

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI BALAI PELAYANAN, PENEMPATAN DAN PERLINDUNGAN  
TENAGA KERJA INDONESIA (BP3TKI) MEDAN**

Oleh:

**DIAN FADILLAH HARAHAHAP**

**NIM : 28131003**

Program Studi

**EKONOMI ISLAM**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SUMATERA UTARA**

**MEDAN**

**2017**

**PERSETUJUAN**

Skripsi Berjudul:

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN  
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
DI BALAI PELAYANAN, PENEMPATAN DAN PERLINDUNGAN  
TENAGA KERJA INDONESIA (BP3TKI) MEDAN**

Oleh:

**DIAN FADILLAH HARAHAHAP**

NIM : 28.13.1.003

Dapat Disetujui Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada Program Studi Ekonomi

Medan, 16 Juni 2017

**Pembimbing I**

**Yusrizal, S.E, M.Si**

**NIP. 19750522 200901 1 006**

**Pembimbing II**

**Muhammad Arif, M.A**

**Mengetahui**  
**Ketua Jurusan Ekonomi Islam**

**Dr. Marliyah, M.A**

**NIP. 19761026 200312 2 003**

## PENGESAHAN

Skripsi berjudul “**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI BALAI PELAYANAN, PENEMPATAN DAN PERLINDUNGAN TENAGA KERJA INDONESIA (BP3TKI) MEDAN**” an. Dian Fadillah Harahap, NIM 28131003 Program Studi Ekonomi Islam telah dimunaqasyahkan dalam Sidang Munaqasyah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam UIN-SU Medan pada tanggal 21 Agustus 2017.

Skripsi ini telah diterima untuk memenuhi syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) pada Program Studi Ekonomi Islam UIN-SU.

Medan, 21 Agustus 2017  
Panitia Sidang Munaqasyah Skripsi  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
UIN Sumatera Utara

**Ketua**

**Sekretaris**

**Dr. Marliyah, M. Ag**  
NIP. 19760126 200312 2 003

**Rahmi Svahriza, S.Th.I., MA**  
NIP. 19850103 201101 2 011

**Anggota**

1. **Yusrizal, S.E, M.Si**  
NIP. 19750522 200901 1 006

2. **Muhammad Arif, SE.I, M.A**  
NIB. 1100000116

3. **Dr. Marliyah, M. Ag**  
NIP. 19760126 200312 2 003

4. **Aqwa Naser Daulay, M.Si**  
NIB. 1100000091

**Mengetahui**  
**Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam**  
**UIN Sumatera Utara**

**Dr. Andri Soemitra, MA**  
NIP. 19760507 200604 1 002

## ABSTRAK

**Dian Fadillah Harahap, 2017. “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan”.** Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU). Pembimbing I : Yusrizal, S.E, M.Si., Pembimbing II : Muhammad Arif, MA.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh antara kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan. Dalam penelitian ini, menggunakan sampel jenuh yang berjumlah 29 orang. Pendekatan yang digunakan yaitu kuantitatif dengan mengolah data yang diperoleh dari kuesioner setelah terlebih dahulu ditransformasikan ke dalam *data numeric* (angka) dengan menggunakan *skala likert*. Data tersebut diolah dengan menggunakan *software* SPSS 23,0. Analisis yang digunakan adalah analisis linear berganda. Dari hasil koefisien determinasi adalah  $R^2 = 0,741$  yang berarti menjelaskan besarnya pengaruh antara kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan sebesar 74,1%. Dari hasil ANOVA menunjukkan bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 23,786 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,32 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  atau sebesar 5%. Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima  $H_a$  (tolak  $H_0$ ) atau hipotesis diterima. Begitu juga dengan hasil tabel *coefficient* menunjukkan secara parsial terdapat pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan. Karena nilai  $t$  hitung  $> t$  tabel, pada hasil tabel *coefficient* kepemimpinan menunjukkan  $t_{hitung} 2,163 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil tabel *coefficient* motivasi kerja menunjukkan  $t_{hitung} 2,489 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,020 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Pada hasil tabel *coefficient* lingkungan kerja menunjukkan  $t_{hitung} 3,675 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak, yang menyatakan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

**Kata Kunci: Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Pegawai.**

## KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayahnya sehingga saya mampu menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan”**. Penyusunan skripsi ini diajukan untuk memenuhi syarat mencapai gelar Sarjana Ekonomi Islam di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.

Saya mengucapkan banyak terima kasih kepada pihak-pihak yang telah memberikan banyak bantuan, dorongan dan juga doa sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik. Ucapan terima kasih saya tujukan kepada :

1. Kedua orang tua saya Ayahanda ***Rahmad Saleh Sulaiman Harahap*** dan Ibunda ***Nurjannah Nasution*** beserta adik-adik saya ***Debby Nadillah Harahap*** dan ***Anggie Nadia Harahap***, yang telah memberikan dukungan baik moral maupun materil sehingga saya bisa menyelesaikan pendidikan S1 saya di Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
2. Kepada seluruh keluarga besar saya : Kakek saya Almarhum ***Hasan Nasution*** dan Nenek saya Almarhumah ***Masnuroh Boru Pane*** Uak ***Nurhamidah Nasution*** dan ***Bisman Lubis***, Uak ***Deliahani Nasution*** dan ***Syofyan Siregar***, Almarhum Tulang ***Rahmat Rahim Nst***, Nantulang ***Sri Susilawati***, Tulang ***Tomy Albert Nasution*** dan ***Siti Nurmaya***, serta kepada abang, kakak, dan adik sepupu saya : ***Nila Wahyuni Lubis***, ***Iman Hidayat Lubis***, ***Indah Mustika Noviani Lubis***, ***Maya Asri Lestari Siregar***, ***Nanda Fadhli Siregar***, ***Kartika Fitriani Nasution***, ***Rizky Andriani Nasution***, ***Dinda Ayu Puspita Siregar***, ***M.Ridho Nasution***, ***M.Irvan Nasution***, ***M.Rivaldi Nasution***, ***M.Rangga Nasution***, beserta abang dan kakak ipar saya : ***Richandra Zam-Zami***, ***Lilis Suryani***, ***Heriawansyah***, dan ***M.Budi Fauzan***, serta kepada seluruh keponakan saya yang telah memberikan dukungan kepada saya agar dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik.

3. Bapak ***Prof. Dr. Saidurrahman, M.Ag*** selaku Rektor Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
4. Bapak ***Dr. Andri Soemitra, MA*** selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
5. Ibu ***Dr. Marliyah, MA*** selaku Ketua Jurusan Ekonomi Islam Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara.
6. Ibu ***Annio Indah Lestari Nasution, M.Si*** selaku Pembimbing Akademik.
7. Kedua pembimbing skripsi saya yaitu Bapak ***Yusrizal, SE, M.Si*** selaku Pembimbing Skripsi 1, dan kepada Bapak ***Muhammad Arif, MA*** selaku Pembimbing Skripsi 2.
8. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara. Terkhusus Ibunda ***Syaufin Najmi, Sri Sudiari, Tuti Anggraini, Syahbudi, Benjamin Gunawan, Abdul Wahhab***, dan Pak ***Danil*** beserta dosen-dosen yang tak mampu penulis tuliskan satu persatu yang telah ikhlas membimbing dan memberikan saya Ilmu hingga saat ini.
9. Kepada Bapak ***Syahrums SE*** selaku kepala BP3TKI Medan yang telah memberikan izin kepada saya untuk melakukan penelitian skripsi di BP3TKI Medan.
10. Kepada Ibu ***Lisnawati Harahap, S.E*** selaku ka.Subbag Tata Usaha yang telah menyetujui izin permohonan penelitian skripsi dan telah menjadi pembimbing penelitian di BP3TKI Medan.
11. Kepada Ibu ***Deliahani Nasution S.E., Siti Rolijah S.H.M.Hum., Rizal Saragih S.Sos., Amir Hakim A. Sihotang SP., Enceng Supiyanto S.E.***, dan seluruh staff pegawai di BP3TKI Medan yang telah banyak memberikan bimbingan dan arahan selama melaksanakan penelitian.
12. Kepada seluruh guru-guru saya di TK Kartika Asrama Widuri, SDN 064991, MTs. Ex-Pga UNIVA Medan, Madrasah Aliyah Proyek UNIVA Medan, dan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara (UIN-SU).
13. Kepada Abangda : ***Bramansyah Marpaung, SE., M.Ridho Azhariant, SE.***, serta Kakanda : ***Fatimah Aini Batubara, S.Ei, Nurjannah Nasution, SE., Nurhamidah, Atika Rahmah, Suci Ramadhani, dan adik-adik saya :***

*Majdah Maysuni, Evelina Lasrianti*, yang selalu membantu dan memberikan motivasi dalam menyelesaikan skripsi ini.

14. Kepada seluruh sahabat angkatan 2013 Jurusan Ekonomi Manajemen Syari'ah. Terkhusus : *Indah Sari, Diki Asyhari, Leni Lestari Nst, Muhammad Ghulam, Siti Hafisah, Muhammad Habib, Fadli Zulkarnain, Syafrika Fatmawati, Imam Hanafi, Juliati Srg, Keke, Ubay, dan Raihan*.
15. Serta kepada sahabat saya : *Balqis, Nesya Syafira, Ririn Adrida, Siti Syahliza Nasution*.

Semoga Allah yang akan membalas kebaikan dari Bapak/Ibu dan semua saudara-saudara yang tak tersebutkan namanya satu persatu.

Dalam penyusunan skripsi ini, saya mengakui masih banyak terdapat kekurangan-kekurangan baik dari penulisan, maupun sumber-sumber referensi, saya akui itulah kemampuan yang bisa saya berikan dalam penyusunan skripsi ini, maka dari itu saya mengharapkan kritik dan saran yang membangun agar skripsi ini dapat lebih baik lagi, dan memberikan ilmu yang bermanfaat.

## DAFTAR ISI

	<b>Halaman</b>
PERSETUJUAN .....	i
ABSTRAK .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR .....	x
DAFTAR LAMPIRAN.....	xi
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi masalah .....	9
C. Rumusan Masalah .....	10
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	10
<b>BAB II : KAJIAN TEORITIS</b>	
A. Kinerja .....	
1. Pengertian Kinerja .....	12
2. Penilaian Kinerja.....	12
3. Manfaat Penilaian Kinerja.....	13
4. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja.....	15
5. Sistem Ukuran Kinerja.....	16
B. Kepemimpinan.....	
1. Pengertian Kepemimpinan .....	19
2. Teori dan Teknik Kepemimpinan .....	20
3. Indikator Kepemimpinan .....	23
4. Kepemimpinan dalam Pandangan Islam.....	26



C. Motivasi Kerja .....	
1. Pengertian Motivasi .....	31
2. Manfaat Motivasi .....	32
3. Faktor Pendukung dan Kendala dalam Motivasi .....	33
4. Teori Motivasi.....	34
5. Indikator Motivasi .....	35
6. Motivasi Kerja dalam Pandangan Islam .....	36
D. Lingkungan Kerja .....	
1. Pengertian Lingkungan Kerja .....	38
2. Jenis Lingkungan Kerja.....	39
3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	41
4. Indikator Lingkungan Kerja.....	45
E. Kajian Terdahulu .....	46
F. Kerangka Teoritis .....	48
G. Hipotesa .....	49

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

A. Pendekatan Penelitian .....	50
B. Lokasi dan Waktu Penelitian .....	50
C. Populasi dan Sampel .....	50
D. Data Penelitian .....	51
E. Teknik Pengumpulan Data.....	52
F. Definisi Operasional .....	54
G. Teknik Analisa Data .....	
1. Uji Validitas dan Reabilitas .....	55
2. Uji Asumsi Klasik .....	56
3. Analisis Regresi Linier Berganda .....	58
4. Pengujian Hipotesis.....	58

### **BAB IV : TEMUAN PENELITIAN**

A. Sejarah Singkat BP3TKI Medan.....	60
B. Visi dan Misi BP3TKI Medan .....	61
C. Makna dan Arti Lambang BP3TKI Medan .....	62

D. Struktur Organisasi BP3TKI Medan.....	63
E. Data Hasil Angket Responden.....	64
F. Karakteristik Responden.....	66
G. Analisis Data.....	
1. Uji Validitas .....	68
2. Uji Reliabilitas .....	76
3. Uji Asumsi Klasik .....	
a. Uji Normalitas .....	78
b. Uji Multikolinearitas .....	81
c. Uji Heteroskedasitas.....	82
4. Analisis Regresi Linier Berganda .....	83
5. Pengujian Hipotesis.....	
a. Uji Signifikan Simultan (Uji F).....	84
b. Uji Parsial (Uji t) .....	84
c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ ) .....	86
H. Pembahasan .....	87
<b>BAB V : PENUTUP</b>	
A. Kesimpulan .....	88
B. Saran – saran.....	88
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>90</b>
<b>LAMPIRAN – LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

<b>TABEL</b>	<b>Halaman</b>
1.1 Absensi Pegawai BP3TKI Medan .....	4
1.2 Rekapitulasi Finger Print .....	5
1.3 Tunjangan Kinerja .....	7
3.1 Jumlah Pegawai BP3TKI Medan .....	51
3.2 Pengukuran Skala Likert .....	52
3.3 Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	53
3.4 Variabel Kepemimpinan .....	54
3.5 Variabel Motivasi Kerja .....	54
3.6 Variabel Lingkungan Kerja .....	55
3.7 Variabel Kinerja .....	55
4.1 Perubahan Nama BP3TKI Medan .....	60
4.2 Data Hasil Angket Responden .....	64
4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	66
4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	66
4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir .....	67
4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja .....	68
4.7 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan .....	69
4.8 Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja .....	71
4.9 Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja .....	73
4.10 Hasil Uji Validitas Kinerja Pegawai .....	75
4.11 Tingkat Uji Reliabilitas .....	76
4.11.1 Reability Statistics Variabel Kepemimpinan .....	77
4.11.2 Reability Statistics Variabel Motivasi Kerja .....	77
4.11.3 Reability Statistics Variabel Lingkungan Kerja .....	77
4.11.4 Reability Statistics Variabel Kinerja Pegawai .....	78
4.12 Uji Kolmogorov Smirnov Z .....	80
4.13 Pengujian Multikolinearitas .....	81

4.14 Regresi Linier Berganda.....	83
4.15 Uji Simultan .....	84
4.16 Uji Parsial.....	85
4.17 Koefisien Determinasi.....	86

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar</b>	<b>Halaman</b>
2.1 Skema Kerangka Teoritis.....	48
4.1 Lambang BP3TKI Medan.....	62
4.2 Struktur Organisasi BP3TKI Medan.....	63
4.3 Uji Normalitas.....	78
4.4 Grafik Normal Probability.....	79
4.5 Uji Heteroskedastisitas.....	82

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Daftar Pertanyaan Kuesioner.....	
Lampiran 2 : Data Responden.....	

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Persaingan dunia kerja sangat membutuhkan orang yang biasa berfikir untuk maju, cerdas, inovatif dan mampu berkarya dengan semangat yang tinggi dalam menghadapi kemajuan zaman. Berbagai organisasi, berusaha meningkatkan kinerja dari seluruh elemen yang ada dalam organisasi dengan tujuan mencapai kelangsungan hidup organisasi tersebut. Proses kegiatan suatu organisasi pasti akan mengalami hambatan dan rintangan dalam mencapai tujuannya. Salah satunya adalah upaya dalam peningkatan sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu unsur atau bagian investasi terbesar dari suatu organisasi. Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas adalah sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tinggi dan keterampilan yang dapat memajukan perusahaan. Bagaimanapun juga, perusahaan tidak akan mungkin dapat berjalan jika tidak memiliki sumber daya manusia yang mampu melaksanakan tugasnya dengan baik. Maka faktor manusia memegang peranan utama dalam setiap usaha yang dilakukan perusahaan.

Setiap perusahaan seringkali berhadapan dengan masalah mengenai kinerja karyawannya. Setiap pimpinan dalam perusahaan akan selalu berupaya agar setiap kegiatan yang dilaksanakan mencapai hasil yang maksimal dan dilakukan secara efektif dan efisien. Agar tercapai tingkat efektivitas dan efisiensi yang diinginkan, maka dalam perusahaan tersebut harus memiliki sistem kerja yang baik atau memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi sangat bergantung kepada baik atau buruknya kinerja dari organisasi tersebut. Dimana kinerja dari suatu organisasi tergantung dari kinerja para karyawannya yang merupakan motor bagi berjalannya sebuah perusahaan. Kinerja merupakan implementasi dari suatu perencanaan yang telah disusun.

Kinerja karyawan akan berdampak langsung kepada kemajuan atau kemunduran yang diperoleh dari instansi atau perusahaan tersebut.<sup>1</sup> Kinerja karyawan menunjuk kepada kemampuan karyawan dalam melaksanakan keseluruhan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, misalnya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.<sup>2</sup> Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi. Motivasi kerja

---

<sup>1</sup> Prof. Dr. Wibowo, S.E., M.Phil., *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Press, 2007), h.4.

<sup>2</sup> Robbins Stephen dan A.Judge, *Perilaku Organisasi, Ed.12.*, (Jakarta : Salemba Empat, 2008), h.49.

adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi. Motivasi itu sendiri dapat berupa dorongan positif yang diperoleh dari intensif/tunjangan dan gaji tambahan, maupun dapat berupa sanksi agar pegawai dapat memiliki motivasi untuk berubah.<sup>3</sup> Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban olehnya.<sup>4</sup>

Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI Medan) adalah lembaga pemerintah non Departemen yang bertanggung jawab kepada presiden, dan memiliki fungsi pelaksanaan kebijakan dibidang penempatan dan perlindungan TKI diluar negeri secara terkoordinasi dan terintegrasi dengan instansi terkait meliputi : bidang-bidang ketenagakerjaan, keimigrasian, hubungan luar negeri, administrasi kependudukan, kesehatan, kepolisian, dan bidang lain yang dianggap perlu.

Dalam menjalankan organisasinya, Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan dibantu oleh empat seksi yang terdiri atas : Seksi Subbag Tata Usaha, Seksi Kelembagaan dan Pemasarakatan Program, Seksi Penyiapan dan Penempatan serta Seksi Perlindungan dan Pemberdayaan.

Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan membuat beberapa kebijakan yang harus diikuti seluruh pegawai kantor seperti : absensi dengan menggunakan finger print dan absensi tulis tangan, jam masuk pada pukul 08.00 WIB, pulang pada pukul 16.30 WIB untuk hari senin s/d kamis, sementara pada hari jum'at jam pulang pada pukul 17.00 wib. Diharapkan pegawai tidak menyepelkan absensi dan tidak melakukan kesalahan dalam bekerja. Apabila pegawai melanggar kebijakan yang sudah ditetapkan maka akan ada konsekuensi yang harus diterima oleh pegawai tersebut. Menurut Prof. DR. Wibowo SE., M.Phil dalam bukunya Manajemen Kinerja bahwa data yang berkaitan dengan kinerja dapat diperoleh dengan A Rating System yakni sebuah metode penghitungan kinerja yang efektif, dapat dilihat dari tingkat absensi pegawai maupun dari tingkat keterlambatan pegawai.<sup>5</sup> Berdasarkan data yang diperoleh dari BP3TKI Medan bahwa data absensi pegawai pada bulan Januari 2017 adalah sebagai berikut :

---

<sup>3</sup> Danim Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta : PT.Rineka Cipta, 2004), h.15.

<sup>4</sup> Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalialia*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2000), h.183.

<sup>5</sup> Prof. Dr. Wibowo, S.E, M.Phil, *Ibid.*, *Edisi : Keempat*, (Jakarta: FE UI, 2014), h. 176.

**Tabel 1.1**  
**Absensi Pegawai BP3TKI Medan**  
**Bulan Januari 2017**

No	Nama	Absen	Izin	Cuti	Sakit	Total
1.	Rizal Saragih S.Sos	-	-	2	-	2
2.	Enceng Supriyanto, SE	-	3	3	-	6
3.	Eva Melati Hutahean, SE	-	-	3	-	3
4.	David Sirait, SE	-	1	-	-	1
5.	Dewi Sartika Br.Purba	-	1	-	-	1
6.	Nanda Evalia Manurung	-	21	-	-	21
7.	Ruwito	-	1	1	-	2
8.	Agung Purnama Karo S	2	8	3	-	13
9.	Vallen Nesia Denoviana, SH	-	2	-	-	2
<b>Total Keseluruhan</b>		<b>2</b>	<b>37</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>51</b>

*Sumber data : diolah, dari Bagian tata usaha BP3TKI Medan (2017)*

Tabel 1.1 menunjukkan tingkat kehadiran pegawai BP3TKI Medan periode Januari 2017 dengan keterangan dalam sebulan ada 9 orang yang tidak hadir dengan keterangan secara keseluruhan sebagai berikut : absen sebanyak 2 kali, izin sebanyak 37 kali, dan cuti sebanyak 12 kali. Namun ketidakhadiran pegawai untuk cuti serta izin di kantor tersebut masih bisa ditolerir karena para pegawai yang tidak masuk tersebut tetap akan memberi kabar dan alasan ketidakhadirannya.

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan pada tanggal 22 Februari 2017 dengan kepala bagian tata usaha di BP3TKI Medan yakni Ibu Lisnawati Harahap, SE bahwa “Sebenarnya, ada sedikit keterhambatan apabila pegawai banyak yang tidak hadir dalam satu waktu, ini akan menambah beban bagi pegawai lainnya untuk mengerjakan tugas dari pegawai yang tidak hadir tersebut, menyebabkan cukup memperlama waktu pelayanan yang kami berikan. Untuk kinerja pegawai dapat dilihat dari data absensi para pegawai dan kedisiplinan mereka (baik mengenai keterlambatan atau mereka pulang sebelum waktu yang ditentukan). Nah, untuk meningkatkan kinerja pegawai tersebut biasanya ada TUKIN (Tunjangan Kinerja) sesuai dengan jabatan atau tingkat dari pegawai tersebut, yang digunakan untuk menstimulus para pegawai agar mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya. Sebaliknya apabila dilihat kinerja



pegawai menurun serta seringnya pegawai terlambat dan tidak hadir maka pegawai tersebut akan menerima sanksi berupa pemotongan TUKIN tersebut sesuai dengan persentase ketidaksiplinanannya, serta akan diberi sanksi penurunan gaji berkala dan penundaan pangkat.”<sup>6</sup>

Adapun rekapitulasi *finger print* maupun data tertulis yang berkaitan dengan ketepatan waktu para pegawai di BP3TKI Medan menunjukkan data keterlambatan pegawai dimulai pada bulan November 2016 hingga Januari 2017 sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi *Finger Print* Keterlambatan Pegawai**  
**Berdasarkan Jam Masuk**

No.	Seksi	November – Januari		
		Pukul 08.01-08.30	Pukul 08.31-09.00	Pukul 09.01-10.00
1.	Kasubbag. Tata Usaha	64 kali	7 kali	2 kali
2.	Kelembagaan dan Pemasarakatan Program	25 kali	-	-
3.	Seksi Penyiapan dan Penempatan	50 kali	13 kali	1 kali
4.	Seksi Perlindungan dan Pemberdayaan	48 kali	4 kali	4 kali
Total		187 kali	24 kali	7 kali

*Sumber data : diolah, dari Bagian tata usaha BP3TKI Medan (2017)*

Dari data diatas dapat dilihat bahwa tingkat keterlambatan berdasarkan jam masuk melalui *finger print* di BP3TKI Medan sejak November 2016 hingga Januari 2017 menunjukkan keterlambatan pegawai pada pukul 08.01-08.30 Wib dengan jumlah keterlambatan pegawai sebanyak 187 kali. Pada pukul 08.31-09.00 Wib dengan jumlah keterlambatan pegawai sebanyak 24 kali. Pada pukul 09.01-10.00 Wib dengan jumlah keterlambatan pegawai sebanyak 7 kali.

Dari data tersebut dapat disimpulkan masih seringnya pegawai yang terlambat diindikasikan pada permasalahan di lapangan yang terletak pada fungsi

---

<sup>6</sup> Lisnawati Hrp, Kepala Bagian Tata Usaha BP3TKI Medan, wawancara di Medan, tanggal 22 Februari 2017, pukul 10.00 Wib.

pemimpin yang kurang tegas dan kurang melakukan pengawasan dan evaluasi serta tidak efektifnya pemimpin memonitor setiap harinya.<sup>7</sup>

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan pada tanggal 15 Mei 2017 dengan kepala bagian tata usaha di BP3TKI Medan yakni Ibu Lisnawati Harahap, SE bahwa keterlambatan pegawai yang terjadi di BP3TKI Medan akan berdampak pada tertundanya tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Sehingga, hal ini akan berdampak juga terhadap system pelayanan yang akan diberikan kepada masyarakat terutama Calon Tenaga Kerja Indonesia (CTKI).<sup>8</sup> Hal ini sejalan dengan pernyataan *Lin Grensing-Pophal* dalam bukunya *Human Resources Book* yang diterjemahkan oleh Sugiri, bahwa “Tingkat dari keterlambatan dan ketidakhadiran pegawai akan berpengaruh pada kinerjanya, dan akan berdampak pada tertundanya kegiatan operasional perusahaan.”<sup>9</sup>

Sebagaimana hal yang diungkapkan oleh Ibu Lisnawati pada wawancara pertama pada tanggal 22 Februari 2017 sejalan dengan wawancara kedua yang dilakukan pada tanggal 15 Mei 2017, bahwa “Untuk meningkatkan kinerja biasanya ada TUKIN (Tunjangan Kinerja) yang diberikan kepada para pegawai sesuai dengan jabatan atau tingkatan yang dimiliki pegawai tersebut, hal ini dimaksudkan untuk menstimulus para pegawai agar mereka termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.” Dan berikut ini daftar TUKIN (Tunjangan Kinerja) yang diberikan sesuai dengan jabatan pegawai sebagai berikut :

### **Tabel 1.3**

---

<sup>7</sup> Wawancara dengan salah satu pegawai BP3TKI Medan, tanggal 23 Agustus 2017, pukul 10.45 Wib.

<sup>8</sup> Lisnawati Hrp, Kepala Bagian Tata Usaha BP3TKI Medan, wawancara di Medan, tanggal 15 Mei 2017, pukul 14.00 Wib.

<sup>9</sup> Lin Grensing-Pophal, *Human Resources Book* : diterjemahkan oleh Sugiri, (Jakarta : Prenada Media, 2006), h. 193.

**Tunjangan Kinerja**  
**Berdasarkan Golongan**

No.	Golongan/Kelas	Tunjangan Kinerja
1.	Kelas 13	Rp 6.000.000,-
2.	Kelas 8	Rp 3.000.000,-
3.	Kelas 7	Rp 2.700.000,-
4.	Kelas 6	Rp 2.300.000,-
5.	Kelas 4	Rp 1.000.000,-

*Sumber data : diolah, dari Bagian tata usaha BP3TKI Medan (2017)*

Berdasarkan wawancara kedua yang penulis lakukan pada tanggal 15 Mei 2017 dengan kepala bagian tata usaha di BP3TKI Medan yakni Ibu Lisnawati Harahap SE, bahwa “Dengan adanya tunjangan kinerja mampu membuat para pegawai semakin giat lagi untuk bekerja, itu harapan utamanya. Namun, jika para pegawai masih memiliki kinerja yang buruk maka akan dilakukan pemotongan TUKIN (Tunjangan Kinerja) baik dikarenakan seringnya pegawai terlambat masuk kerja maupun banyaknya jumlah ketidakhadirannya, ketentuan pemotongan ini tidaklah ditentukan oleh BP3TKI Medan, melainkan ditentukan oleh kantor pusat yakni BNP2TKI (Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia), karena sistem *finger print* dan absensi pegawai berkaitan langsung dengan kantor pusat.”<sup>10</sup> Hal ini juga diungkapkan oleh *Fred Luthans* dalam bukunya *Perilaku Organisasi* bahwa tunjangan kinerja diharapkan mampu untuk menekankan nilai pemberdayaan pada pegawai sehingga mereka menjadi termotivasi untuk bekerja secara optimal dan memberikan hasil yang terbaik.<sup>11</sup>

Dari data yang diperoleh diatas, peran pemimpin sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja para pegawainya. Sebab, dalam mengelola dan

---

<sup>10</sup> Lisnawati Hrp, Kepala Bagian Tata Usaha BP3TKI Medan, wawancara di Medan, tanggal 15 Mei 2017, pukul 14.00 Wib.

<sup>11</sup> Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, (Yogyakarta : Andi Yogyakarta, 2006), h. 273.

mengendalikan berbagai fungsi dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin yang memiliki pengaruh terhadap sikap karyawannya, efektivitas seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik dari para bawahannya. Selain berasal dari kepemimpinan yang ada, motivasi juga sangat diperlukan oleh bawahan, baik motivasi secara fisiologis maupun psikologis karena dengan motivasi inilah para pegawai dapat meningkatkan kinerjanya. Jika karyawan merasa puas terhadap apa yang diterimanya, dan juga kepemimpinan yang baik maka kinerjanya juga akan meningkat.<sup>12</sup>

Selain peran penting dari pemimpin serta motivasi atau dorongan kerja, lingkungan kerja juga memiliki andil yang cukup besar dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Lingkungan kerja memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan karena lingkungan kerja merupakan segala sesuatu hal yang berada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas serta tanggung jawabnya. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja yang efektif sehingga dapat menimbulkan semangat dalam bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga akan ikut serta berpengaruh pada tingkat kehadiran pegawai tersebut, mungkin karena ia merasa terlalu terbebani dengan pekerjaan yang diberikan, atau bisa terjadi karena adanya konflik dan kesulitan untuk berhubungan dengan rekan kerjanya, serta kurangnya fasilitas pendukung yang diberikan, sehingga hal ini dapat mempengaruhi keinginannya untuk bekerja secara optimal.<sup>13</sup>

Berdasarkan wawancara yang penulis lakukan pada tanggal 23 Agustus 2017 dengan pegawai BP3TKI Medan mengenai kondisi lingkungan kerja, beliau mengatakan bahwa "Lingkungan kerja disini kurang kondusif, seperti ruangan kerja yang cukup kecil sementara pegawai didalamnya cukup banyak menyebabkan kami kadang merasa terganggu dengan hal tersebut dan pada

---

<sup>12</sup> Parwoto Widodo, 2006, "*Pengaruh Gaji Pada Hubungan Antara Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Salatiga.*" <http://eprints.ums.ac.id>

<sup>13</sup> Lin Grensing-Pophal, *ibid.*, h. 196.

akhirnya bisa menurunkan semangat karyawan dalam bekerja yang akan berdampak pada terganggunya kinerja karyawan."<sup>14</sup>

Berdasarkan data absensi dan rekapitulasi finger pegawai yang berkaitan dengan keterlambatan jam masuk, maka perlulah adanya perbaikan kualitas kinerja pegawai agar dapat mencapai tujuan organisasi yang diinginkan. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat mempengaruhi kinerja pegawai. Semakin baik kepemimpinan, semakin baik motivasi kerja, dan semakin baik lingkungan kerja, maka akan semakin meningkatkan kinerja pegawainya. Sebaliknya, semakin buruk dan tidak efektifnya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja akan mengakibatkan menurunnya kinerja pegawai. Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja sangat mendukung pegawai dalam menjalankan pekerjaannya serta meningkatkan kinerja pegawai. Untuk itu penulis tertarik melakukan suatu penelitian dengan memilih judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Balai Pelayanan, Penempatan, dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas, dapat dilihat bahwa :

1. Kurangnya pengawasan pemimpin dilapangan yang menyebabkan pegawai masih banyak yang tidak hadir ataupun terlambat, sehingga berdampak pada terganggunya kinerja operasional perusahaan.
2. Kurang kondusifnya lingkungan kerja sehingga pegawai merasa terganggu dan menyebabkan semangat kerjanya menurun.
3. Kurangnya motivasi pegawai dalam bekerja sehingga masih banyak pegawai yang sering terlambat dan absen.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan sebelumnya, maka perumusan masalah penelitian ini adalah :

---

<sup>14</sup> Wawancara dengan salah satu pegawai BP3TKI Medan, tanggal 23 Agustus 2017, pukul 11.00 Wib

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan ?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan ?
4. Apakah kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan ?

#### **D. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1. Tujuan Penelitian :**

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

##### **2. Manfaat Penelitian :**

- a. Bagi BP3TKI Medan  
Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran dan dalam menyusun kebijakan guna meningkatkan kinerja pegawai BP3TKI Medan.
- b. Bagi Kampus  
Sebagai penambah informasi dan wawasan tentang penelitian. Bagi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, khususnya pada program studi Ekonomi Islam.
- c. Bagi Peneliti  
Menambah wawasan dan pengetahuan peneliti dalam bidang ilmu SDM khususnya mengenai kinerja pegawai.
- d. Bagi Peneliti Lainnya  
Sebagai bahan pertimbangan lebih lanjut bagi peneliti selanjutnya yang berminat dengan masalah diatas untuk melakukan penelitian dan menguji

variabel-variabel yang dipandang memiliki kontribusi yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

## BAB II

### KAJIAN TEORITIS

#### A. Tinjauan Pustaka

##### 1. Kinerja Pegawai

###### a. Pengertian Kinerja

Mohammad Pabundu mendefinisikan bahwa kinerja merupakan hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode tertentu.<sup>15</sup> Mangkunegara mendefinisikan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.<sup>16</sup> Sedangkan menurut Payaman Simanjuntak, kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.<sup>17</sup> Dari beberapa pendapat para ahli ini dapat disimpulkan bahwasanya kinerja adalah cara seseorang untuk mencapai suatu hasil yang baik dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

###### b. Penilaian Kinerja

Menurut Siswanto, penilaian kinerja adalah suatu kegiatan yang dilakukan manajemen untuk menilai kinerja pegawai dengan cara membandingkan antara kinerja dengan uraian/deskripsi kerja dalam periode tertentu. Kegiatan ini dimaksudkan untuk mengukur kinerja masing-masing pegawai dalam mengembangkan kualitas kerja, pembinaan, tindakan perbaikan atas pekerjaan yang sesuai dengan deskripsi pekerjaan, digunakan untuk keperluan yang berhubungan dengan masalah ketenagakerjaan lainnya.<sup>18</sup> Setiap organisasi memerlukan penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa besar tingkat kesuksesan yang diraih oleh organisasi tersebut. Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengetahui keberhasilan atau ketidakberhasilan pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya. Menurutnya yang menjadi unsur-unsur penilaian kinerja adalah sebagai berikut :<sup>19</sup>

---

<sup>15</sup> Mohammad Pabundu, *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2006), h.121.

<sup>16</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Refika Aditama, 2005), h.9.

<sup>17</sup> Payaman J Simanjuntak, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*, (Jakarta: FE UI, 2005), h.11.

<sup>18</sup> Siswanto Sastrohadiwiry, *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2003), h.231.

<sup>19</sup> Siswanto Sastrohadiwiry, *ibid.*



- 1) Kesetiaan, maksudnya adalah tekad dan kesanggupan untuk menaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesabaran dan tanggung jawab.
- 2) Prestasi kerja, adalah kinerja yang dicapai oleh seorang tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- 3) Tanggung jawab, adalah kesanggupan pegawai dalam menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu serta berani membuat risiko atas keputusan yang diambilnya.
- 4) Kejujuran, adalah ketulusan hati tenaga kerja dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya serta kemampuannya untuk tidak menyalahgunakan wewenang yang telah diberikan.
- 5) Kerja sama, adalah kemampuan pegawai untuk bekerja bersama-sama dengan pegawai lainnya sehingga hasil pekerjaannya semakin baik.

### **c. Manfaat Penilaian Kinerja**

Manajemen kinerja memberikan manfaat bagi berbagai pihak (organisasi/perusahaan, pimpinan organisasi, manajer, dan karyawan). Adapun pihak-pihak yang berkepentingan dalam penilaian dan manfaatnya adalah sebagai berikut :<sup>20</sup>

- 1) Manfaat bagi karyawan yang dinilai. Bagi karyawan, keuntungan pelaksanaan dari penilaian kinerja antara lain :
  - a) Dapat memecahkan keluhan-keluhan karyawan.
  - b) Dapat menyediakan forum-forum terjadwal untuk mendiskusikan kemajuan kerja, sehingga para karyawan dapat menerima umpan balik yang diperlukan untuk menilai seberapa jauh pencapaian mereka dan mengetahui dimana posisi mereka.
  - c) Memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan baru.
- 2) Manfaat bagi pimpinan organisasi atas pelaksanaan penilain kinerja adalah :

---

<sup>20</sup> M. Syamsul Ma'arif dan Linsawati Kartika, *Manajemen Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Bogor : IPB Press, 2012), h.12.

- a) Menghemat waktu dengan membantu para karyawan mengambil keputusan sendiri dan memastikan bahwa mereka memiliki pengetahuan serta pemahaman yang diperlukan untuk mengambil keputusan yang benar.
  - b) Mengurangi frekuensi situasi dimana kita tidak memiliki informasi pada saat kita membutuhkannya.
  - c) Mengurangi kesalahpahaman yang menghabiskan waktu diantara para *staff* tentang siapa dan bertanggung jawab atas apa.
  - d) Mengurangi berbagai kesalahan dengan membantu *staff* mengidentifikasi sebab-sebab terjadinya kesalahan.
- 3) Manfaat bagi perusahaan atau organisasi yakni :
- a) Memperbaiki kinerja
  - b) Memotivasi kinerja
  - c) Meningkatkan komitmen
  - d) Mendukung nilai-nilai inti
  - e) Memperbaiki proses pelatihan dan pengembangan
  - f) Mengusahakan basis perencanaan karir
  - g) Menyesuaikan tujuan bersama

#### **d. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Efektivitas Kinerja**

Menurut Mangkunegara, kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu :<sup>21</sup>

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

Menurut Kuswandi, ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain :<sup>22</sup>

---

<sup>21</sup> Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung : Refika Aditama, 2005), h.14.

<sup>22</sup> Kuswandi, *Cara Mengukur Kepuasan Kerja*, (Jakarta : Elex Media Komputindo, 2004), h.27.

- a) Kepuasan karyawan, merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Kepuasan karyawan mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, maka ia akan berupaya semaksimal mungkin untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan demikian kinerja dan hasil karyawan akan meningkat secara optimal.
- b) Promosi jabatan, kinerja individual karyawan juga dipengaruhi oleh promosi yang akan diberikan kepada karyawan. Perusahaan yang dapat menjamin pemberian promosi yang jelas dan tepat kepada karyawannya akan memacu seorang karyawan untuk dapat meningkatkan kinerjanya agar mendapatkan promosi dari perusahaan.
- c) Kepemimpinan. Dalam kehidupan organisasi atau perusahaan, kepemimpinan memegang peranan yang cukup penting dalam usaha guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya suatu kepemimpinan akan menentukan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang menggairahkan karyawan merupakan sumber motivasi, sumber semangat dan sumber disiplin dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.
- d) Motivasi. Keberhasilan pengelolaan perusahaan ditentukan oleh efektivitas kegiatan pendayagunaan sumber daya manusia. Oleh karena itu, manajer harus memiliki teknik untuk memelihara dan mempertahankan kinerja karyawan, salah satunya dengan memberikan motivasi kepada karyawan agar dapat bekerja secara optimal.
- e) Lingkungan kerja. Terciptanya lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik yang kondusif merupakan faktor yang memiliki kontribusi meningkatkan kepuasan kerja para pegawai.

Menurut Mathis yang menjadi indikator dalam mengukur kinerja atau prestasi karyawan adalah sebagai berikut :<sup>23</sup>

- a) Kuantitas kerja, yaitu volume kerja yang dihasilkan dalam kondisi normal.
- b) Kualitas kerja, berupa kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan.

---

<sup>23</sup> Robert L Mathis, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : Salemba Empat, 2002), h.78.

- c) Pemanfaatan waktu, yaitu penggunaan masa kerja yang disesuaikan dengan kebijaksanaan perusahaan atau lembaga pemerintahan.
- d) Kerjasama, yaitu kemampuan menangani hubungan dengan orang lain dalam pekerjaan.

#### **e. Sistem Ukuran Kinerja**

Ken Lawson menyarankan adanya tiga system yang dapat dipergunakan untuk mengukur kinerja, yaitu :<sup>24</sup>

##### **1) A Rating System**

Metode ni menyangkut penggunaan *rating scale* untuk masing-masing bagian penting pekerjaan bawahan. Masing-masing bagian diberi skor 5, sering dengan skala, biasanya antara 1-5 atau sesuai dengan kebutuhan masing-masing organisasi. Indikatornya terdiri atas : kecepatan kerja, kualitas pekerjaan, keterampilan komunikasi, keterampilan berinisiatif, kerja sama kelompok dan sikap.

Skor yang diberikan memerlukan definisi tertentu yang menunjukkan karakteristik kinerja, apakah kinerjanya buruk atau baik, memuaskan, marginal, rata-rata atau cukup dan unggul.

Untuk karakteristik kinerja yang buruk atau tidak memuaskan dapat berupa : secara berulang melakukan kesalahan yang sama, perlunya pengawasan yang konstan, tidak dapat mengikuti penjelasan singkat, tidak dapat melihat kesalahannya sendiri, mempunyai hubungan yang buruk dengan rekannya, memiliki tingkat kehadiran yang buruk.

Untuk karakteristik kerja marginal dapat berupa : mempunyai kesulitan menyelesaikan tugas, membuat beberapa kesalahan, bekerja dengan lambat, memerlukan pengawasan, salah memahami penjelasan, tidak mencapai standar kualitas, hubungan dengan rekanan yang buruk, kadang-kadang terlambat atau tidak hadir.

Karakteristik kinerja rata-rata atau cukup dapat diukur dengan : bekerja sesuai dengan standar yang telah disepakati, dapat menyesuaikan pada permintaan proyek baru, dapat memahami dan menginterpretasikan penjelasan singkat, memiliki hubungan yang baik dengan rekanan, perlu sedikit pengawasan, membuat beberapa kesalahan, menunjukkan inisiatif, tidak biasa terlambat.

Karakteristik kinerja baik atau superior dengan melihat pada : menghasilkan kinerja diatas apa yang telah disetujui bersama, bekerja lebih cepat dan akurat, bekerja tanpa pengawasan, populer dengan rekanan kerja, dapat dengan mudah mengikuti instruksi, melihat kesalahan sendiri dan mengoreksinya, dapat mengatasi tugas yang kompleks, membuat saran untuk perbaikan.

Untuk karakteristik unggul atau *outstanding* antara lain dengan : secara konsisten melebihi tujuan dan sasaran, dapat bekerja cepat dan standar tinggi secara konsisten, dapat bekerja tanpa pengawasan, diharapkan mengambil

---

<sup>24</sup> Prof. Dr. Wibowo, S.E, M.Phil, *Edisi : Keempat, Ibid.*, 2014, h. 176.

kepemimpinan, mempunyai pemikiran yang tinggi secara konsisten, dapat bekerja tanpa pengawasan, diharapkan mengambil kepemimpinan, mempunyai pemikiran yang dihargai, *natural leader* mendorong orang yang ada disekitarnya.

## 2) A Ranking System

Apabila rating menciptakan gambaran yang jelas kinerja individual, ranking merupakan perbandingan langsung kinerja di antara lebih dari satu pekerja dalam posisi yang sama. Ranking menunjukkan pekerja mana yang paling berhasil secara keseluruhan dalam tugas-tugas yang penting. Sebagai contoh rangking karyawan :

<b>Nama</b>	<b>Kualitas Pekerjaan</b>	<b>Kecepatan Kerja</b>	<b>Kerjasama Tim</b>	<b>Total</b>
Nasir	1	3	3	7
Hadi	2	2	1	5
Parno	3	1	2	6

Berdasarkan tabel *rangking* diatas, maka Hadi mendapatkan *review* kinerja menyeluruh terbaik, karena mendapatkan total terendah. Tetapi, catatan diperlukan untuk menilai mana kinerja yang baik atau buruk dengan maksud untuk menunjukkan bidang yang didorong dan bidang yang memerlukan perbaikan.

## 3) A Narrative System

Naratif umumnya menjadi bagian dari review kinerja. Ini merupakan gaya esai deskriptif memperinci kinerja individual. System ini dipergunakan karena memberi kesempatan untuk mengurangi sifat yang kaku dari formulir penilaian dan bekerja terbaik ketika dipertimbangkan sebagai pelengkap terhadap *rangking* atau *rating*.

System naratif sering diberi bobot besar pada formulir penilaian karena memerlukan keterampilan menulis yang mungkin tidak dimiliki manajer dan juga mengundang pendekatan subjektif pada penilaian karena tidak ada kriteria yang ditentukan sebelumnya.

Seorang pekerja mungkin saja bekerja baik dan melebihi sasarannya dalam satu bidang, tetapi apabila hal tersebut terlewatkan atau dipikir tidak penting, maka tidak mendapatkan kredit. Juga karena tidak ada tanda, jenjang atau skor yang dapat dikurangi, sehingga akan menjadi sulit menilai secara akurat keberhasilan atau kegagalan kinerja pekerja. Ini akan menjadi masalah, terutama bilamana kenaikan upah dihubungkan dengan kinerja.

## 2. Kepemimpinan

### a. Pengertian Kepemimpinan

Pada suatu organisasi, pimpinan merupakan unsur terpenting, karena memiliki daya kemampuan yang dapat mempengaruhi dan menggerakkan manusia lainnya untuk bekerja guna mencapai tujuan. Kepemimpinan merupakan proses dimana pimpinan mempengaruhi sikap dan perilaku anggotanya untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada manajernya (pimpinannya). Seorang kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya ke arah pencapaian tujuan organisasi. Banyak definisi dari kepemimpinan yang menggambarkan bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik secara individu maupun masyarakat. Ada beberapa pendapat mengenai definisi dari kepemimpinan, yaitu :

- 1) Robbins dan Judge mendefinisikan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.<sup>25</sup>
- 2) Menurut Hasibuan, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>26</sup>
- 3) Menurut Siagian, kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain, dalam hal ini pemimpin dapat mempengaruhi para bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenangi.<sup>27</sup>

Dari pendapat di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses komunikasi yang jelas. Proses mempengaruhi itu tentunya tidak dengan paksaan, namun disertai dengan pemberian motivasi sehingga seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu. Proses tersebut juga memerlukan pengawasan

---

<sup>25</sup> Robbins Stephen dan A.Judge, *Perilaku Organisasi, Ed.12.*, (Jakarta : Salemba Empat, 2008), h.49.

<sup>26</sup> Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta : PT. Bumi Aksara, 2003), h.170.

<sup>27</sup> Sondang P Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, (Jakarta: PT. RINEKA CIPTA, 2002), h.62.

yang tepat sehingga kesalahan yang terjadi dapat diminimalisir atau dikoreksi oleh pemimpin sehingga dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

### **b. Teori dan Teknik Kepemimpinan**

Menurut Wursanto ada beberapa teori tentang kepemimpinan, yakni : <sup>28</sup>

- 1) Teori kelebihan, teori ini menyatakan bahwa seseorang akan menjadi pemimpin apabila memiliki kelebihan dari para pengikutnya.
- 2) Teori sifat, teori ini menyatakan bahwa seorang pemimpin yang baik apabila ia memiliki sifat-sifat yang positif sehingga para pengikutnya dapat menjadi pengikut yang baik pula.
- 3) Teori keturunan, teori ini menyatakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin karena keturunan atau ia mendapatkan warisan.
- 4) Teori kharismatik, yakni seorang bisa menjadi pemimpin dikarenakan memiliki kharisma atau ia memiliki daya tarik kewibawaan yang sangat besar.
- 5) Teori bakat, menyatakan bahwa pemimpin lahir karena bakat yang dimilikinya.
- 6) Teori sosial, menyatakan bahwa setiap orang dapat menjadi pemimpin.

Adapun beberapa teknik kepemimpinan adalah sebagai berikut : <sup>29</sup>

#### 1) Teknik Kepengikutan

Teknik ini digunakan untuk membuat orang-orang suka mengikuti apa yang menjadi kehendak si pemimpin. Ada beberapa sebab mengapa seseorang mau menjadi pengikut, yaitu :

- a) Kepengikutan karena peraturan/hukum yang berlaku
- b) Kepengikutan karena agama
- c) Kepengikutan karena tradisi atau naluri
- d) Kepengikutan karena rasio

#### 2) Teknik Human Relations

Teknik ini merupakan hubungan kemanusiaan yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan psikologis maupun kepuasan jasmaniah. Teknik ini dapat dilakukan dengan memberikan berbagai macam kebutuhan kepada para bawahan.

#### 3) Teknik Memberi Teladan, Semangat, dan Dorongan

---

<sup>28</sup> Wursanto, *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*, (Yogyakarta : Andi Offset), h.207.

<sup>29</sup> Wursanto, *Ibid.*,

Teknik ini membuat pemimpin menempatkan diri sebagai pemberi teladan, semangat dan dorongan. Dengan harapan memberikan pengertian dan kesadaran para bawahan sehingga mereka mau dan suka mengikuti apa yang menjadi kehendak pemimpin tanpa paksaan.

Karakteristik seorang pemimpin didasarkan kepada prinsip-prinsip sebagai berikut :

- 1) Seorang yang Belajar Seumur Hidup. Tidak hanya melalui pendidikan formal, tetapi juga diluar sekolah. Contohnya, belajar melalui membaca, menulis, observasi, dan mendengar. Mempunyai pengalaman yang baik maupun yang buruk sebagai sumber belajar.
- 2) Berorientasi pada Pelayanan. Seorang pemimpin tidak dilayani tetapi melayani, sebab prinsip pemimpin dengan prinsip melayani berdasarkan karir sebagai tujuan utama. Dalam memberi pelayanan, pemimpin seharusnya lebih berprinsip pada pelayanan yang baik.
- 3) Membawa Energi yang Positif. Setiap orang mempunyai energi dan semangat. Menggunakan energi yang positif didasarkan pada keikhlasan dan keinginan mendukung kesuksesan orang lain. Untuk itu dibutuhkan energi positif untuk membangun hubungan baik. Seorang pemimpin harus dapat dan mau bekerja untuk jangka waktu yang lama dan kondisi tidak ditentukan. Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti :
  - a. Percaya pada orang lain, seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik
  - b. Keseimbangan dalam kehidupan, seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya
  - c. Melihat kehidupan sebagai tantangan, dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya, sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri
  - d. Sinergi, orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan



- e. Perorangan, seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang, atasan, staf, teman sekerja
- f. Latihan mengembangkan diri sendiri, seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi.<sup>30</sup>

Ada beberapa sifat atau kriteria seorang pemimpin yang berguna bagi bawahannya yaitu :

- 1) Keinginan Untuk Menerima Tanggung Jawab. Seorang pemimpin menerima kewajiban untuk mencapai suatu tujuan, berarti ia bersedia untuk bertanggung jawab kepada pimpinannya atas apa-apa yang dilakukan bawahannya. Pemimpin harus mampu mengatasi bawahannya, mengatasi tekanan kelompok informal, bahkan serikat buruh. Hampir semua pemimpin merasa bahwa pekerjaan lebih banyak menghabiskan energi dari pada jabatan bukan pimpinan.
- 2) Kemampuan untuk Bisa "*Perceptive*". *Perceptive* menunjukkan kemampuan untuk mengamati atau menemukan kenyataan dari suatu lingkungan. Setiap pimpinan haruslah mengetahui tujuan organisasi sehingga mereka bisa bekerja untuk membantu mencapai tujuan tersebut. Pemimpin memerlukan kemampuan untuk memahami bawahan, sehingga dapat mengetahui kekuatan dan kelemahan mereka serta juga berbagai ambisi yang ada. Di samping itu pemimpin harus juga mempunyai persepsi intropektif (menilai diri sendiri) sehingga ia bisa mengetahui kekuatan, kelemahan dan tujuan yang layak baginya.
- 3) Kemampuan untuk Bersikap Objektif. Objektivitas adalah kemampuan untuk melihat suatu peristiwa atau merupakan perluasan dari kemampuan *perceptive*. Apabila *perceptive* menimbulkan kepekaan terhadap fakta, kejadian dan kenyataan-kenyataan yang lain, objektivitas membantu pemimpin untuk meminimumkan faktor-faktor emosional dan pribadi yang mungkin mengaburkan realitas.
- 4) Kemampuan untuk Menentukan Prioritas. Seorang pemimpin yang pandai adalah seseorang yang mempunyai kemampuan untuk memiliki dan menentukan mana yang penting dan mana yang tidak. Kemampuan ini sangat

---

<sup>30</sup> Stephen P, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Erlangga, 2002)

diperlukan karena pada kenyataannya sering masalah-masalah yang harus dipecahkan bukan datang satu per satu tetapi sering kali masalah datang bersamaan dan berkaitan antara satu dengan yang lainnya.

- 5) Kemampuan untuk Berkomunikasi. Kemampuan untuk memberikan dan menerima informasi merupakan keharusan bagi seorang pemimpin. Seorang pemimpin adalah orang yang bekerja dengan menggunakan bantuan orang lain, karena itu pemberian perintah, penyampaian informasi kepada orang lain mutlak perlu dikuasai.

### **c. Indikator Kepemimpinan**

Menurut Abi Sujak dimensi serta indikator kepemimpinan sebagai berikut :<sup>31</sup>

#### 1) Kepemimpinan Direktif

Dalam model ini tidak ada partisipasi dari bawahan. Bila tugas tidak terstruktur dan kompleks, para bawahan tidak berpengalaman dan terdapat sedikit formalisasi peraturan-peraturan dan prosedur-prosedur untuk mengatur pekerjaan tersebut, maka kepemimpinan direktif akan menghasilkan kepuasan dan usaha yang lebih tinggi dari para bawahannya. Jika tugas terstruktur atau bila para bawahan sangat kompeten, maka kepemimpinan direktif tidak akan mempunyai dampak terhadap usaha tersebut. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- a) Menetapkan keputusan sendiri
- b) Penetapan tanggungjawab pelaksanaan kerja
- c) Pengawasan ketat
- d) Memberikan instruksi secara ketat
- e) Cenderung memberikan hukuman dari pada imbalan

#### 2) Kepemimpinan Supportif

Kepemimpinan model ini mempunyai kesediaan untuk menjelaskan sendiri, bersahabat, mudah didekati dan mempunyai perhatian kemanusiaan yang murni terhadap para bawahannya. Bila tugas tersebut terlalu menekan, membosankan atau berbahaya, maka kepemimpinan supportif akan menyebabkan

---

<sup>31</sup> Abi Sujak, *Kepemimpinan Manajemen, Eksistensinya Dalam Perilaku Organisasi*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2010).

meningkatnya usaha dan kepuasan bawahan dengan cara meningkatkan rasa percaya diri, mengurangi ketegangan dan meminimalisasi aspek-aspek yang tidak menyenangkan dan para bawahan merasa percaya maka dampak kepemimpinan supportif hanya sedikit. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- a) Menunjukkan perhatian
- b) Bersahabat dan mudah ditemui
- c) Berusaha membuat keselarasan
- d) Menggunakan imbalan sebagai alat pendorong

### 3) Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan model ini, pemimpin berusaha meminta dan mempergunakan saran-saran dari bawahannya. Namun pengambilan keputusan masih tetap berada ditangan pimpinan. Kepemimpinan ini dihipotesiskan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bawahan bilamana tugas tersebut tidak terstruktur dengan meningkatkan kejelasan peran. Bilamana tugas tersebut terstruktur, maka perilaku tersebut mempunyai dampak yang sedikit atau sama sekali tidak ada. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- a) Mengikut sertakan karyawan merumuskan pelaksanaan kerja
- b) Mengatasi perbedaan dan kesulitan
- c) Peran serta karyawan untuk alat komunikasi
- d) Kerjasama
- e) Bersedia menanggung keberhasilan dan kegagalan

### 4) Kepemimpinan yang berorientasi pada prestasi

Kepemimpinan ini menetapkan serangkaian tujuan yang menantang para bawahannya untuk berprestasi. Demikian pula pemimpin memberikan keyakinan pada mereka bahwa mereka mampu melaksanakan tugas pekerjaan dan mencapai tujuan secara baik. Kepemimpinan model ini dihipotesiskan akan meningkatkan usaha dan kepuasan bila pekerjaan tersebut tidak terstruktur (kompleks dan tidak diulang-ulang) dengan meningkatkan rasa percaya diri dan harapan akan menyelesaikan sebuah tujuan yang menantang. Bilamana pekerjaan tersebut sederhana dan diulang-ulang, maka perilaku ini tidak atau hanya mempunyai efek yang sedikit saja. Indikatornya adalah sebagai berikut :

- a) Memberikan kepercayaan penuh
- b) Menetapkan target prestasi
- c) Membuat pekerjaan menarik dan menantang
- d) Memberikan fasilitas kepada karyawan
- e) Pendidikan dan pelatihan

Berdasarkan dari beberapa teori kepemimpinan yang telah dikemukakan oleh para ahli maka dapat dijelaskan bahwa kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi.<sup>32</sup> Adapun indikator pengukuran kepemimpinan yang diperoleh dari beberapa teori adalah sebagai berikut : (1) Penetapan keputusan oleh pimpinan; (2) Keputusan bersama; (3) Pengawasan perilaku pegawai; (4) Kebijakan pimpinan; dan (5) Pimpinan mendorong prestasi dari bawahan.<sup>33</sup>

#### **d. Kepemimpinan dalam Pandangan Islam**

Bagi umat muslim pemimpin yang utama dan terutama adalah Allah, dan semuanya terikat oleh keimanan untuk mematuhi hukum Allah. Jadi, semua pemimpin dalam segala organisasi baik bisnis, politik maupun agama juga pengikut Allah. Ini memberikan batas bagi para pemimpin islam dan menentukan tugas mereka dalam melayani orang-orang yang mereka pimpin. Dalam pemikiran islam, pemimpin teladan haruslah luhur sekaligus bersahaja, memiliki visi dan inspirasi, dan melayani rakyatnya. Seorang pemimpin harus menjadi teladan atau mewujudkan sifat-sifat yang diharapkan, dan dikagumi kelompok yang diurusi. Misalnya, pemimpin tentara perlu menunjukkan keberanian dan sifat-sifat perwira.

Hal tersebut di atas merupakan salah satu contoh dari aspek keteladanan pemimpin yang harus diikuti oleh kaumnya dan menjadi salah satu contoh perbuatan yang baik dan terpuji untuk para anggotanya (karyawannya). Seorang pemimpin harus mempunyai keberanian seperti salah satu sifat Muhammad. Keberanianlah yang membuat orang bisa menghadapi bahaya tanpa takut, bertindak dengan berani di bawah tekanan, dan bertahan melalui kesulitan. Semua anggota kelompok, organisasi, atau masyarakat sepanjang zaman adalah sama, mereka semua manusia dengan hakikat kemanusiaan yang umum dan tetap.

Maka seorang pemimpin sejati adalah orang yang menjadi teladan dalam sifat-sifat manusia tertentu, seperti kelembutan, kebajikan, kelembutan, sifat manusiawi, dan welas asih.

Sifat-sifat pemimpin sejati lain adalah rendah hati. Kata rendah hati dalam bahasa inggris (*humility*), berasal dari kata latin *humus* atau tanah, yang terkait dengan *homo* atau manusia. Dalam kepemimpinan, teladan adalah segalanya. Bila

---

<sup>32</sup> Abi Sujak, *Ibid.*

<sup>33</sup> Winni Nadya Lubis, "Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPT V Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan" (Tesis, Pascasarjana Magister Manajemen USU, 2015), h. 21.

pemimpin layak dihormati, maka rakyat akan bersedia bekerja untuknya. Bila kebijakan pemimpin layak dikagumi, wewenang pemimpin dapat ditegakkan.

Dalam perjalanan, pemimpin suatu kaum adalah pelayan kaum itu. Menuntaskan tugas dengan sukses, memelihara kesatuan atau keutuhan kelompok, dan memperhatikan individu-individu. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang akan diikuti bawahannya, baik dalam keadaan sulit maupun mudah, dalam keadaan baik maupun buruk, karena mereka punya kepercayaan kepada sosok pemimpin, kemampuan pemimpin, pengetahuan pemimpin akan tugas yang dilakukan, dan karena mereka tahu mereka penting bagi sang pemimpin.<sup>34</sup>

Dalam islam istilah kepemimpinan dikenal dengan istilah *khalifah*, *imamah* dan *ulil amri*. Kata *khalifah* mengandung makna ganda, di satu pihak *khalifah* diartikan sebagai kepala negara dalam pemerintahan dan kerajaan islam di masa lalu, yang dalam konteks kerajaan pengertiannya sama dengan kata *sulthan*. Di pihak lain, cukup dikenal pengertian *khalifah* sebagai wakil Tuhan di muka bumi. Yang dimaksud wakil Tuhan itu ada dua macam. Pertama, yang diwujudkan dalam jabatan *sulthan* atau kepala Negara. Kedua, fungsi manusia itu sendiri di muka bumi, sebagai ciptaan Tuhan yang paling sempurna. *Imam* atau *imamah* sering diartikan secara lebih spesifik untuk menyebut pemuka agama, pemimpin keagamaan, atau pemimpin spiritual yang diikuti dan diteladani fatwa atau nasihat-nasihatnya secara patuh oleh pengikut-pengikutnya. Pemimpin yang benar adalah pemimpin yang berorientasi pada kepentingan masyarakat, dan bukan semata-mata pada kekuasaan.<sup>35</sup> Berbagai literatur yang membahas kepemimpinan dalam islam dapat dikemukakan dasar-dasar kepemimpinan islam sebagai berikut :<sup>36</sup>

1) Tidak mengambil orang kafir atau orang yang tidak beriman sebagai pemimpin bagi orang-orang muslim karena bagaimanapun akan mempengaruhi kualitas keberagamaan rakyat yang dipimpinnya. Dalam hal ini Rasulullah pernah bersabda, keberagamaan rakyat bergantung keberagamaan pemimpinnya. Allah telah memberikan patokan bagaimana kaum muslim dalam mengangkat pemimpinnya. Dalam hal ini Allah berfirman dalam surah Al-maidah ayat 51 yang berbunyi :

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَتَّخِذُوا الْيَهُودَ وَالنَّصَارَىٰ أَوْلِيَاءَ بَعْضُهُمْ أَوْلِيَاءُ بَعْضٍ وَمَنْ يَتَوَلَّهُمْ مِنْكُمْ فَإِنَّهُ مِنْهُمْ إِنَّ اللَّهَ لَا يَهْدِي الْقَوْمَ الظَّالِمِينَ

---

<sup>34</sup> John Adair, *Kepemimpinan Muhammad*, (Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama, 2010), h.2.

<sup>35</sup> John Adair, *Ibid.*, h. 5.

<sup>36</sup> *Ibid.*

Artinya : "Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu mengambil orang-orang Yahudi dan Nasrani menjadi pemimpin-pemimpin (mu); sebahagian mereka adalah pemimpin bagi sebahagian yang lain. Barang siapa di antara kamu mengambil mereka menjadi pemimpin, maka sesungguhnya orang itu termasuk golongan mereka. Sesungguhnya Allah tidak memberi petunjuk kepada orang-orang yang dzholim."<sup>37</sup>

2) Setiap kelompok orang bahkan dalam kelompok lebih dari tiga orang diperlukan adanya pemimpin. Guna mencapai tujuan organisasi, disamping memiliki anggota, juga harus mengangkat pemimpin sebagai penanggung jawab organisasi tersebut. Nabi Muhammad SAW bersabda :

إِذَا كَانَ ثَلَاثَةٌ فِي سَفَرٍ فَلْيُؤَمِّرُوا أَحَدَهُمْ

Artinya : "Jika tiga orang berjalan dalam perjalanan, angkatlah salah satu di antara mereka sebagai pemimpin."<sup>38</sup>

*Asy-Syaukani* menjelaskan bahwa dalam ungkapan hadis tersebut terdapat dalil bahwa Rasulullah Saw. mensyariatkan bagi setiap kumpulan tiga orang atau lebih hendaklah mereka mengangkat salah seorang dari mereka sebagai *amir* atas mereka. Sebab, pengangkatan *amir* itu bisa menyelamatkan dari perbedaan yang mengantarkan pada pertikaian. Tanpa adanya pengangkatan *amir*, masing-masing akan bersikukuh dengan pendapatnya dan berbuat sesuai keinginan (hawa nafsu) masing-masing. Akhirnya, mereka akan celaka. Pengangkatan seorang *amir* itu akan meminimalkan adanya perbedaan dan pendapat akan menyatu. Jika pengangkatan *amir* itu disyariatkan bagi tiga orang yang bepergian bersama di muka bumi, tentu bagi kelompok orang yang lebih banyak yang tinggal bersama di suatu wilayah, sementara mereka memerlukan adanya *amir* untuk mengangkat kedzaliman dan menyelesaikan persengketaan, maka pengangkatan amir itu lebih utama dan lebih urgen.<sup>39</sup>

3) Pemimpin harus orang yang memiliki keahlian dibidangnya dan kehancuran jika menyerahkan urusan umat kepada seseorang yang bukan ahlinya atau yang tidak memiliki kemampuan untuk memimpin. Sabda Nabi Muhammad SAW :

إِذَا ضَيِّعَتِ الْأَمَانَةُ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ : قَالَ كَيْفَ إِضَاعَتُهَا يَا رَسُولَ اللَّهِ : قَالَ إِذَا أُسْنِدَ الْأَمْرُ إِلَى غَيْرِ أَهْلِهِ فَانْتَظِرِ السَّاعَةَ

Artinya : "Jika amanat telah disia-siakan, tunggu saja kehancuran terjadi." Ada seorang sahabat bertanya; 'bagaimana maksud amanat disia-siakan?' ' Nabi

---

<sup>37</sup> Q.S Al-Maidah (5) : 51

<sup>38</sup> Hadis Riwayat Abu Dawud.

<sup>39</sup> *Asy-Syaukani, Nayl al-Awthâr min Ahâdîts Sayid al-Akhyâr Syarh Muntaqâ al-Akhhâr*, (Beirut : Dar al-Jayl), h.156-157.

menjawab; “Jika urusan diserahkan bukan kepada ahlinya, maka tunggulah kehancuran itu.”<sup>40</sup>

- 4) Pemimpin harus bisa diterima, mencintai dan dicintai umatnya, mendoakan umat dan didoakan. Bukan sebaliknya dibenci dan membenci, melaknat dan dilaknat umat. Nabi Muhammad bersabda :

حَيَارُ أَيْمَتِكُمُ الَّذِينَ تُحِبُّونَهُمْ وَيُحِبُّونَكُمْ وَتُصَلُّونَ عَلَيْهِمْ وَيُصَلُّونَ عَلَيْكُمْ وَشَرَارُ أَيْمَتِكُمُ الَّذِينَ تُبْغِضُونَهُمْ وَيُبْغِضُونَكُمْ وَتَلْعَنُونَهُمْ وَيَلْعَنُونَكُمْ

Artinya : "Sebaik-baik pemimpin adalah mereka yang kamu cintai dan mencintai kamu, kamu berdoa untuk mereka dan mereka berdoa untuk kamu. Seburuk-buruk pemimpinmu adalah mereka yang kamu benci dan mereka yang membenci kamu, kamu melaknati mereka dan mereka melaknati kamu."<sup>41</sup>

- 5) Mengutamakan, membela, dan mendahulukan kepentingan umat, menegakkan keadilan, melaksanakan syariat, berjuang menghilangkan segala bentuk kemungkaran, kekufuran, kekacauan dan fitnah.
- 6) Tidak bertindak otoriter, arogan dan sewenang-wenang, serta fanatik terhadap golongan.
- 7) Pemimpin harus sehat dan kuat, seorang pemimpin juga seharusnya mempunyai sifat-sifat utama rasul, yaitu : benar (*shiddiq*) , terpercaya (amanah), yakni bersedia memikul tanggung jawab dengan aman dan tanpa keraguan, menyampaikan, melaksanakan tugas (*tabligh*), dan cerdas (*fathanah*), serta mencintai persatuan dan benci perpecahan.
- 8) Islam mengajarkan bahwa setiap orang mempunyai kedudukan kepemimpinan (*leadership*), bertanggungjawab terhadap orang-orang yang dipimpinnya. Tugas kepemimpinan adalah melaksanakan ketaatan kepada Allah. Islam menetapkan tujuan dan tugas utama pimpinan adalah untuk melaksanakan ketaatan kepada Allah dan Rasul-Nya, serta melaksanakan perintah-Nya dan meninggalkan semua larangan- Nya. Ibnu Taymiyah mengatakan bahwa kewajiban seorang pemimpin yang telah ditunjuk dipandang dari segi agama dan dari segi ibadah adalah untuk mendekatkan diri kepada Allah. Pendekatan diri kepada Allah adalah dengan mentaati peraturan-Nya dan Rasul- Nya, dan

---

<sup>40</sup> Hadis Riwayat Bukhari No. 6015

<sup>41</sup> Hadis Riwayat Muslim No. 3477

ini merupakan tugas yang paling utama. Tugas yang sedemikian itu sering disalah gunakan oleh orang-orang yang ingin mencapai kedudukan dan harta

- 9) Tujuan kepemimpinan dalam islam adalah agar urusan masyarakat dapat berjalan dengan lancar.

Sebagaimana dalam buku yang ditulis oleh Ali Muhammad Taufiq yang berjudul praktik manajemen berbasis al-qur'an mengatakan bahwa seorang pemimpin agar mampu melaksanakan tugasnya dengan baik dan sukses, harus memiliki beberapa sifat diantaranya adalah :<sup>42</sup>

- a) Memiliki pengetahuan, kemampuan yang cukup untuk mengendalikan perusahaannya. Semakin besar kemampuan dan pengetahuan terhadap urusan perusahaan, pengaruhnya akan semakin kuat.
- b) Mempunyai keistimewaan yang lebih dibanding dengan orang lain.
- c) Memahami kebiasaan dan bahasa orang yang menjadi tanggung jawabnya.
- d) Mempunyai kharisma dan wibawa di hadapan manusia.
- e) Konsekuen dengan kebenaran dan tidak mengikuti hawa nafsu.
- f) Bermuamalah dengan lembut dan kasih sayang terhadap yang dipimpinnya, agar orang lain simpatik kepadanya.
- g) Menyukai suasana saling memaafkan antara pemimpin dan pengikutnya, serta membantu mereka agar segera terlepas dari kesalahan.
- h) Bermusyawah dengan para pengikutnya serta mintalah pendapat dan pengalaman mereka.
- i) Menertibkan semua urusan dan membulatkan tekad, kemudian bertawakkal kepada Allah.
- j) Membangun kesadaran akan adanya (pengawasan dari Allah) hingga terbina sikap ikhlas di manapun, walaupun tidak ada yang mengawasinya kecuali Allah.
- k) Memberikan santunan sosial kepada para anggota, sehingga tidak terjadi kesenjangan sosial yang menimbulkan rasa dengki dan perbedaan strata sosial yang merusak.

---

<sup>42</sup> Ali Muhammad Taufiq, *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an* , (Jakarta: Gema Insani Press, 2004), h.37.



- l) Mempunyai *power* pengaruh yang dapat memerintah dan mencegah karena seorang pemimpin harus melakukan pengawasan atas pekerjaan anggota, meluruskan kekeliruan, serta mengajak mereka untuk berbuat kebaikan dan mencegah kemungkaran.
- m) Tidak membuat kerusakan di muka bumi, serta tidak merusak ladang, keturunan dan lingkungan.
- n) Mau mendengar nasihat dan tidak sombong karena nasihat dari orang yang ikhlas jarang sekali kita peroleh.

### 3. Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi

*Stanley Vance* mengatakan bahwa motivasi adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi.<sup>43</sup>

Menurut Siagian, motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengerahkan kemampuan dalam bentuk keterampilan dan keahliannya, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan.<sup>44</sup>

Ada definisi yang mengatakan bahwa motivasi berhubungan dengan :<sup>45</sup>

- 1) Pengarahan perilaku,
- 2) Kekuatan reaksi (upaya kerja), setelah seorang karyawan telah memutuskan arah tindakan-tindakan tertentu,
- 3) Persistensi perilaku, berapa lama orang yang bersangkutan dapat melanjutkan pelaksanaan perilaku dengan cara tertentu.

#### b. Manfaat Motivasi

Motivasi menjelaskan mengapa orang berperilaku tertentu untuk mencapai serangkaian tujuan. Teori motivasi berupaya merumuskan apa yang membuat orang menyajikan kinerja yang baik. Adapun manfaat motivasi bagi seseorang

---

<sup>43</sup> Danim Sudarwan, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*, (Jakarta : PT.Rineka Cipta, 2004), h.15.

<sup>44</sup> Sondang Siagian, *ibid.*, h.102.

<sup>45</sup> Winardi, *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2001), h.4.

pegawai selain memberikan keuntungan kepada pegawai itu sendiri juga menguntungkan organisasi seperti :<sup>46</sup>

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja pegawai
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai
- 3) Meningkatkan produktifitas kerja pegawai
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absen pegawai
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi pegawai
- 8) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugasnya
- 9) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **c. Faktor Pendukung dan Kendala dalam Motivasi**

Dalam proses motivasi tentu ada faktor-faktor pendukung yang dapat mempermudah proses motivasi dan juga faktor-faktor penghambat yang akan memperlambat proses tersebut, yakni :<sup>47</sup>

#### 1) Faktor Pendukung Motivasi

Walaupun setiap individu pegawai mempunyai keinginan yang berbeda-beda, tetapi ada kesamaan dalam kebutuhan (*needs*)-nya, yaitu setiap manusia ingin hidup dan untuk hidup perlu makan dan manusia normal mempunyai harga diri. Jadi setiap pegawai mengharapkan kompensasi dari setiap prestasi yang diberikannya serta ingin memperoleh pujian, dan perilaku yang baik dari atasannya. Secara garis besar ada enam indikator yang mempengaruhi motivasi yaitu :

- a) Faktor kebutuhan manusia, mencakup kebutuhan-kebutuhan dasar (ekonomis), kebutuhan atas rasa aman (psikologis) dan kebutuhan sosial.
- b) Faktor kompensasi, mencakup upah, gaji, dan balas jasa.
- c) Faktor komunikasi, mencakup hubungan sesama manusia, baik hubungan atasan- bawahan, hubungan sesama bawahan dan hubungan sesama atasan.
- d) Faktor pelatihan, mencakup pelatihan dan pengembangan serta kebijakan manajemen dalam mengembangkan pegawai.
- e) Faktor kepemimpinan, mencakup gaya kepemimpinan.

---

<sup>46</sup> *Ibid.*

<sup>47</sup> Ishak, Aref, dkk., *Manajemen Motivasi*, (Jakarta : PT. Gramedia, 2003), h.15.

- f) Faktor prestasi kerja, mencakup prestasi dan kondisi serta lingkungan kerja yang mendorong prestasi kerja tersebut.
- 2) Kendala-kendala yang menjadi penghambat motivasi, terbagi atas :
- a) Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat sulit, karena keinginan setiap individu tidak sama.
  - b) Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
  - c) Manajer sulit mengetahui motivasi kerja individu pegawai.
  - d) Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak.

#### **d. Teori Motivasi Kerja**

Dalam motivasi kerja terkandung beberapa teori didalamnya, yaitu : <sup>48</sup>

##### *1) Teori Existence, Relatedness, and Growth “ERG”*

Alderfer dalam Siagian mengungkapkan teori kebutuhan yang disebut teori ERG tiga kelompok teori kebutuhan tersebut adalah :

- a) *Existence* (Keberadaan)
- b) *Relatedness* (Keterikatan)
- c) *Growth* (Pertumbuhan)

Teori ERG juga mengungkapkan bahwa sebagai tambahan terhadap proses kemajuan pemuasan juga proses pengurangan keputusan. Yaitu, jika seseorang terus-menerus terhambat dalam usahanya untuk memenuhi kebutuhan menyebabkan individu tersebut mengarahkan pada upaya pengurangan karena menimbulkan usaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih rendah. Penjelasan tentang teori ERG Aldefer menyediakan sarana yang penting bagi manajer tentang perilaku. Jika diketahui bahwa tingkat kebutuhan yang lebih tinggi dari seseorang bawahan misalnya, pertumbuhan nampak terkendali, mungkin karena kebijaksanaan perusahaan, maka hal ini harus menjadi perhatian utama manajer untuk mencoba mengarahkan kembali upaya bawahan yang bersangkutan memenuhi kebutuhan akan keterkaitan atau kebutuhan eksistensi.

Teori ERG Aldefer mengisyaratkan bahwa individu akan termotivasi untuk melakukan sesuatu guna memenuhi salah satu dari ketiga perangkat kebutuhan.

##### *2) Teori “Tiga Kebutuhan”*

Dikemukakan oleh *David Mc Clelland* inti dari teori ini ialah terletak pada pendapat yang mengatakan bahwa pemahaman tentang motivasi akan semakin mendalam apabila disadari bahwa setiap orang mempunyai tiga jenis kebutuhan, yaitu :

---

<sup>48</sup> Sondang Siagian, *Teori Motivasi Dan Aplikasinya*, (Jakarta : PT Rineka Cipta, 2004), h.166.

- a) Kebutuhan akan berprestasi (*Need for Achievement*)
- b) Kebutuhan akan kekuasaan (*Need for Power*)
- c) Kebutuhan afiliasi (*Need for Affiliation*)

#### e. Indikator Motivasi Kerja

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indikator motivasi dari teori Maslow. Teori hirarki kebutuhan dari *Abraham Maslow* menurut Sofyandi dan Garniwa terdiri dari :<sup>49</sup>

##### 1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological-need*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

##### 2) Kebutuhan rasa aman (*Safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

##### 3) Kebutuhan sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

##### 4) Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.<sup>50</sup>

Frederick Herzberg mengembangkan *Two-Factor Theory* berdasarkan pada '*motivators*' dan '*hygiene factors*'. *Hygiene factors* merupakan kebutuhan dasar manusia, tidak bersifat memotivasi, tetapi kegagalan mendapatkannya dapat menyebabkan ketidakpuasan. *Hygiene factors* adalah (a) *salary and benefits* (gaji dan tunjangan), (b) *working conditions* (kondisi kerja), (c) *company policy* (kebijakan organisasi), (d) *status* (kedudukan), (e) *job security* (keamanan kerja), (f) *supervision and autonomy* (pengawasan dan otonomi), (g) *office life* (kehidupan di tempat kerja), (h) *personal life* (kehidupan pribadi).

---

<sup>49</sup> Prof.Dr.Wibowo, SE, M.Phil., *Manajemen Kinerja*, (Jakarta : PT Raja Grafindo, 2004) h. 323.

<sup>50</sup> Sofyandi dan Garniwa, *Perilaku Organisasional*, Ed. Pertama., (Yogyakarta : Graha Ilmu, 2007), h.102.

Sedangkan *motivators* adalah yang sebenarnya mendorong orang untuk mendapatkan kebutuhannya. Inilah yang harus dilakukan manajer untuk memelihara tenaga kerja yang puas. Seberapa banyak orang menikmati prestasi tergantung pada pengakuannya. Pada gilirannya, kemampuan untuk mencapai terletak pada mempunyai pekerjaan yang menyenangkan, semakin banyak individual dapat merasakan kepuasan atas kemajuan. Sebagai *motivators* adalah : (a) *achievement* (prestasi), (b) *recognition* (pengakuan), (c) *job interest* (minat pada pekerjaan), (d) *responsibility* (tanggung jawab), dan (d) *advancement* (kemajuan).

#### f. Motivasi Kerja dalam Pandangan Islam

Banyak motivasi orang bekerja untuk mengejar materi belaka demi kepentingan duniawi, mereka tak sedikitpun memperdulikan kepentingan akhiratnya kelak. Oleh karena itu, sudah saatnya para pekerja bekerja dengan motivasi yang dapat memberikan kepribadian yang baik dan dibenarkan oleh Islam yang harus memenuhi ciri-ciri sebagai berikut :<sup>51</sup>

##### 1) Niat Baik dan Benar (Mengharap Ridha Allah SWT)

Sebelum seseorang bekerja, harus mengetahui apa niat dan motivasi dalam bekerja, niat inilah yang akan menentukan arah pekerjaan. Jika niat bekerja hanya untuk mendapatkan gaji, maka hanya itulah yang akan didapat. Tetapi jika niat bekerja sekaligus untuk menambah simpanan akhirat, mendapat harta halal, serta menafkahi keluarga, tentu akan mendapatkan sebagaimana yang diniatkan. Rasulullah SAW bersabda yang artinya : "Dari Sa'ad bin Abu Waqqash ra, Rasulullah SAW bersabda kepadanya: "Sesungguhnya apa saja yang kamu nafkahkan (bekerja) yang kamu niatkan untuk mencari keridhaan Allah niscaya kamu akan diberi pahala sebagai apa yang kamu sediakan untuk makan istrimu." (HR. Bukhari-Muslim). Menurut syari'at, keridhaan Allah SWT tidak akan didapatkan jika kita tidak melaksanakan tugas tekun, sungguh dan sempurna. Ambisi seorang mukmin dalam bekerja yang paling utama adalah mendapatkan ridha Allah SWT. Dari ambisi yang mulia ini timbul sikap jujur, giat dan tekun. Firman Allah SWT dalam Q.S. At Taubah ayat 105 :

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمٍ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ  
بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya :

"Dan katakanlah : "Bekerjalah kamu, maka Allah dan rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) yang mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan." <sup>52</sup>

##### 2) Takwa Dalam Bekerja

<sup>51</sup> Yusuf Qardhawi, *Norma Dan Etika Ekonomi Islam*, alih bahasa Zainal Arifin dan Dahlia Husin, (Jakarta : Gema Insani Press, 1997), h. 115.

<sup>52</sup> Q.S At-Taubah ayat 105

Takwa di sini terdapat dua pengertian. Pertama, taat melaksanakan perintah dan menjauhi segala bentuk larangan-Nya. Kedua, sikap tanggung jawab seorang muslim terhadap keimanan yang telah diyakini dan diikrarkannya. Orang yang bertakwa dalam bekerja adalah orang yang mampu bertanggung jawab terhadap segala tugas yang diamanahkan. Orang yang bertakwa atau bertanggung jawab akan selalu menampilkan sikap-sikap positif, untuk itu orang yang bertakwa dalam bekerja akan menampilkan sikap-sikap sebagai berikut :

- a) Bekerja dengan cara terbaik sebagai wujud tanggung jawab terhadap kerja dan tugas yang diamanahkan.
- b) Menjauhi segala bentuk kemungkar.
- c) Taat pada aturan.
- d) Hanya menginginkan hasil pekerjaan yang baik dan halal.

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

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

Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologis, dan fisik dalam perusahaan yang memberikan pengaruh terhadap karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kehidupan manusia tidak pernah terlepas dari keadaan lingkungan di sekitarnya, dimana terdapat hubungan yang erat antara manusia dan lingkungan. Manusia senantiasa akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Begitu pula dalam hal menyelesaikan pekerjaan, karyawan sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan di sekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan, setiap karyawan akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja. Setiap karyawan menginginkan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman yang memungkinkan karyawan bekerja dengan optimal karena lingkungan kerja mempengaruhi tingkat emosional karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika karyawan menyenangi lingkungan dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa betah di tempat kerja untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

Lingkungan kerja banyak didefinisikan oleh beberapa ahli diantaranya yaitu menurut Nitisemito “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembannya”.<sup>53</sup>

Definisi lingkungan kerja juga dikemukakan oleh Sedarmayanti lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok dapat ditarik kesimpulannya bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat

---

<sup>53</sup> Alex S Nitisemito, *Manajemen Personalia*, (Jakarta : Ghalia Indonesia, 2000), h.183.

kinerja karyawan.<sup>54</sup> Menurutnya, suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.<sup>55</sup>

Dari pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan pada saat bekerja baik berupa fisik maupun nonfisik yang dapat mempengaruhi karyawan saat bekerja. Penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat berpengaruh terhadap keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya, apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan.

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

Sedarmayanti menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi atas dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, yakni :<sup>56</sup>

#### **1) Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Menurut Komarudin, lingkungan kerja fisik adalah keseluruhan atau setiap aspek dari gejala fisik dan sosial-kultural yang mengelilingi atau mempengaruhi individu. Menurut Alex S. Nitisemito, lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, misalnya penerangan, suhu udara, ruang gerak, keamanan, kebersihan, musik dan lain-lain. Berdasarkan definisi tersebut bahwa lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada di sekitar tempat kerja karyawan lebih banyak berfokus pada benda-benda dan situasi sekitar tempat kerja sehingga dapat mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Masalah lingkungan kerja dalam suatu organisasi sangat penting, dalam hal ini diperlukan adanya pengaturan maupun penataan faktor-faktor lingkungan kerja fisik dalam aktivitas organisasi.

#### **2) Lingkungan Kerja Non Fisik**

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan antara atasan dengan bawahan maupun hubungan sesama rekan kerja. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Lingkungan kerja non fisik tidak kalah pentingnya dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh keadaan lingkungan kerja non fisik, misalnya hubungan

---

<sup>54</sup> Sedarmayanti, *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*, (Bandung: Mandar Maju, 2001), h.1.

<sup>55</sup> *Ibid.*, h.12

<sup>56</sup> *Ibid.*, h.21

dengan sesama karyawan dan dengan pemimpinnya. Menurut Alex Nitisemito, perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri.<sup>57</sup> Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu :

- a) Struktur Kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik
- b) Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan mereka adalah tanggung jawabnya.
- c) Perhatian dan dukungan dari pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan bisa merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
- d) Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
- e) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Baik lingkungan kerja fisik maupun lingkungan kerja non fisik, kedua jenis lingkungan kerja tersebut harus selalu diperhatikan oleh perusahaan. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar-benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

### **c. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja**

Suatu kondisi lingkungan dapat dikatakan sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksiharian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien.<sup>58</sup>

---

<sup>57</sup> Alex S.N., *Ibid.*, h.171

<sup>58</sup> Sedarmayanti, *ibid.*, h.25.



Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Berikut ini faktor-faktor yang mempengaruhi kondisi lingkungan kerja jika dikaitkan dengan kemampuan karyawan adalah .<sup>59</sup>

1) Penerangan/cahaya di tempat kerja

Cahaya atau penerangan di tempat kerja memiliki manfaat yang besar bagi para karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja. Oleh sebab itu, perlu diperhatikan adanya penerangan yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang jelas bisa menyebabkan pekerjaan menjadi terhambat, banyak mengalami kesalahan, dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan, kinerja menurun sehingga tujuan perusahaan akan sulit dicapai. Pada dasarnya, cahaya dapat dibedakan menjadi empat bagian yaitu : cahaya langsung, cahaya setengah langsung, cahaya tidak langsung dan setengah tidak langsung.

2) Temperatur/suhu udara di tempat kerja

Dalam keadaan normal, anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Tubuh manusia selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya, yaitu bahwa tubuh manusia masih dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin dari keadaan normal tubuh. Untuk berbagai tingkat temperatur akan memberikan pengaruh yang berbeda. Keadaan tersebut tidak mutlak berlaku bagi setiap karyawan karena kemampuan beradaptasi tiap karyawan berbeda, tergantung di kondisi bagaimana karyawan dapat hidup.

3) Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasa dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara, dan secara bersama-sama antara temperatur, kelembaban, kecepatan udara bergerak dan radiasi panas dari udara tersebut dapat mempengaruhi tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya. Suatu keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, dapat menimbulkan pengurangan panas tubuh secara besar-besaran, karena sistem penguapan. Pengaruh lain adalah makin cepatnya denyut jantung karena makin aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan dari oksigen, dan tubuh manusia selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antar panas tubuh dengan suhu sekitarnya.

4) Sirkulasi udara di tempat kerja

Oksigen merupakan gas yang sangat dibutuhkan semua makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara di sekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh

---

<sup>59</sup> *Ibid.*

mahluk hidup tersebut. Sumber utama dari udara segar adalah adanya tanaman di sekitar tempat kerja. Tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka keduanya akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani. Rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

#### 5) Kebisingan di tempat kerja

Salah satu hal yang menyibukkan para pakar untuk mengatasinya adalah kebisingan, yaitu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga. Tidak dikehendaki, karena terutama dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan komunikasi. Karena pekerjaan sangat membutuhkan konsentrasi, maka suara bising hendaknya dihindari agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien sehingga produktivitas kerja meningkat. Ada tiga aspek yang menentukan kualitas suatu bunyi, yang bisa menentukan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu : lamanya kebisingan, intensitas kebisingan, dan frekuensi kebisingan. Semakin lama telinga mendengar kebisingan, akan semakin buruk akibatnya, diantaranya pendengaran dapat makin berkurang.

#### 6) Getaran mekanis di tempat kerja

Getaran mekanis artinya getaran yang ditimbulkan oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh karyawan dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan. Getaran mekanis pada umumnya sangat mengganggu tubuh karena tidak teratur. Gangguan terbesar terhadap suatu alat dalam tubuh terdapat apabila frekuensi alam beresonansi dengan frekuensi dari getaran mekanis. Secara umum getaran mekanis dapat mengganggu tubuh dalam hal : kurangnya konsentrasi dalam bekerja, mudah kelelahan, menimbulkan beberapa penyakit diantaranya karena gangguan terhadap : mata, saraf, peredaran darah, otot, tulang, dan lain-lain.

#### 7) Bau-bauan di tempat kerja

Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, dan bau-bauan yang terjadi terus-menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman. Pemakaian *Air Condition* yang tepat merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk menghilangkan bau-bauan yang mengganggu di sekitar tempat kerja.

#### 8) Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik-baiknya. Pada kenyatannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Sifat dan pengaruh warna kadang menimbulkan rasa senang, sedih dan lain-lain, karena dalam sifat warna dapat merangsang perasaan manusia.

#### 9) Dekorasi di tempat kerja

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

#### 10) Musik di tempat kerja

Menurut para pakar, musik yang memiliki nada lembut dan sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja. Tidak sesuainya musik yang diperdengarkan di tempat kerja akan mengganggu konsentrasi kerja.

#### 11) Keamanan di tempat kerja

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman maka perlu diperhatikan adanya keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja, dapat memanfaatkan tenaga satuan petugas keamanan (satpam).

#### 12) Hubungan atasan dengan bawahan

Hubungan antara atasan dengan bawahan yaitu interaksi antara atasan dan bawahannya dapat menciptakan motivasi dan menimbulkan loyalitas karyawan.

#### 13) Hubungan sesama rekan kerja

*Elton Mayor*, pernah melakukan penelitian pada tahun 1920-1930 di *Hawthorne* dan mendapatkan hasil bahwa dalam suatu perusahaan, para karyawan cenderung membentuk kelompok informal yang dapat memberikan kepuasan serta keefektifan kerja. Berdasarkan penelitian ini, sebenarnya bisa dipahami bahwa dinamika kelompok yang berlaku dalam suatu perusahaan dapat memberikan pengaruh yang sangat besar bagi para karyawannya.

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

Indikator-indikator lingkungan kerja yaitu sebagai berikut : <sup>60</sup>

- 1) Suasana kerja. Suasana kerja adalah kondisi disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan dan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini meliputi : tempat kerja, fasilitas, alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.
- 2) Hubungan dengan rekan kerja. Hubungan dengan rekan kerja yaitu hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan

---

<sup>60</sup> Alex, *Ibid*, h.159

sekerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja. Hubungan yang harmonis dan kekeluargaan merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

- 3) Tersedianya fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

## **B. Kajian Terdahulu**

Penelitian yang dilaksanakan tentu tidak akan lepas dari penelitian terdahulu sebagai landasan dan acuan terhadap arah dari penelitian ini. Terdapat beberapa penelitian yang mengkaji hal serupa seperti peneliti lakukan. Dibawah ini penulis akan menguraikannya.

**Winni Nadya Lubis** tahun 2015 mahasiswa Universitas Sumatera Utara (USU) dalam skripsinya yang berjudul "*Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT V Pada Dinas Pendapatan Daerah*".<sup>61</sup> Subjek penelitiannya adalah pegawai UPT V Pada Dinas Pendapatan Daerah dengan jumlah sampel 60 orang.

Perbedaan antara penelitian ini dapat dilihat dari perbedaan subjek yang diteliti dan sampel yang digunakan, dalam penelitian ini subjek penelitiannya adalah pegawai di *Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan*, dengan sampel berjumlah 29 orang. Sedangkan pada penelitian Winni Nadya Lubis, subjek penelitiannya adalah pegawai UPT V Pada Dinas Pendapatan Daerah dengan jumlah sampel 60 orang.

**Dwi Wahyu Wijayanti** tahun 2012 mahasiswa Universitas Negeri Semarang dalam skripsinya yang berjudul "*Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*". Dari hasil penelitian tersebut dinyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang dengan hasil uji t hitung kepemimpinan (X1)  $4.336 > t$  tabel 1.701 dan taraf signifikan  $0.000 < 0.05$ . Dengan demikian  $H_0$  ditolak atau  $H_a$  diterima, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif signifikan antara kepemimpinan (X1) terhadap kinerja karyawan (Y). Sementara motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang dengan hasil uji t hitung motivasi (X2)  $0.915 < t$  tabel

---

<sup>61</sup> Winni Nadya Lubis, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai UPT V Pada Dinas Pendapatan Daerah*", (Skripsi, USU, 2015). diakses 20 Desember 2016.

1.701 dan taraf signifikan  $0.386 < 0.05$ . Dengan demikian  $H_0$  diterima atau  $H_a$  ditolak, sehingga secara parsial (individu) terdapat pengaruh positif tidak signifikan antara motivasi (X2) terhadap kinerja karyawan (Y).

Perbedaan antara penelitian ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang diperoleh. Pada penelitian ini hasil yang diperoleh adalah secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil  $t_{hitung}$  sebesar 2,163 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,040, sehingga  $t_{hitung} 2,163 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,040 < 0,05$ . Untuk motivasi kerja secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil  $t_{hitung}$  sebesar 2,489 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,020, sehingga  $t_{hitung} 2,489 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,020 < 0,05$ . Untuk lingkungan kerja secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dengan hasil  $t_{hitung}$  sebesar 3,675 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,001, sehingga  $t_{hitung} 3,675 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ .<sup>62</sup>

**Aan Purnomo** tahun 2014 mahasiswa Universitas Negeri Yogyakarta dalam skripsinya yang berjudul "*Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Purbalingga*".<sup>63</sup>

Perbedaan antara penelitian ini dapat dilihat dari perbedaan variabel penelitian dan lokasi penelitian, dalam penelitian ini variabel independennya adalah motivasi kerja dan lingkungan kerja, dan variabel dependennya adalah kepuasan kerja, dengan lokasi penelitian di PT. Hyup Sung Indonesia Purbalingga. Sementara pada penelitian saya, variabel independennya adalah kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja, dan variabel dependennya adalah kinerja pegawai, dengan lokasi di *Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan*.

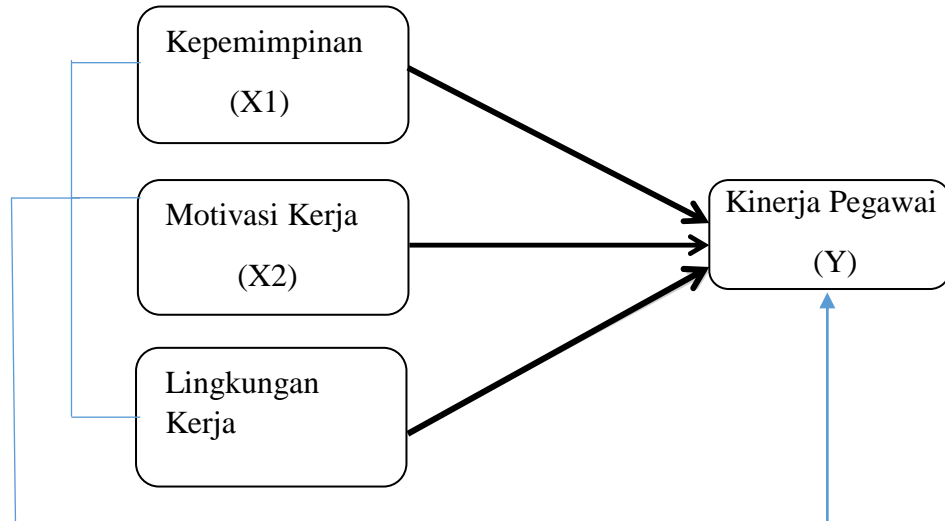
---

<sup>62</sup> Dwi Wahyu Wijayanti, "*Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang*", (Skripsi, Universitas Negeri Semarang, 2012). diakses 25 Januari 2017.

<sup>63</sup> Aan Purnomo, "*Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Hyup Sung Indonesia Purbalingga*", (Skripsi, Universitas Negeri Yogyakarta, 2014). diakses 25 Januari 2017.

### C. Kerangka Teoritis

Adapun kerangka teoritis pada penelitian ini dapat ditunjukkan pada gambar dibawah ini :



**Gambar 2.1 : Skema Kerangka Teoritis**

Dari skema tersebut dapat dilihat, bahwasanya variabel Kinerja Pegawai (Y) dipengaruhi oleh variabel Kepemimpinan (X1), variabel Motivasi Kerja (X2), dan variabel Lingkungan Kerja (X2). Kepemimpinan yaitu proses memotivasi pihak lain untuk bekerja sesuai dengan tujuan tertentu. Melalui kepemimpinan yang baik, maka visi perusahaan dapat dicapai dengan lebih mudah. Motivasi kerja adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi. Dengan adanya motivasi perusahaan mengharapkan secara tidak langsung kinerja karyawan juga ikut meningkat. Sehingga tujuan awal yang telah ditetapkan oleh perusahaan dapat tercapai dengan tepat waktu. Motivasi merupakan sarana bagi seorang pemimpin untuk memberikan pengaruh pada para pegawainya guna mencapai kinerja yang baik. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban olehnya. Setiap karyawan menginginkan lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman yang memungkinkan para karyawan bekerja dengan optimal karena lingkungan kerja mempengaruhi tingkat emosional karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Jika karyawan menyenangi lingkungan dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan merasa betah di tempat kerja untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.

### D. Hipotesa

Hipotesa adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui

pengumpulan data.<sup>64</sup> Berdasarkan teori-teori dan hasil penelitian seperti yang terlihat dalam kerangka konseptual, rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut :

Ha1 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ho1 = Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ha2 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ho2 = Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ha3 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ho3 = Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ha4 = Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

Ho4 = Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

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

Dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah data yang penekanannya pada data *numerical* (angka) yang diolah dengan metode statistika.<sup>65</sup>

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

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

Lokasi penelitian dilakukan di kantor Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan, yang berada di Jalan Pendidikan No.357 Desa Marindal 1 Medan, Sumatera Utara.

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

Waktu penelitian dilakukan selama 5 bulan dimulai tanggal 07 November 2016 hingga 07 April 2017.

---

<sup>64</sup> Sugiyono., *Metode Penelitian Bisnis* , Cetakan Kedua Belas, (Bandung : Alfabeta, 2009) h. 96.

<sup>65</sup> Muhammad Fauzi, *Metode Penelitian Kuantitatif Suatu Pengantar* (Semarang: Walisongo Press, 2009), h. 18.

## C. Populasi dan Sampel

### 1. Populasi

Populasi adalah sekumpulan data yang digunakan atau dikumpulkan objek mengenai suatu persoalan secara keseluruhan. Menurut Prof. Dr. Sudjana, bahwa populasi adalah totalitas semua nilai yang mungkin, hasil menghitung ataupun pengukuran, kuantitatif maupun kualitatif mengenai karakteristik tertentu dari semua anggota kumpulan yang lengkap dan jelas yang ingin di pelajari sifat-sifatnya.<sup>66</sup> Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di BP3TKI Medan berjumlah 29 orang.

### 2. Sampel

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sampel jenuh. Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel.<sup>67</sup> Maka jumlah sampel yang diambil berjumlah 29 orang dengan rincian sebagai berikut :

**Tabel 3.1**

**Jumlah Pegawai Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan  
Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI)  
Medan Sumatera Utara**

No	Seksi	Jumlah
1.	Seksi Bagian Tata Usaha	8 Orang
2.	Seksi Kelembagaan dan Pemasarakatan Program	4 Orang
3.	Seksi Penyiapan dan Penempatan	8 Orang
4.	Seksi Perlindungan dan Pemberdayaan	7 Orang
5.	Kelompok Jabatan Fungsional	2 Orang
<b>Total</b>		<b>29 Orang</b>

*Sumber data : diolah, dari Bagian tata usaha BP3TKI Medan (2017)*

Dari data diatas dapat dilihat bahwa jumlah pegawai di Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan adalah 29 orang yang terdiri dari : 8 orang pada seksi bagian tata usaha, 4 orang pada seksi kelembagaan dan pemsarakatan program, 8 orang pada seksi penyiapan

<sup>66</sup> Sudjana, *Metoda Statistika*, (Bandung : Tarsito, 2009), h.6.

<sup>67</sup> Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif*, (Bandung : Alfabeta, 2008), h.



dan penempatan, 7 orang pada seksi perlindungan dan pemberdayaan, dan 2 orang pada kelompok jabatan fungsional.

#### D. Data Penelitian

Data merupakan faktor yang sangat penting dalam suatu penelitian dan data tersebut harus benar-benar dapat di percaya kebenarannya untuk menguji hipotesis yang telah di rumuskan. Selama melakukan penelitian penulis menggunakan sumber data primer, berupa data yang diperoleh langsung dari perusahaan atau data yang terjadi di lapangan penelitian yang diperoleh melalui teknik wawancara dan angket kepada pegawai di Balai Pelayanan, Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan yang kemudian akan diolah oleh penulis.

#### E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah :

1. Wawancara.

Wawancara adalah kegiatan mengumpulkan data dengan bertanya langsung pada pihak-pihak yang terlibat langsung dalam penelitian ini untuk memperoleh informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian

2. Angket

Metode angket ini sering disebut juga dengan metode kuesioner (daftar pertanyaan). Metode ini merupakan serangkaian daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden, dengan harapan mereka dapat memberi respon atas daftar pertanyaan tersebut. Jawaban responden berupa pilihan dari 5 alternatif yang ada dengan menggunakan skala likert, yaitu :

**Tabel 3.2**  
**Pengukuran Skala Likert**

No.	Pernyataan	Skor
	SS = Sangat Setuju	
	S = Setuju	
	KS = Kurang Setuju	
	TS = Tidak Setuju	
	STS = Sangat tidak setuju	

Jawaban setiap instrumen yang menggunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif. Skor (1) minimal menunjukkan penilaian tanggapan paling negatif yang dipilih oleh responden. Sedangkan untuk skor (5) maksimal menunjukkan tanggapan paling positif yang dipilih oleh responden.

Dalam kuesioner ini terdapat rancangan pertanyaan yang berhubungan dengan masalah dan tiap pertanyaan merupakan jawaban–jawaban yang mempunyai makna dalam menguji hipotesa. Peneliti menggunakan skala dengan menentukan skor pada setiap pertanyaan. Skala bertujuan untuk memudahkan memasukkan pernyataan yang relevan dari jawaban para responden.

**Tabel 3.3**  
**Kisi – Kisi Instrumen Penelitian**

No.	Variabel	Indikator	No Soal
1.	Kepemimpinan (X1)	Penetapan keputusan oleh pemimpin	1
		Keputusan bersama	2
		Pengawasan perilaku pegawai	3
		Kebijaksanaan pemimpin	4
		Pimpinan mendorong prestasi dari bawahan	5
2.	Motivasi Kerja (X2)	Kebutuhan fisiologis	1
		Kebutuhan rasa aman	2
		Kebutuhan sosial	3
		Kebutuhan penghargaan	4,5
3.	Lingkungan Kerja (X3)	Suasana kerja	1
		Hubungan dengan rekan kerja	2,3
		Tersedianya fasilitas kerja	4,5
4.	Kinerja Pegawai (Y)	Kecepatan kerja	1
		Kualitas kerja	2,3
		Keterampilan komunikasi dan berinisiatif	4
		Kerja sama	5

## F. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur untuk mengetahui baik buruknya pengukuran dalam penelitian. Dalam penelitian ini, variabel yang diteliti dibagi menjadi 2 (dua) kelompok yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Definisi operasional variabel yang diteliti adalah sebagai berikut :

### 1. Variabel bebas (*independent variable*)

- a) Kepemimpinan (X1) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.

**Tabel 3.4**  
**Variabel, indikator dan butir angket**

Variabel	Indikator
Kepemimpinan	1. Penetapan keputusan oleh pemimpin
	2. Keputusan bersama
	3. Pengawasan perilaku pegawai
	4. Kebijakan pimpinan
	5. Pimpinan mendorong prestasi dari bawahan

Sumber : Winni Nadya Lubis, (2015, Hal 21)

- b) Motivasi Kerja (X2) adalah perasaan atau keinginan seseorang yang berada dan bekerja pada kondisi tertentu untuk melaksanakan tindakan-tindakan yang menguntungkan dilihat dari perspektif pribadi dan terutama organisasi.

**Tabel 3.5**  
**Variabel, indikator dan butir angket**

Variabel	Indikator
Motivasi Kerja	1. Kebutuhan Fisiologis
	2. Kebutuhan Rasa Aman
	3. Kebutuhan Sosial
	4. Kebutuhan Penghargaan

Sumber : Sofyandi dan Garniwa, (2007, Hal 102)

- c) Lingkungan Kerja (X3) adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban olehnya.

**Tabel 3.6**  
**Variabel, indikator dan butir angket**

Variabel	Indikator
Lingkungan Kerja	1. Suasana kerja
	2. Hubungan dengan rekan kerja
	3. Tersedianya fasilitas kerja

*Sumber : Alex S.N (2000, Hal 159)*

2. Variabel terikat (*dependent variable*)

Kinerja Karyawan (Y) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

**Tabel 3.7**  
**Variabel, indikator dan butir angket**

Variabel	Indikator
Kinerja	1. Kecepatan Kerja
	2. Kualitas Kerja
	3. Keterampilan Komunikasi dan Berinisiatif
	4. Kerja Sama

*Sumber : Prof. Dr. Wibowo, S.E, M.Phil (2014, Hal. 176)*

**G. Teknik Analisa Data**

**1. Uji Validitas dan Reabilitas**

Menurut Arikunto, validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan suatu instrumen.<sup>68</sup> Sebuah instrumen dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang ingin diukur serta mampu mengungkap data dari variabel yang diteliti secara tepat. Pengujian validitas menggunakan program SPSS dengan tingkat signifikansi 5% dan atau 0,361 dengan kriteria pengambilan keputusan sebagai berikut :

- a. Jika  $r_{hitung} > r_{table}$ , maka pertanyaan dikatakan valid
- b. Jika  $r_{hitung} < r_{table}$ , maka pertanyaan dikatakan tidak valid

Reliabilitas bisa diartikan sebagai keterpercayaan, keterandalan atau konsistensi atas hasil suatu pengukuran terhadap subjek yang sama dengan diperoleh hasil yang relatif sama, artinya mempunyai konsistensi serta

<sup>68</sup> Suharsimi Arikunto, *Manajemen Penelitian, cetakan kelima*, (Jakarta : Asdi Mahasatya, 2000), h. 219.

pengukuran yang baik. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel apabila memiliki *Cronbach Alpha* > 0,70.<sup>69</sup> Tinggi rendahnya reliabilitas ditunjukkan oleh suatu angka yang disebut koefisien reliabilitas. Koefisien reliabilitas berkisar antara 0-1. Semakin tinggi koefisien reliabilitas (mendekati angka 1), maka semakin reliabel alat ukur tersebut.

## 2. Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan untuk melihat atau menguji suatu model yang termasuk layak atau tidak digunakan dalam penelitian. Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi linier berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut :

### a) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah residual yang diteliti berdistribusi normal atau tidak. Distribusi data tidak normal terdapat nilai ekstrem data yang diambil. Ada dua cara yang dapat digunakan untuk uji normalitas yaitu :

#### 1) Analisis Grafik

Normalitas data dapat dilihat melalui penyebaran titik pada sumbu diagonal dari P-Plot atau dengan melihat histogram dari residualnya. Dasar pengambilan keputusannya sebagai berikut : Apabila data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Dan, apabila data menyebar jauh dari diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogram tidak menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

#### 2) Analisis Statistik.

Pengujian normalitas yang didasarkan pada uji statistik non parametrik *Kolmogorof-Smirnov* (K-S). Menurut Umar bahwa bila pada hasil uji *Kolmogorov-Smirnov*, nilai *Asymp.Sig (2-Tailed)* lebih besar dari 0,05 ( $\alpha=5\%$ , tingkat signifikan) maka data berdistribusi normal.

### b) Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi linier ditemukan adanya korelasi yang tinggi diantara variabel bebas. Ada atau tidaknya multikolinieritas antar variabel dapat diketahui dengan melihat nilai dari *varians inflation factor* (VIF) dari masing-masing dari variabel *independent* terhadap variabel *dependen*. Pengambilan keputusannya :  
VIF > 5 maka diduga mempunyai persoalan multikolinieritas

---

<sup>69</sup> Yamin, Sofyan, Heri Kurniawan, *SPSS Complete*, (Jakarta : Salemba Empat, 2009)

VIF < 5 maka tidak terdapat multikolinieritas

Tolerance < 0,1 maka diduga mempunyai persoalan multikolinieritas

Tolerance > 0,1 maka tidak terdapat multikolinieritas

c) *Uji Heteroskedastisitas*

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah didalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari suatu residual pengamatan kepengamatan lain. Ada dua cara yang dapat digunakan untuk mendeteksi gejala heteroskedastisitas yaitu :

1) Analisis Grafik

Gejala Heteroskedastisitas dapat dilihat dengan menggunakan grafik *Scatterplot*. Apabila data yang berbetuk titik-titik tidak membentuk suatu pola atau menyebar, maka model regresi tidak terkena heteroskedastisitas.

2) Analisis Statistik

Gejala Heteroskedastisitas juga dapat dideteksi melalui uji Glesjer.

### 3. Analisis Regresi Linier Berganda

Metode analisis regresi linier berganda berfungsi mengetahui pengaruh/hubungan antara variabel *independent* (Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja) dan variabel *dependent* (Kinerja Pegawai) akan digunakan analisis regresi linier berganda (*multiple regression analysis*). Peneliti menggunakan bantuan program *software SPSS* versi 23.0 untuk memperoleh hasil yang lebih terarah. Rumus perhitungan persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

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

Keterangan :

Y : Kinerja Pegawai

a : Konstanta

b<sub>1</sub>-b<sub>2</sub>-b<sub>3</sub> : Parameter

X<sub>1</sub> : Kepemimpinan

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

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

e : *Standard error*

### 4. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

a) *Uji F (Uji Serempak)*

Uji F (Uji Serempak) adalah untuk melihat apakah variabel *independent* secara bersama-sama (serempak) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*. Melalui uji statistik dengan langkah-langkah sebagai berikut :

$$H_0 : b_1, b_2, b_3, b_4 = 0$$

Artinya secara bersama-sama (serempak) tidak terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (Kinerja Pegawai).

$$H_1 : b_1, b_2, b_3, b_4 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama (serempak) terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari variabel *independent* (Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja) terhadap variabel *dependent* (Kinerja Pegawai). Nilai  $f_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $f_{tabel}$ . Kriteria pengambilan keputusan yaitu:

$H_0$  diterima jika  $f_{hitung} < f_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  dengan tingkat keyakinan 95%.

$H_1$  diterima jika  $f_{hitung} > f_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$  dengan tingkat keyakinan 95%.

b) Uji t (Uji Parsial)

Uji t dimaksud untuk melihat secara parsial apakah ada pengaruh yang signifikan dari variabel *independent* (X) terhadap variabel *dependent* (Y). Bentuk pengujiannya yaitu:

$H_0 : b_1 = 0$  (variabel *independent* secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*).

$H_1 : b_1 \neq 0$  (variabel *independent* secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel *dependent*).

Nilai  $t_{hitung}$  akan dibandingkan dengan nilai  $t_{tabel}$ . Kriteria pengambilan keputusan:

$H_0$  diterima bila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima bila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

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

Koefisien determinan ( $R^2$ ) bertujuan untuk mengetahui signifikansi variabel. Koefisien determinasi melihat seberapa besar pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*. Koefisien determinan ( $R^2$ ) berkisar antara 0 (nol) sampai dengan 1 (satu), ( $0 \leq R^2 \leq 1$ ). Apabila determinasi ( $R^2$ ) semakin kecil (mendekati nol), maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* terhadap pengaruh variabel *dependent* semakin kecil. Hal ini berarti model yang digunakan tidak kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* terhadap variabel *dependent*, dan bila  $R^2$  mendekati 1, maka dapat dikatakan bahwa pengaruh variabel *independent* adalah besar terhadap variabel *dependent*. Hal ini berarti model yang digunakan semakin kuat untuk menerangkan pengaruh variabel *independent* yang diteliti terhadap variabel *dependent*.

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

**A. Sejarah Singkat BP3TKI Medan**

Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) adalah lembaga pemerintah yang membidangi penempatan tenaga kerja Indonesia luar negeri di daerah nomenklaturanya. Dalam sejarahnya, Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) telah mengalami beberapa kali perubahan sesuai dengan perkembangan kondisi dan situasi penempatan TKI yaitu :

**Tabel 4.1**  
**Perubahan Nama BP3TKI Tahun 1984-2017**

<b>Tahun</b>	<b>Nama Instansi</b>	<b>Instansi Induk</b>
1984 s/d 2000	Balai Antar Kerja Antar Negara	Kanwil Depnakertrans Sumatera Utara
2000 s/d 2008	Balai Penempatan Tenaga Kerja Indonesia (BP2TKI)	Ditjen PPTKLN Depnakertrans RI
2007 s/d sekarang	Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI)	Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BNP2TKI)

*Sumber : Data diolah, BP3TKI Medan, 2017*

Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) pada mulanya bernama AKAN yakni singkatan dari Balai Antar Kerja Antar Negara yang diatur dengan Kepmenaker Nomor : 61/ MEN/1984 dibawah dirjen Binapenta Depnaker. Kemudian pada tahun 2000 keluar peraturan baru yang menyatakan bahwa Balai Antar Kerja Antar Negara (AKAN) diganti menjadi Balai Pelayanan Penempatan Tenaga Kerja Indonesia (BP2TKI) dibawah koordinasi kanwil Depnaker Provinsi. Kemudian pada tahun 2007 yang berdasar pada Undang-undang nomor 39 tahun 2004 tentang penempatan dan perlindungan TKI dan peraturan Presiden Nomor 81 tahun 2006 tentang Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BNP2TKI) UPT dibentuklah sebuah balai pada masing-masing daerah yang bertanggung jawab pada Badan Nasional Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BNP2TKI) sebagai lembaga tertinggi yang bertanggung jawab kepada presiden yang disebut dengan Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI).



## **B. Visi dan Misi BP3TKI Medan**

### **1. Visi**

Visi dapat diartikan sebagai tujuan perusahaan atau lembaga dan apa yang harus dilakukan untuk mencapai tujuannya tersebut pada masa yang akan datang atau masa depan. Visi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan cita-cita atau impian sebuah organisasi atau perusahaan yang ingin dicapai dimasa depan. Visi juga merupakan hal yang sangat krusial bagi perusahaan untuk menjamin kelestarian dan kesuksesan jangka panjang. Visi BP3TKI Medan adalah *“Terwujudnya pelayanan, penempatan dan perlindungan tenaga kerja indonesia yang berkualitas, bermartabat dan kompetitif”*.

### **2. Misi**

Misi adalah suatu pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh perusahaan atau lembaga dalam mewujudkan visinya. Misi berfungsi sebagai pemersatu gerak, langkah dan tindakan bagi segenap komponen penyelenggara pemerintahan tanpa mengabaikan mandat yang diberikan. Misi BP3TKI adalah memberikan kontribusi nyata dalam mengurangi pengangguran dan meningkatkan masyarakat dalam penempatan dan perlindungan TKI, melalui :

- a. Meningkatkan pelayanan informasi program PTKLN
- b. Membina calon TKI yang berkualitas dan lembaga PPTKIS yang profesional
- c. Meningkatkan pelayanan, penempatan, dan perlindungan TKI yang baik dan benar secara terkoordinasi dan terintegrasi.

### C. Makna dan Arti Lambang BP3TKI Medan



*Gambar 4.1 : Lambang  
Sumber : BP3TKI Medan*

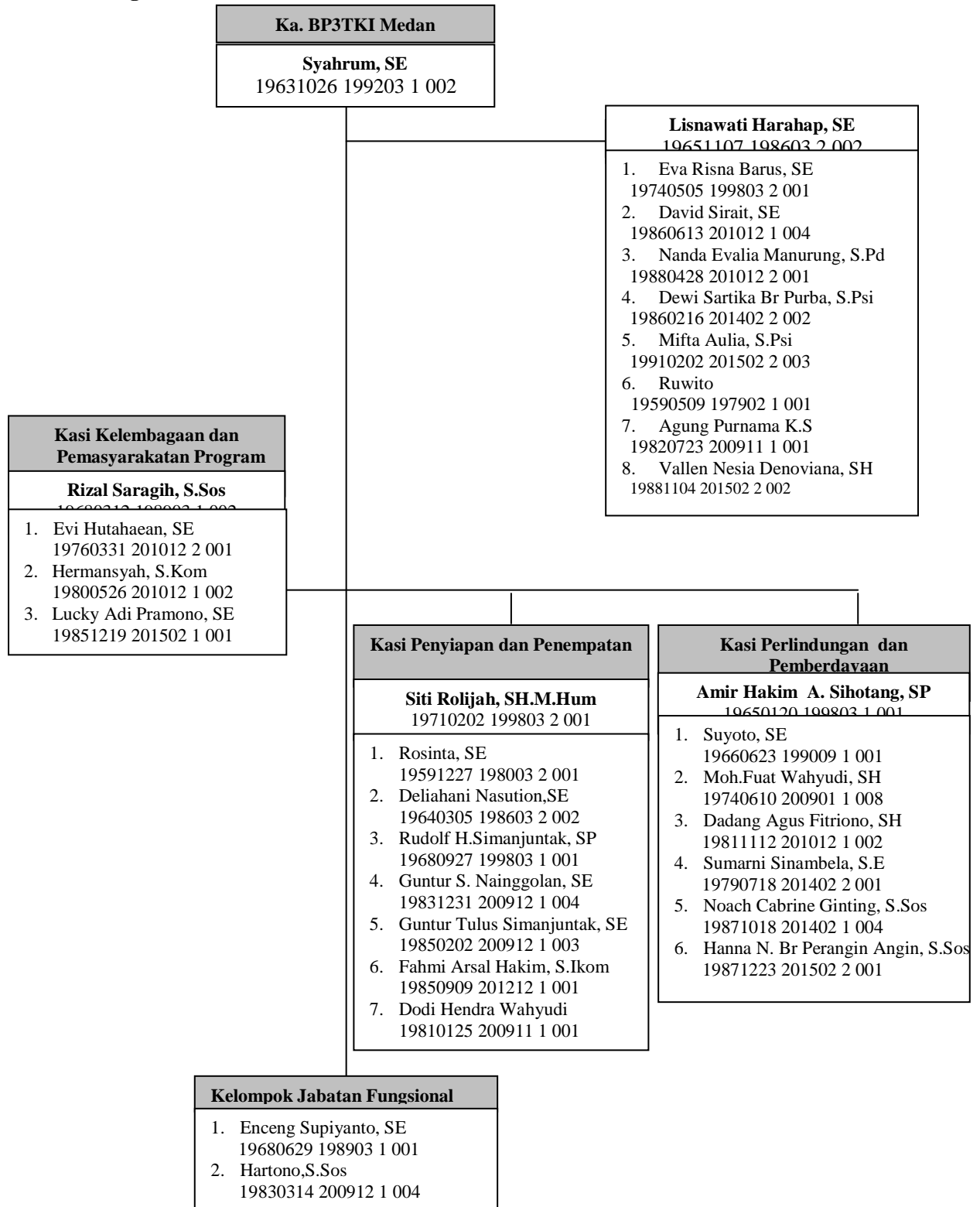
*BP3TKI Medan*

#### **Keterangan :**

1. Simbol 2 orang yang menandakan Tenaga Kerja Indonesia (TKI) yaitu perempuan dan laki-laki.
2. Simbol warna merah putih yang melambangkan Negara Kesatuan Republik Indonesia.
3. Simbol padi menandakan kemakmuran Tenaga Kerja Indonesia (TKI).
4. Simbol lingkaran menandakan Tenaga Kerja Indonesia (TKI) dapat bekerja di seluruh dunia.
5. Simbol kata BNP2TKI menandakan Tenaga Kerja Indonesia (TKI) dinaungi dan dilindungi oleh pemerintah melalui BNP2TKI.

## D. Struktur Organisasi BP3TKI Medan

Struktur Organisasi BP3TKI Medan Berdasarkan PER.20/KA/VIII/2014



Gambar 4.2 : Struktur Organisasi BP3TKI Medan, 2017

### E. Data Hasil Angket Responden

Data hasil angket responden yang diperoleh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

**Tabel 4.2**  
**Data Hasil Angket Responden**  
**BP3TKI Medan**

KEPEMIMPINAN (X1)					TOTAL	MOTIVASI KERJA (X2)					TOTAL
P1	P2	P3	P4	P5		P1	P2	P3	P4	P5	
3	4	3	3	4	17	4	4	4	4	4	20
3	3	4	3	4	17	4	4	4	4	5	21
3	3	3	3	4	16	4	3	3	4	3	17
5	3	3	3	3	17	4	3	4	4	3	18
4	4	5	4	4	21	4	5	5	4	5	23
4	4	4	4	4	20	4	4	5	5	4	22
5	5	5	5	5	25	5	5	4	4	4	22
5	5	5	5	5	25	4	4	5	5	5	23
5	5	4	5	4	23	4	4	4	4	4	20
3	3	3	3	5	17	4	4	4	4	3	19
5	4	5	3	5	22	4	4	5	4	4	21
4	4	4	3	3	18	4	4	4	3	3	18
5	5	5	5	5	25	4	5	5	5	5	24
5	5	4	5	4	23	5	4	4	5	5	23
3	4	3	3	3	16	3	3	3	4	3	16
4	4	4	4	4	20	5	5	4	5	4	23
5	5	4	5	4	23	4	4	4	4	4	20
3	3	3	4	4	17	4	4	3	4	4	19
5	5	4	5	4	23	5	5	5	5	3	23
3	4	3	4	5	19	5	4	4	4	4	21
4	4	4	3	3	18	4	5	5	3	4	21
4	4	4	4	5	21	4	4	5	3	4	20
4	4	5	5	4	22	4	4	5	4	4	21
3	4	4	4	5	20	4	4	4	5	4	21
5	5	5	5	4	24	4	5	5	5	5	24
5	5	4	4	3	21	5	5	5	5	5	25
5	5	5	5	5	25	5	5	5	5	4	24
4	5	5	3	3	20	5	5	4	5	5	24
3	4	4	4	5	20	4	4	4	3	4	19

LINGKUNGAN KERJA (X3)					TOTAL	KINERJA PEGAWAI (Y)					TOTAL
P1	P2	P3	P4	P5		P1	P2	P3	P4	P5	
3	4	4	4	4	19	4	5	4	4	4	21
4	4	4	4	4	20	5	5	5	3	4	22
3	3	5	3	4	18	4	4	4	4	4	20
4	4	4	4	4	20	4	4	4	5	5	22
4	5	4	5	4	22	5	5	5	5	4	24
4	4	5	5	4	22	5	5	5	4	4	23
4	4	4	4	4	20	4	5	5	5	4	23
3	4	4	4	4	19	5	5	5	5	4	24
3	4	3	4	4	18	5	5	4	4	4	22
3	4	3	4	4	18	4	4	4	5	4	21
3	4	4	4	4	19	5	5	5	4	4	23
4	4	2	3	4	17	4	5	5	3	4	21
4	4	4	4	4	20	5	5	5	5	5	25
4	4	4	3	4	19	5	5	5	5	4	24
3	4	3	4	4	18	4	4	3	4	4	19
4	5	4	4	4	21	5	5	5	5	5	25
4	4	4	4	4	20	5	5	5	3	4	22
4	4	3	4	4	19	5	4	5	4	4	22
5	4	4	5	5	23	5	4	5	5	5	24
4	5	4	5	4	22	4	5	5	5	4	23
4	5	4	4	4	21	5	5	3	5	5	23
3	4	3	4	4	18	5	4	4	4	5	22
4	5	4	4	4	21	4	5	5	4	5	23
4	4	3	4	4	19	5	5	5	5	4	24
4	5	3	5	4	21	5	5	5	5	5	25
4	4	2	4	3	17	5	4	4	4	4	21
4	5	4	5	4	22	4	5	5	5	5	24
3	4	3	4	4	18	5	4	4	5	4	22
4	4	5	3	4	20	4	4	5	5	4	22

Pada tabel 4.2 diatas menunjukkan bahwa nilai angka 5 menyatakan pernyataan "sangat setuju", nilai angka 4 menyatakan pernyataan "setuju", nilai angka 3 menyatakan pernyataan "ragu-ragu", nilai angka 2 menyatakan pernyataan "tidak setuju", nilai angka 1 menyatakan pernyataan "sangat tidak setuju".

#### F. Karakteristik Responden

Dalam penelitian ini terkumpul data primer yang diambil dari 29 responden untuk mengetahui tanggapan mereka terhadap kepemimpinan, motivasi

kerja dan lingkungan kerja serta kinerja pegawai. Karakteristik responden yang akan diuraikan berikut ini mencerminkan bagaimana keadaan responden yang diteliti meliputi jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

**Tabel 4.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

Jenis Kelamin		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Pria	18	62,1	62,1	62,1
	Wanita	11	37,9	37,9	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Pada tabel 4.3 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan Sumatera Utara yang menjadi responden adalah berjenis kelamin Laki-laki, yaitu sebanyak 18 orang atau sebesar 62,1% dari total responden.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

**Tabel 4.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden**

Usia Responden		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	2	6,9	6,9	6,9
	31-40 Tahun	15	51,7	51,7	58,6
	41-50 Tahun	4	13,8	13,8	72,4
	Diatas 50 Tahun	8	27,6	27,6	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Pada tabel 4.4 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan Sumatera Utara yang menjadi responden berusia 31-40 tahun, yaitu sebanyak 15 orang atau sebesar 51,7% dari total responden.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

**Tabel 4.5**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir**

		Pendidikan Terakhir			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	2	6,9	6,9	6,9
	D3	6	20,7	20,7	27,6
	S1	20	69,0	69,0	96,6
	S2	1	3,4	3,4	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Pada tabel 4.5 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan Sumatera Utara yang menjadi responden memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 20 orang atau sebesar 69,0% dari total responden.

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

**Tabel 4.6**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja**

		Masa Kerja			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Dibawah 5 Tahun	4	13,8	13,8	13,8
	5-10 Tahun	8	27,6	27,6	41,4
	11-15 Tahun	4	13,8	13,8	55,2
	16-20 Tahun	2	6,9	6,9	62,1
	Diatas 20 Tahun	11	37,9	37,9	100,0
	Total	29	100,0	100,0	

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Pada tabel 4.6 dapat dilihat bahwa mayoritas pegawai Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan Sumatera Utara yang menjadi responden memiliki masa kerja diatas 20 tahun yaitu sebanyak 11 orang atau sebesar 37,9% dari total responden.

## G. Analisis Data

### 1. Uji Validitas dan Reliabilitas Instrument

#### a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dapat dikatakan valid apabila pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut.

Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , artinya pernyataan atau indikator tersebut adalah valid. Kemudian apabila  $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ , artinya pernyataan atau indikator tersebut adalah tidak valid. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, maka hasil pengujian validitas dapat ditunjukkan pada Tabel 4.7 sebagai berikut :

**Tabel 4.7**  
**Hasil Uji Validitas**  
**Kepemimpinan (X1)**

Correlations		Kepemimpinan 1	Kepemimpinan 2	Kepemimpinan 3	Kepemimpinan 4	Kepemimpinan 5	Kepemimpinan
Kepemimpinan 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)		.8** .0	.6** .1	.0** .1	.23 .5	.5** .0
Kepemimpinan 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.8** .0		.7** .0	.8** .0	.8 .9	.6** .0
Kepemimpinan 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.6** .1	.7** .0		.5** .5	.8 .4	.2** .0
Kepemimpinan 4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.0** .1	.8** .0	.5** .5		.8* .2	.4** .0
Kepemimpinan 5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.23 .5	.8 .9	.8 .4	.8* .2		.1* .7



Kepemimpinan	Pearson	.55**	.66**	.72**	.84**	.91*
	Correlation					
	Sig. (2-tailed)	.00	.00	.00	.00	.07

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

**Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0**

Pada tabel 4.7 dapat dilihat bahwa setelah dilakukan uji validitas terhadap 29 responden dengan tingkat signifikansi 5% maka  $r_{table}$  ( $df = N-2$ ,  $29-2 = 27$ ) diperoleh nilai  $r_{table}$  0,367. Sehingga pada indikator kepemimpinan 1 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,785, pada indikator kepemimpinan 2 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,836, pada indikator kepemimpinan 3 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,792, pada indikator kepemimpinan 4 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,864, pada indikator kepemimpinan 5 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,441, dari hasil tersebut dapat dinyatakan masing-masing indikator memiliki nilai diatas nilai  $r_{table}$  yakni 0,367 sehingga pada uji validitas tiap indikator kepemimpinan dinyatakan "*valid*".

**Tabel 4.8**  
**Hasil Uji Validitas**  
**Motivasi Kerja (X2)**

relations

		Motivasi Kerja 1	Motivasi Kerja 2	Motivasi Kerja 3	Motivasi Kerja 4	Motivasi Kerja 5	Motivasi Kerja
Motivasi Kerja 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)		.4** .1	.3 .5	.37* .8	.0 .1	.5** .0
Motivasi Kerja 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.4** .1		.31** .1	.51 .2	.0** .4	.6** .0
Motivasi Kerja 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.3 .5	.31** .1		.2 .7	.4* .6	.2** .0
Motivasi Kerja 4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.37* .8	.31 .2	.2 .7		.6* .9	.31** .0
Motivasi Kerja 5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.0 .1	.0** .4	.4* .6	.6* .9		.4** .0
Motivasi Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.5** .0	.6** .0	.2** .0	.31** .0	.4** .0	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Pada tabel 4.8 dapat dilihat bahwa setelah dilakukan uji validitas terhadap 29 responden dengan tingkat signifikansi 5% maka  $r_{table}$  ( $df = N-2, 29-2 = 27$ ) diperoleh nilai  $r_{table}$  0,367. Sehingga pada indikator motivasi kerja 1 diperoleh

hasil uji validitas sebesar 0,645, pada indikator motivasi kerja 2 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,836, pada indikator motivasi kerja 3 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,682, pada indikator motivasi kerja 4 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,681, pada indikator motivasi kerja 5 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,744, dari hasil tersebut dapat dinyatakan masing-masing indikator memiliki nilai diatas nilai  $r_{table}$  yakni 0,367 sehingga pada uji validitas tiap indikator motivasi kerja dinyatakan "valid".

**Tabel 4.9**  
**Hasil Uji Validitas**  
**Lingkungan Kerja (X3)**

Correlations

		Lingkungan Kerja 1	Lingkungan Kerja 2	Lingkungan Kerja 3	Lingkungan Kerja 4	Lingkungan Kerja 5	Lingkungan Kerja
Lingkungan Kerja 1	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)		.645	.581	.601	.63	.65**
Lingkungan Kerja 2	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.645		.613	.82**	.60	.89**
Lingkungan Kerja 3	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.581	.613		.69	.61	.63**
Lingkungan Kerja 4	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.601	.82**	.69		.65	.88**
Lingkungan Kerja 5	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.63	.60	.61	.65		.63**
Lingkungan Kerja	Pearson Correlation Sig. (2-tailed)	.65**	.89**	.63**	.88**	.63**	

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

Pada tabel 4.9 dapat dilihat bahwa setelah dilakukan uji validitas terhadap 29 responden dengan tingkat signifikansi 5% maka  $r_{table}$  ( $df = N-2, 29-2 = 27$ ) diperoleh nilai  $r_{table}$  0,367. Sehingga pada indikator lingkungan kerja 1 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,645, pada indikator lingkungan kerja 2 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,691, pada indikator lingkungan kerja 3 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,583, pada indikator lingkungan kerja 4 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,688, pada indikator lingkungan kerja 5 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,493, dari hasil tersebut dapat dinyatakan masing-masing indikator memiliki nilai diatas nilai  $r_{table}$  yakni 0,367 sehingga pada uji validitas tiap indikator lingkungan kerja dinyatakan "valid".

**Tabel 4.10**  
**Hasil Uji Validitas**  
**Kinerja Pegawai (Y)**

relations

		Kinerja Pegawai 1	Kinerja Pegawai 2	Kinerja Pegawai 3	Kinerja Pegawai 4	Kinerja Pegawai 5	Kinerja Pegawai
Kinerja Pegawai 1	Pearson Correlation		0,60	0,57	0,70	0,64	0,75**
	Sig. (2-tailed)		0,009	0,007	0,000	0,003	0,000
Kinerja Pegawai 2	Pearson Correlation	0,60		0,54*	0,56	0,66	0,72**
	Sig. (2-tailed)	0,009		0,003	0,004	0,003	0,002
Kinerja Pegawai 3	Pearson Correlation	0,57	0,54*		0,61	0,63	0,75**
	Sig. (2-tailed)	0,007	0,003		0,001	0,004	0,000
Kinerja Pegawai 4	Pearson Correlation	0,70	0,56	0,61		0,68	0,74**
	Sig. (2-tailed)	0,000	0,004	0,001		0,002	0,002

Kinerja Pegawai 5	Pearson Correlation	0,43	0,36	0,33	0,28	0,27**
	Sig. (2-tailed)	0,003	0,003	0,004	0,002	0,009
Kinerja Pegawai	Pearson Correlation	0,55**	0,52**	0,55**	0,54**	0,47**
	Sig. (2-tailed)	0,009	0,012	0,010	0,012	0,019

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Pada tabel 4.10 dapat dilihat bahwa setelah dilakukan uji validitas terhadap 29 responden dengan tingkat signifikansi 5% maka  $r_{table}$  ( $df = N-2$ ,  $29-2 = 27$ ) diperoleh nilai  $r_{table}$  0,367. Sehingga pada indikator kinerja pegawai 1 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,475, pada indikator kinerja pegawai 2 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,552, pada indikator kinerja pegawai 3 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,625, pada indikator kinerja pegawai 4 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,554, pada indikator kinerja pegawai 5 diperoleh hasil uji validitas sebesar 0,477, dari hasil tersebut dapat dinyatakan masing-masing indikator memiliki nilai diatas nilai  $r_{table}$  yakni 0,367 sehingga pada uji validitas tiap indikator kinerja pegawai dinyatakan "*valid*".

### b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan alat pengukuran konstruk atau variabel. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Uji reliabilitas adalah tingkat kestabilan suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala/kejadian. Skala yang digunakan dikelompokkan menjadi 5 kelas range yang sama, dan diinterpretasikan sebagai berikut :

**Tabel 4.11**  
**Tingkat Reliabilitas Berdasarkan Tingkat Alpha**

Alpha	Tingkat Reliabilitas
0,00 s/d 0,20	urang reliabel
0,20 s/d 0,40	gak reliabel
0,40 s/d 0,60	ukup reliabel

	60 s/d 0,80	reliabel
	80 s/d 1,00	sangat reliabel

Semakin tinggi reliabilitas suatu alat pengukur, semakin stabil pula alat pengukur tersebut. Suatu konstruk dikatakan reliabel jika memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,6. Adapun hasil uji reliabilitas dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel-tabel dibawah ini :

**Tabel 4.11.1**  
**Reliability Statistics Variabel Kepemimpinan**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Number of Items
0,792	2

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Hasil uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,792. Karena nilai berada pada rentang 0,60 – 0,80 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian tersebut berada pada kategori “reliabel”.

**Tabel 4.11.2**  
**Reliability Statistics Variabel Motivasi Kerja**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Number of Items
0,783	3

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Hasil uji reliabilitas pada variabel motivasi kerja memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,783. Karena nilai berada pada rentang 0,60 – 0,80 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian tersebut berada pada kategori “reliabel”.

**Tabel 4.11.3**  
**Reliability Statistics Variabel Lingkungan Kerja**

**Reliability Statistics**

Cronbach's Alpha	Number of Items
0,728	8

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Hasil uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,728. Karena nilai berada pada rentang 0,60 – 0,80 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian tersebut berada pada kategori “reliabel”.

**Tabel 4.11.4**  
**Reliability Statistics Variabel Kinerja Pegawai**

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	Number of Items
0,691	1

Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0

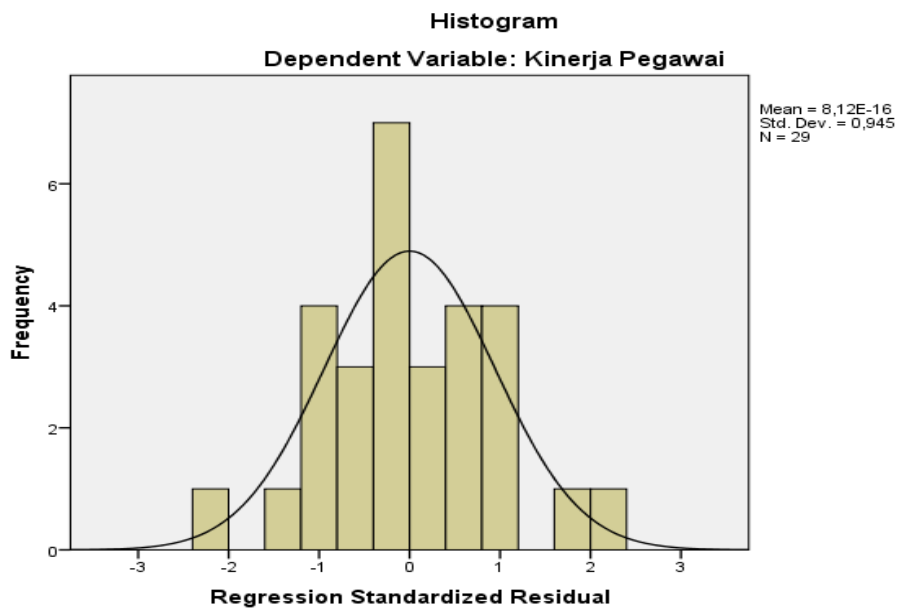
Hasil uji reliabilitas pada variabel kepemimpinan memperoleh nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,691. Karena nilai berada pada rentang 0,60 – 0,80 maka dapat disimpulkan bahwa alat ukur dalam penelitian tersebut berada pada kategori “reliabel”.

## 2. Uji Asumsi Klasik

### a. Uji Normalitas

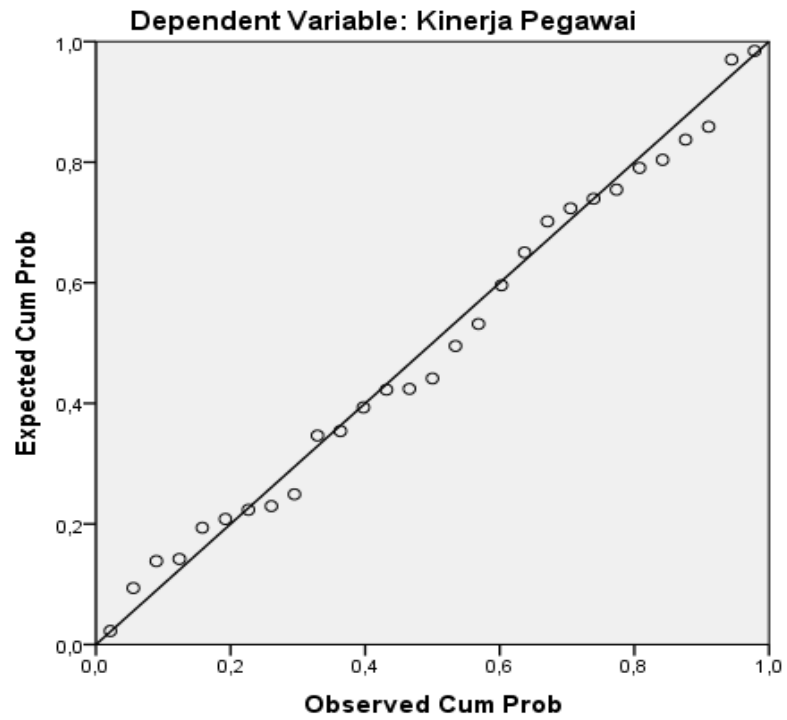
Pengujian normalitas dilakukan dengan menggunakan pengujian grafik P-P Plot untuk pengujian residual model regresi yang tampak pada gambar berikut ini :

**Gambar 4.3**  
**Uji Normalitas**



**Gambar 4.4**  
**Grafik Normal Probability**

**Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual**



Grafik *normal probability plot* menunjukkan bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.



**Tabel 4.12**  
**Uji Kolmogorov Smirnov Z**

**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		pemimpinan	Motivasi Kerja	Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.52	.10	.69	.62
	Std. Deviation	.35	.04	.28	.98
Most Extreme Differences	Absolute	.16	.00	.17	.13
	Positive	.16	.04	.17	.13
	Negative	-.12	-.40	-.00	-.32
Test Statistic		.16	.00	.17	.13
Asymp. Sig. (2-tailed)		.10 <sup>c,d</sup>	.6 <sup>c</sup>	.1 <sup>c</sup>	.2 <sup>c</sup>

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

d. This is a lower bound of the true significance.

**Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0**

Untuk lebih memastikan residual data untuk asumsi normalitas, maka residual data diuji kembali dengan menggunakan uji *Kolmogorov Smirnov Z*. Pada tabel 4.12 menunjukkan nilai *Kolmogorov-Smirnov Z* pada Y adalah 0,143 dan signifikansi 0,132 yang artinya  $> 0,05$ , sedangkan X1 adalah 0,126 dan signifikansi 0,200 yang artinya  $> 0,05$ , X2 adalah 0,140 dan signifikansi 0,156 yang artinya  $> 0,05$ , X3 adalah 0,147 dan signifikansi 0,111 yang artinya  $> 0,05$ . Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa residual data yang diperoleh dari semua variabel berdistribusi normal. Dengan demikian, residual data berdistribusi normal dan model regresi telah memenuhi asumsi normalitas.

### b. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel.

Untuk dapat menentukan apakah terdapat multikolinearitas dalam model regresi pada penelitian ini adalah dengan melihat nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance* serta menganalisis matrix korelasi variabel-variabel bebas. Adapun nilai VIF dapat dilihat pada tabel 4.13 berikut ini :

**Tabel 4.13**  
**Pengujian Multikolinearitas**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta	Partial	Tolerance	F
1	(Constant)	23	99				
	Kepemimpinan	8	3	.9	.63	.9	.64
	Motivasi Kerja	8	6	.6	.89	.0	.83
	Lingkungan Kerja	3	2	.5	.75	.1	.73

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

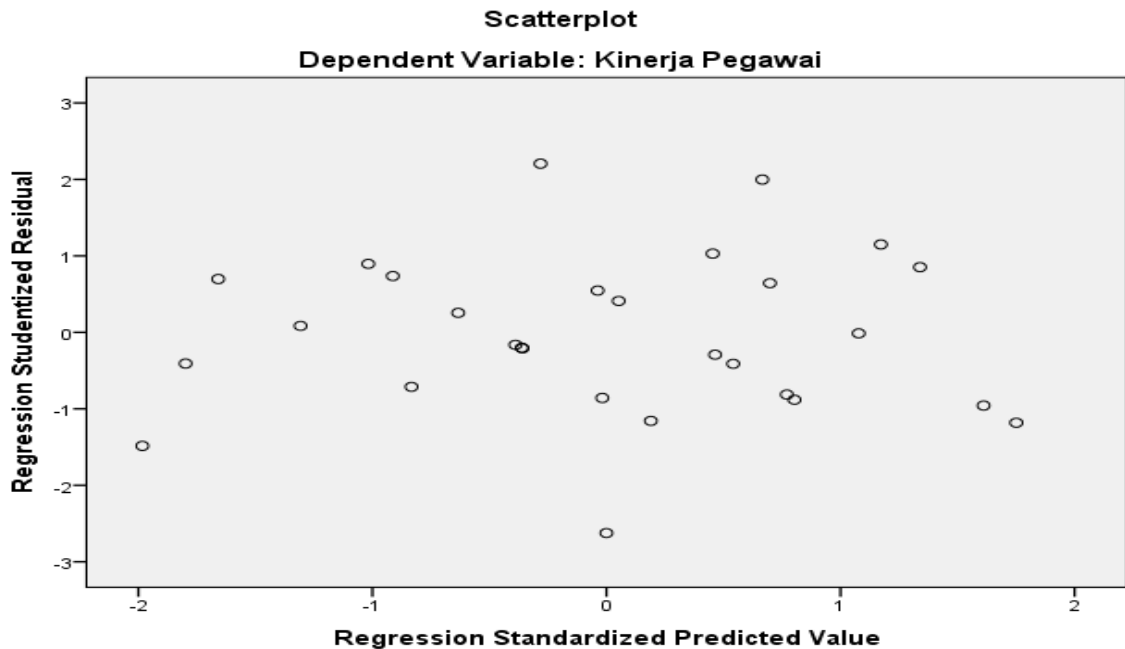
*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Berdasarkan Tabel 4.13 di atas dapat dilihat bahwa angka *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari 10 antara lain adalah kepemimpinan  $1,964 < 10$ , motivasi kerja  $2,083 < 10$ , lingkungan kerja  $1,173 < 10$ , dan nilai *Tolerance* kepemimpinan  $0,509 > 0,10$ , motivasi kerja  $0,480 > 0,10$ , lingkungan kerja  $0,853 > 0,10$ . Sehingga dari hasil tersebut dapat disimpulkan tidak terjadi multikolonieritas antar variabel bebas dalam model regresi.

### c. Uji Heteroskedasitas

Uji heteroskedasitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang tidak terjadi heteroskedasitas. Uji heteroskedastisitas menghasilkan grafik pola penyebaran titik (*scatterplot*) seperti tampak pada gambar 4.5 berikut ini :

**Gambar 4.5**  
**Uji Heteroskedastisitas**



*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Berdasarkan gambar 4.5 di atas, gambar *scatterplot* menunjukkan bahwa titik-titik yang dihasilkan menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola atau trend garis tertentu. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa sebaran data ada di sekitar titik nol. Dari hasil pengujian ini menunjukkan bahwa model regresi ini bebas dari masalah heteroskedastisitas. Dengan demikian asumsi-asumsi normalitas, multikolinearitas dan heteroskedastisitas dalam model regresi dapat terpenuhi.

### **3. Analisis Regresi Linear Berganda**

Regresi linier berganda bertujuan menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

**Tabel 4.14**  
**Regresi Linier Berganda**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		standardized Coefficients	
			Std. Error
1	(Constant)	.23	.99
	Kepemimpinan	.18	.13
	Motivasi Kerja	.28	.16
	Lingkungan Kerja	.33	.22

*Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0*

Berdasarkan tabel 4.14 tersebut diperoleh regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 7,023 + 0,158 X_1 + 0,238 X_2 + 0,373 X_3$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda adalah :

- a. Jika terjadi peningkatan kepemimpinan (X1) sebesar 1%, berarti jika kepemimpinan semakin baik dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,158%.
- b. Jika terjadi peningkatan motivasi kerja (X2) sebesar 1%, berarti jika motivasi kerja semakin ditingkatkan dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,238%.
- c. Jika terjadi peningkatan lingkungan kerja kerja (X3) sebesar 1%, berarti jika lingkungan kerja ditingkatkan dengan asumsi variabel lain tetap maka kinerja pegawai (Y) akan mengalami peningkatan sebesar 0,373%.

#### 4. Uji Hipotesis

##### a. Uji Signifikan Simultan (Uji F)

Uji F (uji simultan) dilakukan untuk melihat pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya secara simultan. Cara yang digunakan adalah dengan melihat *level of significant* (= 0,05). Jika nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 maka Ho ditolak dan Ha diterima.

**Tabel 4.15**  
**Uji Simultan**

IOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares		Mean Square		F
1	Regression	527		509	786	23,786 <sup>b</sup>
	Residual	300		2		
	Total	828				

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

**Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0**

Berdasarkan tabel 4.15 di atas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  sebesar 23,786 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,32 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima  $H_a$  (tolak  $H_o$ ) atau hipotesis diterima.

**b. Uji Signifikan Parsial (Uji t)**

Uji Parsial (Uji t) menunjukkan seberapa jauh variabel bebas secara individual menerangkan variasi pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5%.

**Tabel 4.16**  
**Uji Parsial**  
**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	23	99		13	2
	Kepemimpinan	8	3	9	63	0
	Motivasi Kerja	8	6	6	89	0
	Lingkungan Kerja	3	2	5	75	1

**Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0**

Berdasarkan tabel 4.16 diatas dapat dilihat bahwa :

1) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :

Ha diterima dan Ho ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$   
 Ha ditolak dan Ho diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$   
 $t_{hitung}$  sebesar 2,163 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,040, sehingga  $t_{hitung} 2,163 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

2) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :  
 Ha diterima dan Ho ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$   
 Ha ditolak dan Ho diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$   
 $t_{hitung}$  sebesar 2,489 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,020, sehingga  $t_{hitung} 2,489 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,020 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

3) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

Pengujian signifikan dengan kriteria pengambilan keputusan :  
 Ha diterima dan Ho ditolak, apabila  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $Sig. t < \alpha$   
 Ha ditolak dan Ho diterima, apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$  atau  $Sig. t > \alpha$   
 $t_{hitung}$  sebesar 3,675 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,001, sehingga  $t_{hitung} 3,675 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka Ha diterima dan Ho ditolak, yang menyatakan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

### c. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai koefisien determinasi dapat dilihat pada tabel 4.17 dibawah ini:

**Tabel 4.17**  
**Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**

Model Summary <sup>b</sup>					
Model		R Square	Adjusted Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.1 <sup>a</sup>	.1	.9	.7	.05

Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi Kerja

Dependent Variable: Kinerja Pegawai

**Sumber : Hasil Pengolahan SPSS Versi 23.0**

Berdasarkan tabel 4.17 di atas dapat dilihat bahwa nilai koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat adanya pengaruh yang kuat antara kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai sebesar 0,741 atau 74,1%. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja dapat menjelaskan

pengaruhnya terhadap kinerja pegawai, sedangkan sisanya adalah sebanyak 25,9% dijelaskan oleh faktor lain atau variabel diluar model, seperti : kepuasan karyawan, promosi jabatan, kemampuan dan keterampilan, sikap, kepribadian, persepsi dan lain-lain.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta : Bumi Aksara, 2012), h. 53.

## H. Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian di atas dapat diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan  $F_{hitung}$  sebesar 23,786 sedangkan  $F_{tabel}$  sebesar 2,32 yang dapat dilihat pada  $\alpha = 0,05$  (lihat lampiran tabel F). Probabilitas signifikan jauh lebih kecil dari 0,05 yaitu  $0,000 < 0,05$ , maka model regresi dapat dikatakan bahwa dalam penelitian ini kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesis sebelumnya adalah Terima  $H_a$  (tolak  $H_o$ ) atau hipotesis diterima.

Kemudian berdasarkan hasil uji t pada kepemimpinan diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,163 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,040, sehingga  $t_{hitung} 2,163 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,040 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t pada motivasi kerja diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 2,489 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,020, sehingga  $t_{hitung} 2,489 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,020 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil uji t pada lingkungan kerja diperoleh  $t_{hitung}$  sebesar 3,675 sedangkan  $t_{tabel}$  sebesar 1,708 dan signifikan sebesar 0,001, sehingga  $t_{hitung} 3,675 > t_{tabel} 1,708$  dan signifikan  $0,001 < 0,05$ , maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, yang menyatakan secara parsial lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian ini juga diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0,741. Hal ini berarti 74,1% kinerja pegawai di Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya yaitu 25,9% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.



## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan dari hasil penelitian dan pembahasan diatas, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.  
Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 2,613 dengan signifikansi 0,040, dan koefisien regresi sebesar 0,158.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.  
Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 2,489 dengan signifikansi 0,020, dan koefisien regresi sebesar 0.238.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.  
Hal tersebut ditunjukkan dari hasil uji t hitung sebesar 3,675 dengan signifikansi 0,001, dan koefisien regresi sebesar 0.373.
4. Dari hasil penelitian juga diketahui nilai koefisien determinasi sebesar 0,741.  
Hal ini berarti 74,1% kinerja pegawai di Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan dipengaruhi oleh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya yaitu 25,9% kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel-variabel lainnya yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

#### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan yang diperoleh, maka saran yang dapat diberikan sebagai berikut :

1. Bagi Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan untuk meningkatkan kinerja pegawai dari sebelumnya, hendaklah memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam bekerja. Misalnya dalam penelitian ini, membahas faktor-faktor kinerja dari segi kepemimpinan, motivasi kerja serta lingkungan kerja, dan diperoleh besarnya pengaruh yaitu 74,1% antara ketiganya terhadap kinerja, sehingga menjadi bahan evaluasi guna meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi.

2. Bagi peneliti selanjutnya bahwa Balai Pelayanan Penempatan dan Perlindungan Tenaga Kerja Indonesia (BP3TKI) Medan Sumatera Utara dapat juga meningkatkan kinerja pegawai bukan hanya dengan memperhatikan faktor kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja karena pengaruh yang terhadap kinerja pegawai di BP3TKI Medan hanya 74,1%. Masih banyak faktor faktor lain yang perlu diperhatikan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai misalnya kepuasan karyawan, promosi jabatan, kemampuan dan keterampilan, sikap, kepribadian, persepsi dan lain-lain.

## DAFTAR PUSTAKA

- Fauzi, Muhammad. *Metode Penelitian Kuantitatif Suatu Pengantar*. Semarang : Walisongo Press, 2009.
- Hasibuan, Malayu. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara, 2003.
- Ishak. *Manajemen Motivasi*. Jakarta : Gramedia, 2003.
- Istianto, Bambang. *Manajemen Pemerintahan dalam Perspektif Pelayanan Publik*. Jakarta : Mitra Wacana Media, 2009.
- Luthans, Fred. *Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh*. Yogyakarta : Andi Yogyakarta, 2006.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Refika Aditama, 2005.
- Mathis, Robert. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat, 2002.
- Nadya, Winni. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai UPT V Pada Dinas Pendapatan Daerah Kota Medan*. Tesis, Pascasarjana Magister Manajemen USU. 2015.
- Nitisemito, Alex S. *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia, 2000.
- Pabundu, Mohammad. *Budaya Organisasi Dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*. Jakarta : Bumi Aksara, 2006.
- Pophal, Lin Grensing. *Human Resources Book* : diterjemahkan oleh Sugiri. Jakarta : Prenada Media, 2006.
- Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta : Raja Grafindo, 2004.
- Qardhawi, Yusuf. *Norma Dan Etika Ekonomi Islam*. Jakarta : Gema Insani Press, 1997.
- Rivai, Veithzal. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : Rajagrafindo Persada, 2004.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta: Bumi Aksara, 2003.
- Sedarmayanti. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju, 2001.
- Siagian, Sondang . *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta, 2002.
- Simanjuntak, Payaman. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Jakarta : FE UI, 2005.
- Sofyandi. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta : Graha Ilmu, 2007.
- Stephen, Robbins. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat, 2008.
- Sudarwan, Danim. *Motivasi Kepemimpinan dan Efektifitas Kelompok*. Jakarta : Rineka Cipta, 2004.
- Sudjana. *Metoda Statistika*. Bandung : Tarsito, 2009.
- Taufiq, Ali Muhammad. *Praktik Manajemen Berbasis Al-Qur'an*. Jakarta : Gema Insani Press, 2004.

- Widodo, Parwoto. 2006. *Pengaruh Gaji Pada Hubungan Antara Kompensasi Dan Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Studi Pada Kantor Pelayanan Pajak Salatiga*.
- Winardi. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta : Grafindo Persada, 2001.
- Wirartha, Made. *Metodologi Penelitian Sosioial Ekonomi*. Yogyakarta : ANDI Offset, 2006.
- Wursanto. *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta : Andi Offset.

## **DAFTAR RIWAYAT HIDUP**

### **I. IDENTITAS PRIBADI :**

1. Nama : Dian Fadillah Harahap
2. Nim : 28.13.1.003
3. Tempat/Tgl Lahir : Medan, 30 Agustus 1995
4. Pekerjaan : Mahasiswi
5. Alamat : Asrama Widuri Barak Tengkawang No. 175  
Simpang Marindal Medan Amplas

### **II. RIWAYAT PENDIDIKAN**

1. Tamatan TK Kartika, Berijazah Tahun 2001
2. Tamatan SD Negeri 064991, Berijazah Tahun 2007
3. Tamatan Mts Ex-Pga UNIVA, Berijazah Tahun 2010
4. Tamatan Madrasah Aliyah Swasta Proyek UNIVA, Berijazah Tahun 2013
5. Tamatan Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, Berijazah Tahun 2017

### **III. RIWAYAT ORGANISASI**

1. Anggota OSIS MTs Ex-Pga UNIVA Medan
2. Wakil Sekretaris OSIS MTs Ex-Pga UNIVA Medan
3. Anggota Pr. IPA (Ikatan Pelajar Al-Washliyah) MAs Proyek UNIVA  
Medan
4. Bendahara Umum Pr. IPA MAs Proyek UNIVA Medan
5. Wakil Sekretaris I PC. IPA Medan Amplas