

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah salah satu faktor yang sangat penting yang tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi. Hal itu merupakan kunci yang menentukan untuk perkembangan organisasi pada institusi maupun perusahaan. Sumber daya yang dimaksud dalam hal ini adalah para pegawai yang bekerja. Untuk meningkatkan kemampuan dan semangat kerja para pegawai ,harus adanya dorongan agar bekerja lebih baik dan dapat melakukan pekerjaan sesuai yang diharapkan dalam pencapaian tujuan oleh instansi tersebut. Oleh sebab itu untuk mendorong kinerja pegawai salah satu usaha yang dilakukan dengan meningkatkan kemampuan kepemimpinan.

Sedarmayanti (2016) menyatakan kinerja merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas.Kinerja merupakan hal penting yang harus dicapai oleh setiap instansi termasuk pada Dinas Kesehatan Kabupaten Deli Serdang, karena kinerja merupakan cerminan bagi kemampuan instansi dalam mengelola dan mengalokasikan pegawainya, oleh karena itu kinerja para pegawai mempunyai pengaruh yang sangat penting bagi berlangsungnya kegiatan instansi dan berpengaruh bagi proses pencapaian tujuan instansi.

Dalam pencapaian tujuan organisasi banyak unsur-unsur yang menjadi hal penting dalam pemenuhannya.Terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan diantaranya adalah kepemimpinan ,motivasi dan disiplin kerja. Menurut Kasmir (2016) kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain kemampuan dan keadilan, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja. Dari beberapa faktor tersebut, kepemimpinan menjadi hal penting dalam pencapaian kinerja yang efisien.

Menurut Fahmi (2016), menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Seorang yang dikatakan memiliki jiwa kepemimpinan adalah yang mampu mengarahkan dan mempengaruhi orang lain serta dapat mengambil keputusan yang efektif guna mencapai tujuan yang ditentukan. Kepemimpinan dan kewibawaan seorang pemimpin juga sangat mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi. Seorang pemimpin yang baik selalu menjaga hubungan humanis antara pimpinan dan bawahan. Dengan terbentuknya hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan karyawan akan berdampak pada meningkatnya kinerja dan semangat para karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pada umumnya, bawahan senantiasa mencontoh sikap dan cara kerja dari atasannya. Apabila seorang pimpinan tersebut memiliki prestasi kerja yang buruk, hal ini juga akan memberikan efek terhadap bawahannya. Oleh karena itu, seorang pimpinan harus dapat memberikan teladan yang baik bagi pegawainya serta sikap yang tegas namun familiar sehingga akan menambah loyalitas mereka untuk bekerja. Penegakan peraturan juga dimulai oleh pimpinan agar peraturan yang telah dibuat dapat berjalan optimal.

Teori kepemimpinan menurut Malik (2017), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses pemberian petunjuk dan pengaruh kepada anggota kelompok atau organisasi dalam melaksanakan tugas-tugas demi pencapaian tujuan kelompok yang telah ditetapkan. Seorang pemimpin yang ideal dituntut untuk harus mampu mengenal identitas dirinya secara tepat dan benar. Pemimpin harus pula memberikan dan menunjukkan teladan hidupnya, lebih jauh lagi pemimpin diharuskan memiliki tingkat kepengaruhannya bagi bawahannya atau anggotanya. Martoyo (2017).

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu motivasi kerja. Motivasi merupakan hal yang mendorong seseorang untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan efektif dan efisien. Didalam manajemen sumber daya manusia, suatu organisasi harus mampu mengetahui dan memenuhi apa yang

pegawai butuhkan dan motivasi seperti apa yang mereka inginkan. Hal ini agar dapat meningkatkan kinerja mereka. Menurut Sutrisno (2016) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Seseorang yang termotivasi akan selalu memiliki dorongan semangat untuk melakukan sesuatu semaksimal mungkin dan mengharapkan hasil yang lebih baik demi mewujudkan impiannya. Tanpa adanya motivasi, maka pencapaian akan tujuan atau cita-cita akan sulit terwujud.

Motivasi seorang pegawai untuk bekerja biasanya merupakan hal yang rumit, karena motivasi itu melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktormorganisasional. Motivasi dari para pegawai akan saling berbeda, sesuai dengan tingkat pendidikan dan kondisi ekonominya. Orang yang semakin terdidik dan semakin independen secara ekonomi, maka sumber motivasinya pun berbeda, tidak semata-mata ditentukan oleh sarana motivasi tradisional, seperti otoritas formal dan insentif, melainkan juga dipengaruhi oleh faktor-faktor kebutuhan lain.

Motivasi sangat berperan dalam meningkatkan komitmen pegawai. Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja pegawai atau hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam melakukan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pegawai termotivasi untuk bekerja dengan semangat tinggi, apabila memiliki keyakinan akan terpenuhinya harapan-harapan yang didambakan serta tingkat manfaat yang akan diperolehnya. Pegawai perlu diberikan dorongan agar mereka tetap bersemangat dalam bekerja. Hal ini dapat dilihat dari cara pimpinan dalam memperlakukan pegawai sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik materi maupun non-materi agar mereka dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi tersebut.

Salah satu faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepuasan kerja pegawai. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah keadaan emosional pegawai yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja pegawai dan instansi atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh pegawai yang bersangkutan.

Dalam Undang-undang Aparatur Sipil Negara diterapkan “sistem merit” dalam kebijakan manajemen ASN, yakni seleksi dan promosi secara adil dan kompetitif, Menerapkan prinsip fairness, Penggajian, reward and punishment berbasis kinerja, Standar integritas dan perilaku untuk kepentingan publik, Manajemen SDM secara efektif dan efisien, Melindungi pegawai dari intervensi politik & dari tindakan semena-mena.

Sistem Merit adalah kebijakan dan Manajemen ASN yang berdasarkan pada kualifikasi, kompetensi, dan kinerja secara adil dan wajar dengan tanpa membedakan latar belakang politik, ras, warna kulit, agama, asal usul, jenis kelamin, status pernikahan, umur, ataupun kondisi kecacatan.

Kepuasan kerja atau ketidakpuasan pegawai tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan. Sebaliknya, apabila yang didapat pegawai lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan pegawai tidak puas. Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan atau ketidakpuasan kerja yaitu : jenis pekerjaan, rekan kerja, tunjangan, perilaku yang adil, keamanan kerja, peluang menyumbang gagasan, intensif/upah, pengakuan kinerja, dan kesempatan bertumbuh.

Kepuasan kerja merupakan sikap secara umum yang lebih diwarnai oleh perasaan terhadap situasi dan lingkungan kerja serta merupakan pencerminan dari kepuasan seorang pegawai terhadap kondisi yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan. Kepuasan kerja juga mempunyai hubungan dengan umur, semakin tua umur pegawai, mereka cenderung lebih terpuaskan dengan pekerjaan-pekerjaan mereka. Pengharapan-pengharapan yang lebih rendah dan penyesuaian yang lebih baik terhadap situasi kerja karena mereka lebih berpengalaman, menjadi alasan yang melatarbelakangi kepuasan kerja mereka.

**Tabel 1.1**  
**Kinerja Pegawai pada Dinas Kesehatan Kabupaten Deli Serdang untuk Tahun 2019-2021**

Unsur kinerja	Tahun		
	2019	2020	2021
Disiplin	85,47	87,10	81,08
Kerja sama	80,65	82,40	79,77
Orientasi pelayanan	80,10	83,15	78,21
Rata-rata	82,1	84,22	79,69
Kategori	Baik	Baik	Cukup

*Sumber: Dinas Kesehatan Kabupaten Deli Serdang*

Penilaian kinerja yang dilakukan pada Dinas Kesehatan Kabupaten Deli Serdang yaitu dengan memberikan 3 kategori Penilaian yaitu :

1. Apabila pegawai memiliki nilai dengan angka 80-90 maka kategori penilaiannya baik
2. Apabila pegawai memiliki nilai dengan angka 69-79 maka kategori penilaiannya cukup
3. Apabila pegawai memiliki nilai dengan angka 58-68 maka kategori penilaiannya kurang

Dari Tabel 1.1 menjelaskan bahwa kinerja pegawai pada Dinas Kesehatan Deli Serdang mengalami perubahan dari 3 tahun terakhir. Dimana kinerja pegawai dengan kategori baik tahun 2019 dengan nilai rata-rata kinerja 82,1 pada tahun 2020 dikategorikan baik dengan nilai 84,22 dan pada tahun 2021 dikategorikan cukup dengan nilai rata-rata kinerja 79,69.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian uraian tersebut diatas ,maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam”**

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam ?

2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam ?
4. Bagaimana Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi kerja, Dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dicapai adalah berdasarkan rumusan masalah ,maka yang menjadi tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk Mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk akam
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan lubuk pakam
4. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Lubuk Pakam

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan tersebut di atas,diharapkan penelitian ini dapat mengetahui digunakan Untuk :

1. Bagi peneliti Penelitian ini dilakukan untuk menambah wawasan dan pemahaman mengenai pengaruh motivasi dan komitmen terhadap pengaruh kepemimpinan motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan lubuk pakam
2. Bagi Dinas Kesehatan  
Bahwa hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan informasi dan perbandingan dalam meningkatkan produktifitas dan

kinerja pegawai untuk memberikan motivasi komunikasi terhadap kepuasan kerja pegawai dikantor Dinas Keseharan Lubuk Pakam.

3. Bagi Universitas HKBP Nommensen

Sebagai litterratur tambahan di perpustakaan untuk diperpustakaan untuk dibidang peneliti mengenai pengaruh kepemimpinan motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai dinas kesehatan lubuk pakam.

4. Bagi Penelitian Selanjutnya

Bagi peneliti lain agar dapat menjadi referensi untuk menambah wawasan dan pengetahuan sesuai dengan topik penulisan dan sebagai sumbangan pemikiran

## **BAB II**

### **LANDASAAN TEORI, PENELITIAN TERDAHULU, KERANGKA BERFIKIR DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Landasan Teori**

##### **2.1.1 Pengertian Kepemimpinan**

Suatu kenyataan bahwa dalam kehidupan organisasional kepemimpinan memegang peranan yang amat penting dalam suatu organisasi. Sehingga dapat dikatakan bahwa kesuksesan atau kegagalan yang dialami suatu perusahaan ditentukan oleh kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan atau seni untuk mempengaruhi perilaku orang-orang agar bekerja sama menuju kepada tujuan tertentu yang mereka inginkan bersama.

Menurut Blanchard dan Ridge (2015:45) menyebutkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kemitraan, salah satu melibatkan *mutual trust* dan rasa hormat diantar dua orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Kepemimpinan disini dapat dipandang sebagai suatu sarana untuk mempengaruhi sekelompok orang agar mau bekerjasama, mentaati segala peraturan yang ada dengan rasa tanggung jawab untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mempunyai sifat-sifat kepribadian yang baik, agar menjadi suri keteladanan bagi bawahannya. Menurut Maxwel (2018:215) bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian (*personality*), kemampuan (*ability*), dan kesanggupan (*capability*). Menurut Schermen-horn (2017:109) bahwa kepemimpinan adalah proses menginspirasi orang lain untuk bekerja keras guna menyelesaikan tugas-tugas penting.

Berdasarkan definisi-definisi diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seorang pemimpin melalui perilaku positif yang dimilikinya dapat menggerakkan, membimbing, mempengaruhi dan mengawasi bahwasannya untuk berfikir dan bertindak sehingga dapat memberikan



sumbangsih yang nyata dalam rangka melaksanakan tugasnya demi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

### 2.1.2 Teori Kepemimpinan

Teori Kepemimpinan membicarakan bagaimana seseorang menjadi pemimpin atau bagaimana timbulnya seorang pemimpin. Teori-teori dalam kepemimpinan umumnya menunjukkan perbedaan karena setiap teoritikus mempunyai seginya masing-masing.

Menurut Nawawi (2018:221-222) ada empat pendekatan teori kepemimpinan, yaitu :

1. Teori *Great man* dan Teori *Big-Bang*
2. Teori sifat atau karakteristik kepribadian
3. Teori Perilaku
4. Teori situasional

Berdasarkan empat pendekatan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Teori *Great man* dan Teori *Big-Bang*

Teori ini mengemukakan kepemimpinan merupakan bakat atau bawaan sejak seseorang lahir dari kedua orangtuanya. Teori ini melihat kekuasaan berada pada sejumlah orang tertentu, yang melalui proses pewarisan memiliki kemampuan memimpin atau karena keberuntungan memiliki bakat untuk menempati posisi sebagai pemimpin. Teori *Big-Bang* mengintergrasi antara situasi dan pengikut anggota organisasi sebagai jalan yang dapat mengantar seseorang menjadi pemimpin. Suatu system yang melingkupi suasana kepemimpinan *big-bang* antara lain system politik kerajaan, dinasti, atau monarki, bukan system politik demokrasi dianggap sebagai demokrasi dinasti.

2. Teori sifat atau karakteristik Kepribadian

Teori ini mengemukakan bahwa seseorang dapat menjadi pemimpin apabila memiliki sifat-sifat atau karakteristik kepribadian yang dibutuhkan oleh seorang pemimpin, meskipun orang tuanya khususnya ayah bukan seorang pemimpin. Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa keberhasilan seseorang pemimpin ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik

kepribadian yang dimiliki. Orang yang memiliki karakter tempramen sangat tepat untuk memimpin organisasi yang bergerak dibidang pengamanan atau bidang sejenis yang membutuhkan ketegasan dalam bersikap, bersuara, dan berbuat. Orang yang berkarakter lemah lembut sangat tepat untuk organisasi keagamaan dengan massa/anggota yang mayoritas tidak menyukai kekerasan.

### 3. Teori Perilaku

Teori ini bertolak dari pemikiran bahwa kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi, tergantung pada perilaku atau gaya bersikap atau gaya bertindak seorang pemimpin. Keberhasilan seorang pemimpin dalam mengefektifkan organisasi sangat bergantung dari perilakunya dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan di dalam strategi kepemimpinannya. Pemimpin yang berperilaku otoriter, mungkin tepat apabila diterapkan pada saat revolusi atau pada saat kondisi genting. Perilaku Pemimpin yang membimbing kebabakan, mungkin tepat diterapkan pada organisasi yang mayoritas anggota-anggotanya berpendidikan rendah. Perilaku pemimpin yang demokratis mungkin tepat diterapkan pada organisasi yang anggotanya berpendidikan tinggi, dan sebagainya.

### 4. Teori situasional

Menurut teori situasional seorang pemimpin akan memperhatikan faktor-faktor situasional yang terdapat didalam organisasi. Karna faktoior-faktor situasi tersebut tidak selalu tetap, maka diperlukan kemampuan dari pemimpin untuk mengadaptasi kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi. Semakin sulit untuk suatu situasi dihadapi, semakin sulit juga pemimpin itu membawa atau memimpin organisasinya. Pemimpin yang berada pada situasi yang stabil, belum tentu dapat menjadi pemimpin pada saat situasi krisis atau situasi yang tidak menentu.

### 2.1.3 Fungsi Kepemimpinan

Fungsi kepemimpinan berhubungan dengan situasi social dalam kehidupan kelompok/organisasi dimana fungsi kepemimpinan harus diwujudkan dalam interaksi antar individu. Menurut Siagian (2018:232-234), fungsi kepemimpinan mencakup beberapa tugas kewajiban dan dalam rangka kepemimpinan menjalankan pemerintahan yang diantaranya :

1. Pemimpin sebagai Penentu Arah
2. Pimpinan sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi
3. Pimpinan sebagai Komunikator yang Efektif
4. Pimpinan sebagai Modiator
5. Peranan Pimpinan Selaku Integrator

Berdasarkan lima fungsi kepemimpinan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut :

1. Pemimpin sebagai Penentu Arah  
Pemimpin Merupakan orang yang memberikan arahan, ke mana organisasi akan dibawa. Arah organisasi biasanya diwujudkan dalam bentuk visi, misi, dan tujuan organisasi. Pemimpin mampu mengarahkan strategi dan taktik keputusan organisasi yang hendak ditempuh menuju tujuan sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana dan prasarana yang tersedia. Pengambilan keputusan ialah kewajiban seorang pemimpin dalam organisasi ialah mengambil keputusan dalam rangka menjalankan kekuasaan atau dalam rangka memecahkan masalah-masalah dalam oganisasinya. Salah satu kemampuan pemimpin ialah kemampuan berani mengambil keputusan.
2. Pimpinan sebagai Wakil dan Juru Bicara Organisasi  
Pimpinan merupakan penjelmaan suatu organisasi. Melihat pimpinan suatu organisasi langsung dapat melihat organisasi yang dipimpinya. Setiap organisasi diundang oleh Lembaga lain, siapa pun yang mendatangi undangan tersebut akan mengatasnamakan pimpinan organisasi itu. Jadi, meskipun sifatnya mewakili pimpinan, tetapi selalu atas nama pimpinan. Pimpinan puncak organisasi yang menjadi wakil

dan juru bicara resmi yang mampu mencapai tujuannya tanpa memelihara hubungan yang baik dengan berbagai pihak diluar organisasi yang bersangkutan sendiri.

### 3. Pimpinan sebagai Komunikator yang Efektif

Pimpinan suatu organisasi akan selalu menjadi juru bicara organisasi. Ia akan selalu melakukan persuasi kepada siapa pun. Dalam menggalang kerja sama, pimpinanlah yang akan berusaha melakukan komunikasi secara intensif, dan akan selalu berusaha melakukan tindak lanjut atas kerja sama yang dirintis. Adanya interaksi pesan yang terjadi antara atasan dan bawahan, antara sesama pejabat pimpinan, dan antara sesama petugas pelaksana kegiatan operasional dengan serasi berkat terjadinya komunikasi yang efektif, sehingga dimungkinkan terjadi umpan balik yang bermanfaat bagi organisasi.

### 4. Pimpinan sebagai Mediator

Pimpinan merupakan mediator antara keinginan organisasi dengan keinginan karyawan. Dengan adanya kepemimpinan yang bijak, maka peran pimpinan sebagai jembatan akan berjalan dengan baik. Pimpinan adalah pihak yang menerjemahkan seluruh visi dan misi perusahaan. Fungsi pimpinan sebagai mediator difokuskan pada penyelesaian situasi konflik yang mungkin timbul dalam satu organisasi, tanpa mengurangi pentingnya situasi konflik yang mungkin timbul dalam hubungan keluar harus dihadapi dan diatasi oleh pimpinan.

### 5. Peranan Pimpinan Selaku Integrator

Pimpinan berperan sebagai pengintegrasikan seluruh kegiatan yang akan dilaksanakan oleh suatu organisasi. Dengan adanya pimpinan yang mampu mengintegrasikan seluruh kegiatan, maka berapa pun banyaknya kegiatan yang dilakukan oleh seluruh bagian, seluruhnya akan tertuju pada satu tujuan, yaitu tercapainya visi organisasi. Pimpinan selaku integrator haruslah meletakkan sikap yang objektif dan netral sebagai pimpinan. Untuk mencapai keberhasilan satu kelompok organisasi secara utuh dan bukan terkotak-kotak, peranan integrator diutamakan di

mana menghasilkan keberhasilan yang tidak merugikan kecenderungan bagi kelompok-kelompok tertentu.

#### **2.1.4 Indikator Kepemimpinan**

Menjadi seorang pemimpin memang ada beberapa indikator yang harus dipenuhi. Hal ini karena diharapkan dengan terpenuhinya beberapa indikator tersebut dapat membuat kelancaran dalam proses kepemimpinan.

Menurut Scherer-horn (2017:109) menyatakan bahwa indikator kepemimpinan sebagai berikut :

1. Memiliki Strategi yang jelas dan dikomunikasikan dengan baik
2. Kepedulian kepada anggota dan lingkungan
3. Merangsang anggota
4. Menjaga kekompakan tim
5. Menghargai perbedaan

Adapun Menurut Uno (2020) indikator kepemimpinan yang mendasar dari perilaku sebagai pemimpin istimewa sebagai berikut :

##### 1) Memberi Inspirasi

Pimpinan menggambarkan masa depan organisasi atau memaparkan rencana dalam upaya mencapai tujuan yang telah ditentukan kepada bawahan. Selain itu, pimpinan juga membantu orang lain atau pegawai dalam upaya pencapaian tujuan.

##### 2) Memungkinkan orang lain untuk bertindak

Mempercepat kerjasama antara pimpinan dengan pegawai, serta pegawai satu dengan pegawai lainnya. Hal ini pimpinan juga memperkuat pegawainya dalam melakukan pekerjaan.

##### 3) Membuat model pemecahan

Pimpinan bersifat solutif atau memberikan solusi ketika organisasi atau bawahan sedang memiliki permasalahan. Pimpinan dapat memberikan contoh kepada bawahan dalam memecahkan masalah disertai memberikan rencana keberhasilan kecil apabila masalah tersebut dapat diselesaikan.

4) Memberikan semangat

Pimpinan perlu mengakui kontribusi individu atau bawahannya. Pengakuan terhadap pegawai atau bawahan merupakan salah satu bentuk motivasi terhadap bawahannya. Pimpinan juga perlu merayakan prestasi kerja apabila tujuan yang telah ditentukan telah tercapai.

## **2.2 Motivasi Kerja**

### **2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Motivasi berasal dari Bahasa latin yaitu, *movere* yang berarti menggerakkan atau mendorong. Perilaku individu didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan, perilaku manusia ditimbulkan atau dimulai dari adanya motivasi. Motivasi merupakan suatu kekuatan yang ada dalam diri seseorang atau menggerakkan keinginannya untuk melakukan kegiatan tertentu untuk mencapai tujuan. Dalam organisasi, motivasi merupakan tugas manajemen dan menimbulkan permasalahan yang sulit dipecahkan, motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan baik dalam hal meningkatkan prestasinya sendiri maupun dalam hal memberikan pelayanan kepada orang lain. Menurut Wibowo (2016:322) “Motivasi adalah keinginan untuk bertindak.

Menurut Kadarisman dalam Panjaitan (2012) motivasi sebagai pendorong atau penggerak perilaku ke arah pencapaian tujuan merupakan suatu siklus yang terdiri dari tiga elemen, yaitu adanya kebutuhan (*needs*), dorongan untuk berbuat atau bertindak (*drives*), dan tujuan yang diinginkan (*goals*). Menurut Robbins (2014:222) “Motivasi sebagai proses yang menjelaskan arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.

Menurut Afandi (2018:23) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktifitas dengan keikhlasan, senang hati dan sungguh-sungguh sehingga hasil dari aktifitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas.

Winardi (2016:6) mengungkapkan bahwa motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat

dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau negative.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016:142) mengemukakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan beberapa pengertian tersebut, motivasi dapat didefinisikan sebagai upaya untuk mempengaruhi seseorang berperilaku atau bertindak. Motivasi bersumber dari diri seseorang maupun dari luar dan memberi kekuatan atau dorongan untuk mencapai suatu tujuan.

### **2.2.2 Indikator Motivasi Kerja**

Indikator Motivasi Kerja menurut Mangkunegara (2013:5) sebagai berikut :

1. Tanggung Jawab

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya

2. Prestasi Kerja

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya

3. Peluang Untuk Maju

Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan

4. Pengakuan Atas Kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5. Pekerjaan yang menantang

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

Menurut Afandi (2018:29) menyebutkan beberapa indikator dari motivasi yaitu sebagai berikut:

1. Balas jasa

Segala sesuatu yang berbentuk barang, jasa, dan uang yang merupakan kompensasi yang diterima pegawai karena jasanya yang dilibatkan pada organisasi.

2. Kondisi kerja

Kondisi atau keadaan lingkungan kerja dari suatu perusahaan yang menjadi tempat bekerja dari para pegawai yang bekerja didalam lingkungan tersebut. Kondisi kerja yang baik yaitu nyaman dan mendukung pekerja untuk dapat menjalankan aktivitasnya dengan baik.

3. Fasilitas kerja

Segala sesuatu yang terdapat dalam organisasi yang ditempati dan dinikmati oleh pegawai, baik dalam hubungan langsung dengan pekerjaan maupun untuk kelancaran pekerjaan.

4. Prestasi kerja

Hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda.

5. Pengakuan dari atasan

Pernyataan yang diberikan dari atasan apakah pegawainya sudah menerapkan akan motivasi yang telah diberikan atau tidak.

6. Pekerjaan itu sendiri

Pegawai yang mengerjakan pekerjaan dengan sendiri apakah pekerjaannya bisa menjadi motivasi buat pegawai lainnya.

## **2.3 Kepuasan Kerja**

### **2.3.1 Pengertian Kepuasan Kerja**

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja akan mempengaruhi produktivitas yang sangat diharapkan pemimpin. Untuk itu pemimpin perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Maka dari hal tersebut adapun yang dibahas dalam bagian ini adalah tentang kepuasan kerja.



Menurut Robbins (2015:46) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi dari karakteristik-karakteristiknya. Pekerjaan menuntut interaksi dengan rekan kerja, atasan, peraturan dan kebijakan organisasi, standar kinerja, kondisi kerja, dan sebagainya. Seorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Sedangkan pendapat lainnya dinyatakan oleh Mangkunegara (2015), kepuasan kerja adalah perasaan menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisinya. Menurut Purwanto (2015:56), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2016), kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan.

Berdasarkan pernyataan tersebut maka dapat ditarik kesimpulan kepuasan kerja adalah cerminan perasaan menyenangkan seseorang atau karyawan itu sendiri yang dapat berpengaruh terhadap pekerjaannya, untuk itu suatu perusahaan harus mampu memberikan penghargaan atas kerja keras karyawan agar karyawan merasakan adanya kepuasan kerja yang diperoleh untuk meningkatkan kapasitas kerja atau semangat karyawan tersebut.

### **2.3.2 Dampak Kepuasan kerja dan Ketidak Puasan Kerja**

Dampak kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja menurut Mila Badriah (2015:239) adalah sebagai berikut :

1. Produktivitas atau kinerja (unjuk rasa)

Produktivitas yang tinggi menyebabkan peningkatan dari kepuasan kerja jika tenaga kerja mempresepsikan bahwa ganjaran instrinsik dan ganjaran ekstrinsik yang diterimanya dianggap adil, wajar, dan

diasosiasikan dengan unjuk kerja yang unggul. Jika tenaga kerja tidak memersepsikan ganjaran instrinsik yang berasosiasi dengan unjuk kerja, kenaikan dalam unjuk kerja tidak akan berkolerasi dengan kenaikan dalam kepuasan kerja.

## 2. Ketidak hadirannya dan Turn Over

Ketidakhadiran dan keputusan berhenti bekerja merupakan jawaban yang secara kualitatif berbeda. Ketidakhadiran lebih bersifat spontan yang sifatnya tidak mencerminkan ketidakpuasan kerja, sedangkan berhenti bekerja atau keluar dari pekerjaan berhubungan dengan ketidakpuasan kerja. Sejalan dengan menurut Robbins (2015), ketidakpuasan kerja dapat diungkapkan dalam beberapa macam cara. Misalnya, selain meninggalkan pekerjaan, karyawan mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan, dan menghindari sebagian tanggung jawab, pekerjaan. Selanjutnya, Robbins menjelaskan empat (4) cara mengungkapkan ketidakpuasan karyawan yaitu:

- a. Keluar (Exit), yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meninggalkan pekerjaan, termasuk mencari pekerjaan lain.
- b. Menyuarakan (Voice), yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkap melalui usaha aktif dan konstruktif untuk memperbaiki kondisi termasuk memberikan saran perbaikan, dan mendiskusikan masalah dengan atasannya.
- c. Mengabaikan (Neglect), yaitu ketidakpuasaan kerja yang diungkapkan melalui sikap membiarkan keadaan menjadi lebih buruk, misalnya sering absen atau datang terlambat, upaya berkurang, dan kesalahan yang dibuat semakin banyak.

d. Kesetiaan (Loyalty), yaitu ketidakpuasan kerja yang diungkapkan dengan meunggu secara positif sampai kondisinya menjadi lebih baik, termasuk membela perusahaan terhadap kritik dari luar serta percaya bahwa organisasi dan manajemen akan melakukan hal yang tepat untuk memperbaiki kondisi.

### 3. Kesehatan

Meskipun jelas bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan kesehatan, hubungan kausalnya tidak jelas. Kepuasan kerja menunjang tingkat dari fungsi fisik mental dan kepuasan kerja dan kesehatan saling mengukuhkan sehingga peningkatan dari yang satu dapat meningkatkan yang lain dan sebaliknya penurunan yang satu mempunyai dampak yang negative.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa dampak dari kepuasan kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja itu ialah berdampak pada kesehatan, produktifitas kinerja, serta ketidak hadiran yang berdampak dari adanya ketidakpuasan.

#### **2.3.3 Pengaruh Kepuasan Kerja**

Menurut Wibowo (2019:243) Pengaruh kepuasan kerja terbagi atas enam kriteria :

##### 1. Kepuasan dan Produktifitas

Pekerjaan yang Bahagia tidak berarti menjadi pekerja yang produktif. Pada tingkat individual, kenyataan menganjutkan sebaliknya untuk lebih akurat, produktivitas mungkin mengarah pada kepuasaan.

##### 2. Kepuasan dan Kemangkiran

Hubungan antara kepuasan dan kemangkiran bersifat positif, tetpai korelasinya moderat, biasnys kurang dari +40. Keadaan tersebut masuk akal bahwa pekerja yang tidak puas pada umumnya kehilangan pekerjaan.

### 3. Kepuasan dan Pergantian.

Kepuasan juga berhubungan secara negative dan pergantian, tetapi korelasinya lebih kuat daripada yang ditemukan untuk kemangkiran. Faktor lain seperti kondisi pasar tenaga kerja, harapan tentang alternative peluang kerja dan lamanya bekerja dengan organisasi merupakan hambatan penting pada keputusan actual untuk seseorang meninggalkan pekerjaan.

### 4. Temuan Penelitian

Sebagian besar orang pada umumnya merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya, walaupun terdapat perbedaan kepuasan diantara mereka. Kepuasan kerja lebih tinggi dirasakan oleh mereka yang berada dinegara maju.

### 5. Respon terhadap ketidak puasan kerja

Dalam suatu organisasi dimana sebagian besar pekerjaannya memperoleh kepuasan kerja, tidak tertutup kemungkinan sebagian kecil diantaranya merasakan ketidakpuasan

### 6. Pedoman meningkatkan kepuasan kerja

Grenberg dan Baron (2003:159) memberikan saran untuk mencegah ketidakpuasan dan meningkatkan kepuasan, dengan cara sebagai berikut:

- a. Membuat pekerjaan menyenangkan
- b. Orang dibayar dengan jujur
- c. Mempertemukan orang dengan pekerjaan yang cocok dengan minatnya.
- d. Menghindari kebosanan dan pekerjaan berulang-ulang.

#### **2.3.4 Pengukuran Kepuasan Kerja**

Terdapat dua pendekatan yang paling banyak digunakan untuk mengukur kepuasan kerja.

Menurut Robbins (2014:11), pengukuran kepuasan kerja yaitu metode peringkat global tunggal (suatu metode yang berisi pertanyaan yang ditunjukkan kepada karyawan dengan tujuan untuk menanggapi pertanyaan yang ada), melalui *summation score* (perhitungan aspek kepuasan kerja dengan pendekatan ini lebih canggih karena pendekatan ini lebih canggih karena pendekatan ini mengidentifikasi elemen-elemen pekerjaan tertentu dan menanyakan perasaan karyawan terhadap setiap elemen tersebut)

Sedangkan Menurut Mangkunegara (2014:11), mengemukakan bahwa pengukuran kepuasan kerja dapat dilakukan dengan cara mengukur kepuasan kerja dengan skala indeks deskripsi jabatan, mengukur kepuasan kerja berdasarkan ekspresi wajah, serta mengukur kepuasan kerja dengan kuisioner *Minnesota*.

### **2.3.5 Indikator Kepuasan Kerja**

Hasibuan (2016) menyatakan indikator kepuasan kerja adalah kondisi emosional pada seorang pegawai yang senang dan mencintai pekerjaannya. Indikator kepuasan kerja yaitu:

#### 1) Menyenangi Pekerjaannya

Pegawai sadar arah yang ditujunya, punya alasan memilih tujuannya, dan mengerti cara dalam bekerja. Dengan kata lain, seorang pegawai menyenangi pekerjaannya karena bisa mengerjakannya dengan baik.

#### 2) Mencintai Pekerjaannya

Dalam hal ini pegawai tidak sekedar menyukai pekerjaannya tapi juga sadar bahwa pekerjaan tersebut sesuai dengan keinginannya.

#### 3) Moral Kerja Positif

Ini merupakan kesepakatan batiniah yang muncul dari dalam diri seseorang atau organisasi untuk mencapai tujuan tertentu sesuai dengan mutu yang ditetapkan.

4) Disiplin Kerja

Kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses dari serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan, dan atau ketertiban.

5) Prestasi Kerja

Hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan dan kesungguhan serta waktu.

Menurut Robbins dan Judge (2015), indikator kepuasan kerja yaitu:

1) Sifat Pekerjaan

Kesulitan pekerjaan yang dilakukan, apakah sesuai dengan keterampilan atau tidak.

2) Pengawasan

Fleksibilitas pengawasan dan sejauh mana perhatian serta penghargaan yang diterima.

3) Bayaran Saat ini

Kecukupan atas imbalan/bayaran yang diterima.

4) Peluang Promosi

Kesempatan untuk memperoleh peningkatan karier selama bekerja.

## 5) Hubungan dengan Rekan Kerja

Kerja sama dengan rekan kerja merupakan faktor yang mencerminkan hubungan antara karyawan dengan karyawan lain, baik yang sama maupun yang berbeda jenis pekerjaannya

## 2.4 Kinerja Pegawai

### 2.4.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Menurut Minner (2016), Kinerja adalah bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya. Setiap harapan mengenai bagaimana seseorang harus berperilaku dalam melaksanakan tugas, berarti menunjukkan suatu peran dalam organisasi. Suatu organisasi, baik organisasi pemerintah maupun organisasi privat dalam mencapai tujuan yang ditetapkan harus melalui sarana dalam bentuk organisasi yang digerakkan oleh sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku (aktor) dalam upaya mencapai tujuan Lembaga atau organisasi bersangkutan. Tercapainya tujuan organisasi hanya dimungkinkan karena upaya para perilaku terdapat pada organisasi tersebut. Dengan perkataan lain bila kinerja pegawai baik maka kemungkinan besar kinerja perusahaan atau organisasi juga baik. Kinerja seorang Pegawai akan baik bila dia mempunyai keahlian yang tinggi, bersedia bekerja keras, diberi gaji sesuai dengan perjanjian, mempunyai harapan masa depan lebih baik.

Sedangkan menurut Cormick & Tiffin (2016), Mengemukakan Kinerja adalah kuantitas, kualitas, dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugas. Kuantitas adalah hasil yang dapat dihitung sejauh mana seseorang dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kualitas adalah bagaimana seseorang dalam menjalankan tugasnya, yaitu mengenai banyaknya kesalahan yang dibuat, kedisiplinan dan ketepatan. Waktu kerja adalah mengenai jumlah absen yang dilakukan, keterlambatan, dan lamanya masa kerja dalam tahun yang dijalani. Sedangkan menurut Bangun (2012) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan.

Berdasarkan pernyataan tersebut dapat ditarik kesimpulan kinerja karyawan adalah suatu kualitas atau kuantitas dan waktu yang digunakan dalam menjalankan tugasnya dalam suatu organisasi agar tercapainya tujuan yang ingin dicapai.

#### **2.4.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja**

Menurut Kasmir, (2016:189) menyatakan bahwa terdapat factor-faktor yang mempengaruhi

kinerja yaitu :

- a) Kemampuan dan keahlian, yaitu merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan.
- b) Pengetahuan, yaitu pengetahuan tentang pekerjaan, seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, begitu juga sebaliknya.
- c) Rancangan kerja, yaitu rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya.
- d) Kepribadian, yaitu kepribadian atau karakter seseorang. Seseorang memiliki kepribadian yang berbeda satu sama lain. Seseorang yang memiliki kepribadian yang baik akan melakukan pekerjaannya dengan sungguh-sungguh dan memperoleh hasil kerja yang baik.
- e) Motivasi kerja, yaitu dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika seorang karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam diri atau luar, maka karyawan akan terangsang untuk melakukan sesuatu yang baik.
- f) Kepemimpinan, yaitu kemampuan seorang pemimpin dalam mengatur, mengelola dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan tanggung jawab yang diberikannya.
- g) Budaya organisasi, merupakan kebiasaan atau norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi. Kebiasaan atau norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota organisasi



- h) Disiplin kerja, yaitu merupakan kepatuhan karyawan dalam menjalankan kebijakan atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan keinginan menjalankan atau kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

### **2.4.3 Dimensi Kinerja Pegawai**

Menurut Dharma (2017:283) mengatakan bahwa dimensi kinerja pegawai yaitu :

1. Kuantitas merupakan jumlah keluaran atau output yang harus dilakukan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.
2. Kualitas merupakan mutu output yang harus dihasilkan oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya.
3. Ketepatan waktu merupakan kesesuaian waktu yang dihasilkan oleh karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan yang direncanakan.

### **2.4.4 Indikator Kinerja**

Menurut Bangun (2012) suatu pekerjaan dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :

- a) Kualitas pekerjaan (kualitas)  
Kualitas pekerjaan yaitu setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tersebut.
- b) Jumlah pekerjaan (kuantitas)  
Kuantitas pekerjaan adalah yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.
- c) Ketepatan waktu  
Ketepatan waktu yaitu suatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya.
- d) Kemampuan kerjasama  
Kemampuan kerja sama yaitu kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Adapun bila di instansi pemerintahan, sesuai PP No 46 Tahun 2011 terdapat 2 aspek yang menjadi unsur penilaian kinerja PNS. Yakni Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) dan juga perilaku kerja.

a) Sasaran Kinerja Pegawai (SKP)

SKP sebagaimana di maksud pada ayat (1) memuat kegiatan tugas jabatan dan target yang harus di capai dalam kurun waktu penilaian yang bersifat nyata dan dapat di ukur. Dan apabila pegawai tidak menyusun SKP ini maka pegawai tersebut dikenakan pasal disiplin sesuai dengan PP yang berlaku dan akan di sanksi administrasi.

b) Perilaku Kerja

Perilaku kerja yaitu setiap tingkah laku, sikap atau tindakan yang dilakukan oleh PNS atau tidak melakukan sesuatu yang seharusnya dilakukan sesuai dengan ketentuan perundang-undangan. Adapun penilaian aspek perilaku kerja meliputi: orientasi pelayanan, disiplin, kerjasama, dan kepemimpinan.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang berhubungan dengan pengaruh-pengaruh kepemimpinan motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

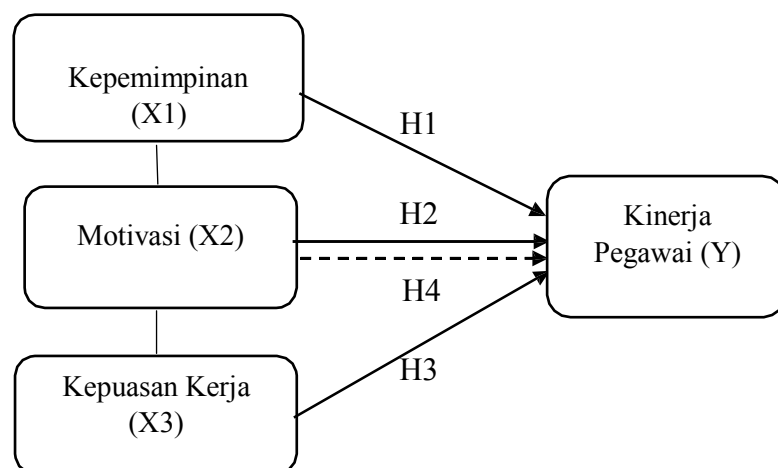
No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Hasil Peneliti
1.	Desi Sulasri & Suhardi (2017)	Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau	Berdasarkan hasil penelitian dan kajian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat disimpulkan menjadi beberapa hal sebagai berikut: 1. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Hal ini berarti jika kepemimpinan meningkat, maka kinerja pegawai akan ikut meningkat. Demikian juga

			<p>sebaliknya apabila kepemimpinan menurun maka kinerja pegawai akan ikut menurun.</p> <p>2. Dan hasil penelitian ini juga diketahui bahwa motivasi kerja bernilai positif, tidak signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Hal ini berarti baik diberikan motivasi maupun tidak diberikan motivasi, kinerja tetap stabil.</p> <p>3. Hasil penelitian ini diketahui bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Perhubungan Provinsi Riau. Hal ini berarti jika kepuasan kerja meningkat, maka kinerja pegawai akan meningkat. Demikian juga sebaliknya jika kepuasan kerja pegawai menurun, maka kinerja pegawai juga akan menurun.</p> <p>4. Serta secara simultan hasil penelitian diketahui bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Dinas Perhubungan Provinsi Riau.</p>
2	Supardi, S. (2020)	Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Kompetensi dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar.	<p>Berdasarkan hasil penelitian maka dapat ditarik kesimpulan yaitu :</p> <p>1. Terdapat pengaruh yang signifikan secara simultan dari variabel kepemimpinan, disiplin, kompetensi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas</p>

			<p>Kesehatan Kabupaten Kampar</p> <p>2. Terdapat pengaruh yang signifikan secara parsial dari variabel kepemimpinan, disiplin dan kompensasi namun variabel kompetensi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Kampar.</p> <p>3. Kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat diperoleh sebesar 70 %</p>
3.	Yesi Daniel Tri Baskoro, Alwi Suddin, Sutarno (2019)	Pengaruh Kompensasi, lingkungan kerja, kepemimpinan, dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai kantor Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo	<p>Hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan uji t menunjukkan pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo, secara statistik tidak signifikan. Hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan uji t menunjukkan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo. Hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan uji t menunjukkan pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo, secara statistik tidak signifikan. Hasil perhitungan regresi linear berganda dengan menggunakan uji t menunjukkan pengaruh</p>

			disiplin kerjaterhadap terhadap kinerjapegawai Dinas Kesehatan Kabupaten Ponorogo, secara statistik signifikan.
--	--	--	---

## 2.6 Kerangka Berfikir



## 2.7 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan kerangka pemikiran yang terlebih dahulu diuraikan, maka hipotesis yang diajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh yang positif signifikan antara Kepemimpinan (X1) terhadap kinerja pegawai (Y).
2. Terdapat pengaruh yang positif signifikan antara Motivasi Kerja (X2) terhadap kinerja pegawai (Y).

3. Terdapat pengaruh yang positif signifikan antara Kepuasan Kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).
4. Terdapat pengaruh secara simultan antara Kepemimpinan (X1), Motivasi Kerja (X2), dan Kepuasan Kerja (X3) terhadap kinerja pegawai (Y).

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **3.1 Jenis Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan penelitian yang lebih menekankan pada aspek pengukuran secara objektif terhadap sosial. Metode penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang spesifikasinya adalah sistematis, terencana dan terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain penelitian. Menurut Sugiyono (2016:8), metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positif, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan tujuan untuk mendeskripsikan objek penelitian ataupun hasil penelitian.

### **3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan pada bulan oktober 2021 sampai dengan selesai. Penelitian ini dilakukan pada Kantor Dinas Kesehatan Lubuk Pakam.

### **3.3 Populasi dan sampel**

#### **3.3.1 Populasi**

Populasi atau *universe* ialah jumlah keseluruhan dari unit analisa yang ciri-cirinya akan diduga. Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri dari objek/subjek yang memiliki kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik yang serupa dan menjadi pusat penelitian. Itulah definisi populasi dalam penelitian. Adapun Populasi dalam penelitian ini adalah Jumlah Pegawai Kantor Dinas Kesehatan Lubuk Pakam berjumlah 150 pegawai.

### 3.3.2 Sampel

Menurut Arikunto (2016) Sampel adalah merupakan sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti untuk sekedar ancer-ancer maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Jika jumlah subjeknya lebih besar dari 100 dapat diambil 10 s.d. 15% atau 20 s.d. 25% atau lebih.

Teknik sampling yang digunakan pada penelitian ini adalah probability sampling dengan jenis simple random sampling, yaitu sebuah teknik pengambilan sampel yang dilakukan dengan memberikan kesempatan yang sama bagi seluruh anggota populasi untuk menjadi sebuah sampel penelitian. Penentuan jumlah sampel dapat dilakukan dengan cara perhitungan sampel menurut Rumus Slovin.

Rumus : \_\_\_\_\_

Keterangan :

n = jumlah sampel

N = jumlah populasi

e = perkiraan tingkat kesalahan, 0,1 atau 10%<sup>2</sup>

Maka :

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Dari Perhitungan tersebut, maka penulis dapat mengambil sampel sebanyak 60 pegawai.



### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode Pengumpulan data digunakan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Observasi yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap kegiatan yang dilakukan para pegawai.
2. Menyebarkan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan kepada responden penelitian mengenai Pengaruh kepemimpinan Transformal dan Kompetensi terhadap kinerja Pegawai Kantor Dinas Kesehatan Lubuk Pakam.
3. Peneliti kepustakaan yaitu Penelitian yang dilakukan dengan membaca buku -buku atau tulsan lain yang berhubungan dengan objek penelitian atau judul skripsi. Data yang diperoleh pada umumnya adalah data sekunder yang digunakan sebagai landasan teoritis karena data ini dikumpulkan secara langsung dari objek penelitian.
4. Penelitian lapangan yaitu Penelitian langsung kepada objek yang telah ditentukan langsung ke lapangan untuk mengamati faktor-faktor yang relevan dengan objek yang diamati.

### 3.5 Definisi Operasional

**Tabel 3.1**

**Defenisi operasional**

Variabel	Pengertian	Indikator	Skala
Kepemimpinan (X1)	Menurut Maxwel dalam Situmeang Messi (2018:215) bahwa kepemimpinan adalah sesuatu yang melekat pada diri seorang pemimpin yang berupa sifat-sifat tertentu seperti kepribadian ( <i>personality</i> ),	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberi inspirasi</li> <li>2. Memungkinkan orang lain untuk bertindak</li> <li>3. Membuat model pemecahan</li> <li>4. Memberikan semangat</li> </ol>	Skala Likert

	kemampuan ( <i>ability</i> ), dan kesanggupan ( <i>capability</i> ).		
Motivasi kerja (X2)	Menurut Affandi (2018) motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang atau individual karena terinspirasi, tersemangati, dan terdorong untuk melakukan aktivitas yang dilakukan mendapatkan hasil yang baik dan berkualitas	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Balas jasa</li> <li>2. Kondisi kerja</li> <li>3. Fasilitas kerja</li> <li>4. Prestasi kerja</li> <li>5. Pengakuan dari atasan</li> <li>6. Pekerjaan itu sendiri</li> </ol>	Skala Likert
Kepuasan Kerja (X3)	Menurut Robbins (2015), kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah mereka yakini seharusnya mereka terima.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sifat pekerjaan</li> <li>2. Pengawasan</li> <li>3. Bayaran saat ini</li> <li>4. Peluang promosi</li> <li>5. Hubungan dengan rekan kerja</li> </ol>	Skala Likert
Kinerja Pegawai (Y)	Menurut Bangun (2012)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kualitas pekerjaan</li> <li>2. Kuantitas</li> </ol>	Skala Likert

	kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan.	3. Ketepatan waktu 4. Kemampuan kerjasama	
--	--	--	--

### 3.6 Skala Pengukuran Variabel

Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert, skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dengan menggunakan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk Menyusun item-item instrument yang dapat berupa pertanyaan-pertanyaan.

Dalam melakukan penelitian ini terdapat variabel-variabel yang akan diuji pada setiap jawaban dengan menggunakan skala likert, sebagaimana dijelaskan pada tabel 3.1 sebagai berikut:

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

No	Pertanyaan	Skor
1	Sangat Setuju (SS)	5
2	Setuju (S)	4
3	Kurang Setuju (KS)	3
4	Tidak Setuju (TS)	2
5	Sangat Tidak Setuju (STS)	1

### 3.7 Metode Analisis Data

Menurut Nasution (2019:245) menyatakan bahwa analisis data adalah untuk penelitian dengan pendekatan kuantitatif, maka Teknik analisis data ini berkenanan dengan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah dan menguji hipotesis yang diajukan. Pada penelitian ini pengolahan data hasil penelitian

dilakukan dengan menggunakan program piranti lunak *Statistic Product and Service Solution (SPSS)*.

### **3.7.1 Analisis Deskriptif**

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan statistik, yakni statistik deskriptif. Statistik deskriptif adalah statistik yang digunakan untuk menganalisis data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi (Sugiyono, 2019:147).

### **3.7.2 Uji Validitas dan Reliabilitas**

#### **3.7.2.1 Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau tidaknya suatu kuesioner. Adapun dasar pengambilan keputusan atas hasil uji validitas instrumen adalah:

- 1) Bila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka pernyataan instrumen dinyatakan valid.
- 2) Bila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka pernyataan instrumen tidak valid.

#### **3.7.2.2 Uji Reliabilitas**

Hasil penelitian yang reliabel bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda. Instrumen yang reliabel adalah instrumen yang apabila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Uji

Reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah instrumen yang digunakan oleh peneliti memiliki nilai yang tetap bila instrumen tersebut digunakan berulang dalam penelitian yang sama. Suatu instrumen dikatakan reliabel jika nilai reliabilitas lebih besar dari  $r_{tabel}$ . Uji reliabilitas yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan fasilitas *SPSS 26.0* yakni dengan uji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dinyatakan reliabilitas apabila nilai *Cronbach Alpha*  $> 0.60$ .

### **3.7.3 Uji Asumsi Klasik**

#### **3.7.3.1 Uji Normalitas**

Untuk pengujian normalitas data dalam penelitian ini dideteksi melalui analisa grafik dan statistik yang dihasilkan melalui perhitungan regresi dengan *SPSS*.

- a. Histogram, yaitu pengujian dengan menggunakan ketentuan bahwa data normal berbentuk lonceng (*Bell shaped*). Data yang baik adalah data yang memiliki pola distribusi normal. Jika data mencenteng ke kanan atau mencenteng ke kiri berarti memberitahukan bahwa data tidak berdistribusi secara normal.
- b. Grafik *Normality Probability Plot*, ketentuan yang digunakan adalah:
  1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.
  2. Jika data menyebar jauh dari diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.
- c. Uji *kolmogorof smirnov test*. Uji ini dilakukan untuk mengetahui distribusi data normal atau tidak.
  1. Jika nilai *Asymp sig*  $> 0.5$  Maka data Berdistribusi normal
  2. Jika nilai *Asymp sig*  $< 0,5$  Maka data tidak normal

### 3.7.3.2 Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2016:103), Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Jika ditemukan adanya multikolinieritas, maka koefisien regresi variabel tidak tentu dan kesalahan menjadi tak terhingga. Salah satu metode untuk mendiagnosa adanya *multicollinierity* adalah dengan menganalisis nilai :

#### a. *Tolerance*

*Tolerance* mengukur variabelitas variabel indrpenden yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya

#### b. *Variance Inflation Factor* (VIF)

Jadi Nilai *tolerance* yang rendah dengan nilai VIF tinggi, (arena  $VIF = 1/tolerance$ ) Nilai *cutt off* yang dipakai untuk menunjukkan adanya uji multikolonieritas adalah nilai *tolerance*  $> 0,1$  atau sama dengan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*)  $< 10$ .

### 3.7.3.3 Uji Heteroskedastisitas

Heteroskedastisitas dapat dilihat melalui grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat dengan residualnya. Apabila pola pada grafik ditunjukkan dengan titik-titik menyebar secara acak (tanpa pola yang jelas) serta tersebar diatas

maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi. Uji Heteroskedastisitas menggunakan :

- a. *Scatter Plots*.
- b. *Glejser*.

Jika probabilitas signifikan  $> 0.05$ , maka model regresi tidak mengandung Heteroskedastisitas.

### 3.7.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Pengujian regresi linear berganda dilakukan dengan penerapan uji persamaan regresi linear berganda, dimaksudkan untuk menguji dua atau lebih variabel independen terhadap satu variabel dependen, guna mengetahui sejauh mana pengaruh Variabel bebas (independen) yaitu: budaya organisasi, dan komitmen terhadap variabel terikat (dependen) yakni kinerja pegawai.

Adapun rumus yang digunakan :

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

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan

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

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

$\alpha$  = Konstanta

$\beta$  = koefisien

e = error (5%)

### 3.7.5 Uji Hipotesis

#### 3.7.5.1 Uji Parsial (Uji t)

Uji t menentukan seberapa besar pengaruh variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat. Langkah-langkah Uji Hipotesis untuk koefisien regresi adalah:

1. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

H1 :  $\beta_1 = 0$  artinya tidak ada kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

H1 :  $\beta_1 \neq 0$  artinya ada kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

2. Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

H2 :  $\beta_2 = 0$  artinya tidak ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai

H2 :  $\beta_2 \neq 0$  artinya ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai

H3 :  $\beta_3 = 0$  artinya tidak ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

H3 :  $\beta_3 \neq 0$  artinya ada pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai.

### 3.7.5.2 Uji Simultan (Uji F)

Uji F merupakan uji serentak untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja ( $X_1, X_2, \text{ dan } X_3$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ )

$$H_0: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$$

Artinya secara serentak tidak terdapat pengaruh signifikan dari variable pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja ( $X_1, X_2, \text{ dan } X_3$ ) terhadap variabel kinerja Pegawai ( $Y$ )

$$H_1: \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 \neq 0$$

Artinya secara bersama-sama terdapat pengaruh signifikan dari variabel

Pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan kepuasan kerja ( $X_1, X_2, \text{ dan } X_3$ ) terhadap variabel kinerja pegawai ( $Y$ ).

Kriteria Keputusan Pembelian :

$H_0$  diterima jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

$H_1$  diterima jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  pada  $\alpha = 5\%$

### 3.7.5.3 Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghozali (2016:95), Koefisien determinasi ( $R^2$ ) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel

independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai  $R^2$  yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.