsi klasik

4.3.1.1. Uji Normalitas

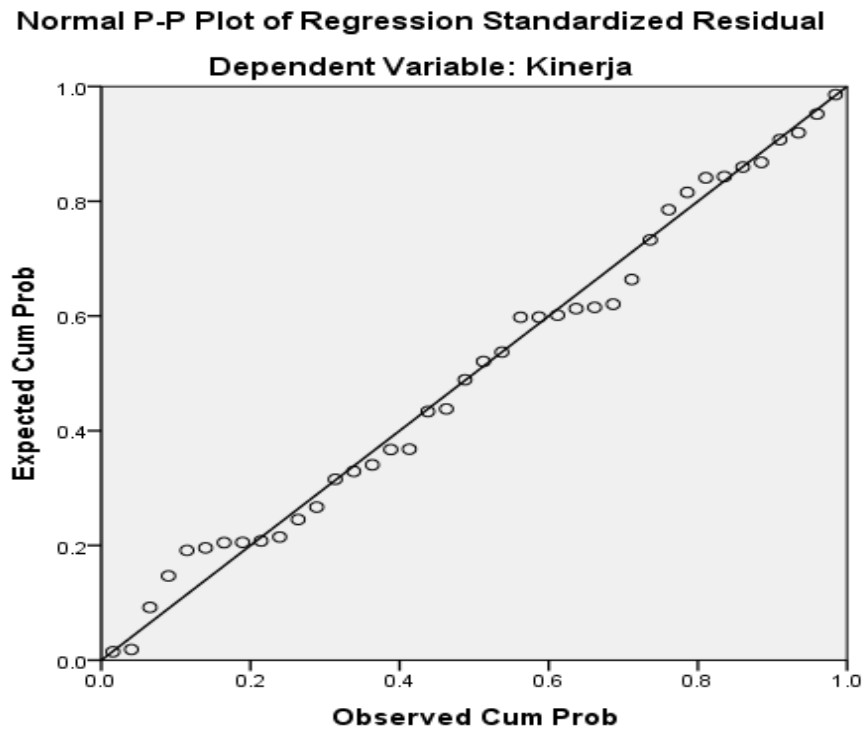
Uji normalitas dapat dilakukan dengan melihat tampilan grafik Histogram dan Grafik P-P Plot, tampilan grafik histogram disajikan pada gambar 4.1 di bawah ini

dimana grafik ini memberikan pola distribusi normal karena menyebar secara merata ke kiri dan ke kanan.



Sumber: Hasil Penelitian 2020 (Data diolah)

Gambar 4.2: Uji Normal P-P Plot



Sumber: Hasil Penelitian 2020 (Data diolah)

Pada gambar 4.2 grafik P-P Plot diatas ini terlihat bahwa titik-titik menyebar di sekitar garis diagonal dan penyebarannya mengikuti arah garis diagonal. Dari grafik ini dapat disimpulkan bahwa model garis regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.3.1.2. Uji Multikolonierisitas

Pengujian multikolonierisitas pada penelitian ini dilakukan dengan melihat *collnarity statistic* dan nilai koefisien korelasi diantara variabel bebas. Uji multikolonierisitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas. Multikolonierisitas terjadi apabila (1) nilai *tolerance* ($Tolerance < 0.10$) dan (2) *Variance inflation faktor* ($VIF > 10$).

Berdasarkan Tabel 4.5 di bawah ini terlihat nilai VIF untuk variabel kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja semuanya lebih kecil dari 10.,

dan nilai *tolerance*-nya lebih besar dari 0.10. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa variabel bebas dalam penelitian ini tidak saling berkorelasi atau tidak ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas. Adapun hasil pengujian tersebut terlihat pada Tabel 4.5 di bawah ini :

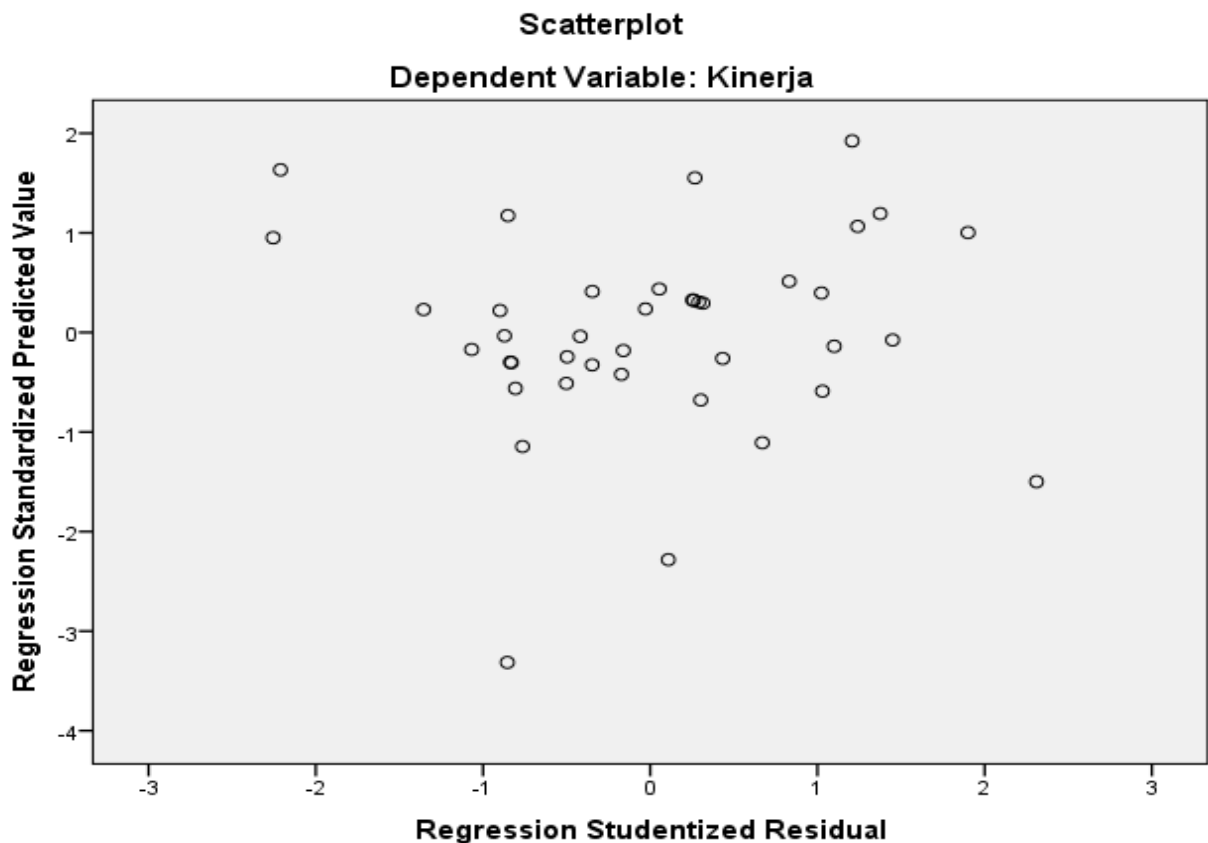
Tabel 4.5:
Hasil Uji Multikolonierisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta	Tolerance	VIF
(Constant)	2.281	2.843			
1 Kepemimpinan	.194	.062	.317	.604	1.656
Motivasi	.626	.098	.630	.640	1.564
LingkunganKerja	.064	.091	.060	.855	1.170

Sumber : Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

4.3.1.3 Uji Heteroskedastisitas

Untuk mendeteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan menganalisis gambar *scatterplot*, apabila titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan model regresi terhindar dari masalah heteroskedastisitas. Hasil pengujian terlihat pada Gambar 4.3 dibawah ini :



Gambar: 4.3
Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

Berdasarkan Gambar 4.3 di atas dari hasil tampilan output SPSS dengan jelas menunjukkan bahwa titik-titik menyebar dibawah dan diatas angka 0, serta tidak membentuk pola maka dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat unsur heteroskedastisitas.

4.3.2. Analisa Deskriptif Data Penelitian

Data yang diperoleh dari hasil analisis deskriptif, menunjukkan nilai tertinggi (maximum), nilai terendah (minimum), rata-rata (mean) dan standar deviasi dari setiap variabel yang diteliti untuk hipotesis, baik itu variabel bebas yaitu kepemimpinan,

motivasi , lingkungan kerja, dan kinerja ASN. Hasil analisis deskriptif dapat dilihat pada tabel 4.6 berikut :

Tabel 4.6.
Analisis Deskripsi Penelitian

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Kepemimpinan	40	11	50	33.72	7.555
Motivasi	40	15	40	31.53	4.663
LingkunganKerja	40	10	32	23.85	4.353
Kinerja	40	15	40	30.10	4.634
Valid N (listwise)	40				

Sumber : Hasil Penelitian 2020 (data diolah)

Dari Tabel 4.6 di atas terlihat bahwa rata-rata variabel X_1 (kepemimpinan) sebesar 33,72 nilai tertinggi sebesar 50 dan nilai terendah sebesar 11, sedangkan nilai standar deviasi sebesar 7,555. Rata-rata variabel X_2 (motivasi) sebesar 31,53 nilai tertinggi sebesar 40 dan nilai terendah sebesar 15 sedangkan standar deviasinya sebesar 4,663. Rata-rata variabel X_3 (lingkungan kerja) sebesar 23,85 nilai tertinggi sebesar 32 dan nilai terendah sebesar 10 sedangkan standar deviasinya sebesar 4,353. Rata-rata variabel Y (kinerja) sebesar 30,10 nilai tertinggi sebesar 40 dan nilai terendah sebesar 15 sedangkan standar deviasinya 4,634.

4.3.3. Koefisien Determinasi (R^2)

Uji determinasi bertujuan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model, yaitu variasi variabel bebas yaitu kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dalam menerangkan variasi variabel terikatnya yaitu kinerja. Nilai koefisien determinasi R^2 dapat dilihat dalam Tabel 4.7 dibawah ini :

Tabel 4.7
Koefisien Determinan (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.880 ^a	.775	.756	2.288	1.357

a. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

Nilai R^2 yang diperoleh adalah sebesar 0.775 atau 77,5% yang menunjukkan kemampuan variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada kinerja sebesar 77,5%, sedangkan sisanya sebesar 22,5% dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan ke dalam model seperti kreatifitas ASN, Inovasi, fasilitas, kompensasi dan lain-lain, koefisien yang besar tersebut menunjukkan bahwa model dalam penelitian ini sangat kuat.

4.3.4. Uji Serempak (Uji F)

Untuk menguji hipotesis ini digunakan statistik F dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut:

H_0 diterima jika $F_{hitung} < F_{tabel}$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika $F_{hitung} > F_{tabel}$

Atau

H_0 diterima jika Nilai sig > nilai alpha, pada $\alpha = 5\%$

H_0 ditolak (H_1 diterima) jika Sig < Nilai alpha, pada $\alpha = 5\%$

Berdasarkan Tabel 4.8 di bawah ini dapat diketahui bahwa $F_{hitung} = 41,347$ dan $F_{tabel} = 2,87$ dalam hal ini F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} dan nilai signifikan adalah 0.00 lebih kecil dari nilai alpha 0.05, sehingga keputusan yang diambil adalah H_0 ditolak dan H_1 diterima. Diterimanya hipotesis alternatif menunjukkan variabel bebas kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja mampu menjelaskan keragaman dari

variabel terikat yaitu kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir (Y) maka dalam hal ini variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja, secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan Kabupaten Tobasamosir.

Tabel 4.8
Uji Serempak (Uji F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	649.189	3	216.396	41.347	.000 ^b
Residual	188.411	36	5.234		
Total	837.600	39			

a. Dependent Variable: Kinerja

b. Predictors: (Constant), LingkunganKerja, Motivasi, Kepemimpinan

Sumber : Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

4.3.5. Uji Parsial (Uji t)

Untuk menguji hipotesis pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara parsial dilakukan uji t. Pengujian ini menggunakan tingkat signifikansi alpha 5% . Pengujian hipotesis dilakukan dengan membandingkan antara nilai t_{hitung} dengan nilai t_{tabel} dengan kriteria keputusan adalah :

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ H_0 ditolak atau H_1 diterima

Atau

Jika Nilai Sig $>$ Alpha H_0 diterima atau H_1 ditolak

Jika Nilai Sig $<$ Alpha H_0 ditolak atau H_1 diterima

Berdasarkan Tabel 4.9 dapat diketahui bahwa nilai konstanta adalah sebesar 2,281 dan nilai koefisien masing-masing variabel adalah Kepemimpinan $X_1 = 0.194$,

Motivasi $X_2 = 0,626$, Lingkungan Kerja $X_3=0.064$, Maka model regresi untuk penelitian ini adalah sebagai berikut :

$$Y = 2,291 + 0.194 X_1 + 0,626 X_2 + 0.064 X_3$$

Dimana :

Y = Kinerja

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Motivasi

X_3 = Lingkungan kerja

Tabel 4.9
Uji Parsial (Uji t)

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(Constant)	2.281	2.843		.802	.428		
1 Kepemimpinan	.194	.062	.317	3.115	.004	.604	1.656
Motivasi	.626	.098	.630	6.376	.000	.640	1.564
LingkunganKerja	.064	.091	.060	.698	.489	.855	1.170

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Hasil Penelitian, 2020 (data diolah)

Dari Tabel 4.9 di atas ini diperoleh hasil sebagai berikut:

1. Nilai t_{hitung} untuk variabel kepemimpinan (3,115) lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} (2,35) atau nilai sig (0,004) lebih kecil dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel kepemimpinan. Dengan demikian maka secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

Pengaruh yang positif dan signifikan tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir

memiliki peran yang sangat besar dalam meningkatkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir namun demikian peran pemimpin juga sangat besar dalam menurunkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir. Sehingga dalam hal ini peningkatan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir akan sangat tepat apabila dilakukan dengan memperbaiki fungsi-fungsi kepemimpinan pada dinas tersebut. Pemimpin yang baik akan mampu meningkatkan kinerja secara signifikan pada dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

2. Nilai t_{hitung} untuk variabel motivasi ASN (6,376) lebih besar dibandingkan dengan t_{tabel} (2,35) atau nilai sig (0,000) lebih kecil dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 ditolak dan H_1 diterima untuk variabel motivasi.

Berdasarkan hasil pengolahan diatas untuk variabel motivasi H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian maka secara parsial variabel motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

Pengaruh yang signifikan tersebut memberikan pengertian bahwa motivasi memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir, dimana apa bila motivasi ASN meningkat maka hal tersebut akan mengakibatkan peningkatan yang signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir, namun sebaliknya juga berlaku apabila motivasi ASN menurun maka situasi

tersebut akan menurunkan kinerja dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir secara signifikan.

3. Nilai t_{hitung} untuk variabel lingkungan kerja (0,698) lebih kecil dibandingkan dengan t_{tabel} (2,35) atau nilai sig (0,489) lebih besar dari alpha (0,05). Berdasarkan hasil yang diperoleh maka H_0 diterima dan H_1 ditolak untuk variabel lingkungan kerja.

Berdasarkan hasil pengolahan diatas untuk variabel lingkungan kerja H_0 diterima dan H_1 ditolak, dengan demikian maka secara parsial variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir kurang berperan dalam meningkatkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir dan juga kurang berperan dalam menurunkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir, sehingga perbaikan lingkungan kerja yang dilakukan oleh dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir tidak akan meningkatkan kinerja secara signifikan.

Pengujian ini juga menjelaskan bahwa ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir dalam bekerja tidak terlalu banyak terpengaruh oleh lingkungan kerja dimana walaupun mereka terpengaruh, pengaruh tersebut tidak signifikan dalam menurunkan kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka peneliti dapat menyimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.
2. Secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.
3. Secara parsial variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.
4. Secara simultan variabel kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pembahasan dan kesimpulan diatas maka dibuat beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir memperbaiki beberapa hal seperti penilaian yang harus dilakukan sengan objektif tidak subjektif, pimpinan disarankan melakukan penilaian dengan benar.
2. Bagi pimpinan dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir juga disarankan untuk berani mengambil resiko dalam bekerja yang artinya pimpinan tidak boleh takut berlebihan selagi tindakannya tidak melanggar aturan.
3. Bagi pimpinan kabupaten Tobasamosir disarankan untuk tidak terlalu sering mengganti pimpinan instansi atau pimpinan satuan kerja perangkat daerah (SKPD) kecuali karena hal yang benar-benar berhubungan dengan kinerja, karena situasi tersebut sangat mengganggu kinerja bahkan psikologis para ASN yang dipimpin kepala SKPD tersebut.
4. Pimpinan juga perlu meningkatkan motivasi kerja ASN dinas pertanian dan perikanan kabupaten Tobasamosir dengan melakukan promosi yang sesuai dengan kecakapan atau sesuai kinerja ASN, pemberian reward yang benar dan juga pemberian sanksi yang sesuai kepada yang melanggar aturan..
5. Bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti tentang kinerja aparatur sipil negara (ASN) perlu dilakukan penambahan variabel yang mungkin mempengaruhi kinerja ASN, misalnya dengan menambahkan variabel kreatifitas ASN, Inovasi ASN, fasilitas, kompensasi dan lain-lain.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara ,2000, Manajemen Sumber Daya Manusia, Bandung. PT, Remaja Rosdakarya.
- A.A Anwar Prabu Mangkunegara, tahun 2006, Perencanaan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia, Pen. PT Refika Aditama
- Anoraga, Pandji. 2004. Manajemen Bisnis. Cetakan Ke 3. Penerbit Rineka Cipta. Jakarta.
- Cornick. Mc dan Tiffin, 2003. Manajemen Kinerja. Alfabeta, Bandung
- Dale, Timpe (2002) Seri Manajemen Sumber Daya Manusia Kinerja, cetakan kelima, Jakarta : PT Elex Media Komputindo
- Dessler, Gary., 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia. Jilid I. Edisi 10. Penerbit PT Indeks: Jakarta.
- Dimiyati dan Mudjiono. 2009. Belajar dan Pembelajaran. Jakarta: PT. Rineka Cipta
- Fandy.Tjiptono, 2004. *Manajemen Jasa*. Penerbit Andi Edisi Kedua : Yogyakarta
- Gibson, James, L., 2000, Organisasi, Perilaku, Struktur dan Proses, Edisi ke-5. Cetakan ke-3. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Handoko, T. Hani dan Reksohadiprodjo. (2001). Manajemen Sumber Daya Manusia dan Perusahaan. Edisi Kedua. BPEE: Yogyakarta.
- Henry Simamora. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi III, STIE YKPN, Yogyakarta
- Imam, Ghozali 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dalam Program SPSS* Bagian Penerbitan Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro : Semarang.
- Isyandi, B, 2004. Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global. Pekanbaru, Unri Press
- Kartono, Kartini, 1998. Pemimpin dan Kepemimpinan: Apakah Pemimpin Abnormal Itu? Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Mahsun, Mohamad. 2006. Pengukuran Kinerja Sektor Publik : Cetakan Pertama. Yogyakarta : Penerbit BPFE-Yogyakarta
- Mardiana, 2005, Manajemen Produksi, Penerbit Badan Penerbit IPWI, Jakarta
- Matutina, Domi C, dkk, 1993, Manajermen Personalia, PT Rineka Cipta, Jakarta.

- Noe, Raymond A. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Mencapai Keunggulan Bersaing*. Edisi 6. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yayasan Aini Syam: Pekanbaru
- Umar, Sekaran, 2006, *Metode Riset Bisnis*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta
- Ravianto. 1990. *Produktivitas dan Tenaga Kerja Indonesia*. Lembaga Sarana Informasi Usaha dan Produktivitas dengan Dewan Produktivitas Nasional. Jakarta.
- Robbins, Stephen. P. 2003. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Gramedia
- Sedarmayanti. (2004), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, Sondang P, 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Ketiga belas, Bumi Aksara, Jakarta
- Siagian, Sondang P. 2001. *Peranan Staf dan Manajemen*. Penerbit CV. Gunung Agung. Jakarta
- Simanjuntak, Payaman J, 2003, *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*, Prisma, Jakarta
- Simanjuntak. 2005. *Manajemen Dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta: Fakultas Ekonomi Universitas Indonesia
- Suparman, Eman. 2001. *Manajemen Pendidikan Masa Depan*. Jakarta : Dikbud
- Sutanto, E.M., Stiawan, B. 2000. "Peranan Gaya Kepemimpinan yang Efektif dalam Upaya Meningkatkan Semangat dan Kegairahan Kerja Karyawan di Toserba Sinar Mas Sidoarjo". *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan* Vol. 2, No. 2, September 2000.
- Uno, Hamzah B. 2007. *Model Pembelajaran Menciptakan Proses Belajar Mengajar yang Kreatif dan Efektif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Edisi Kedua. Penerbit PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta
- Winardi. 2000, *Kepemimpinan dalam manajemen* Jakarta, Rineka Cipta.
- Yamin, Martinis, 2006, *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Gaung Persada Press