

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI FINANSIAL,
MOTIVASI, DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**
(Studi Empiris OPD Kabupaten Magelang)

SKRIPSI

**Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Mencapai Derajat Sarjana S-1**



Disusun Oleh:
Hanatia Windari
NIM: 16.0102.0034

**PROGRAM STUDI AKUNTANSI FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG
TAHUN 2021**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) yang dimiliki organisasi terbatas sifatnya, maka organisasi maupun instansi pemerintah dituntut untuk mampu memberdayakan serta mengoptimalkan guna mencapai tujuan dan mempertahankan kelangsungan hidupnya. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu keunggulan bersaing untuk mencapai efisiensi, efektifitas, dan fleksibilitas organisasi maupun instansi pemerintah dalam mencapai tujuannya. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah seni dan ilmu mengatur hubungan dan peran tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, pegawai, dan masyarakat Hasibuan (2006).

Penilaian kinerja pegawai sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi, dengan harapan agar para pekerja dapat termotivasi untuk lebih berkarya dan dapat meningkatkan mutu dari hasil kerjanya. Maksud penilaian kerja untuk mencapai kesimpulan yang evaluatif atau yang memberi pertimbangan mengenai hasil karya dan untuk mengembangkan karya lewat program Gibson (1997). Penilaian kinerja ASN dapat diambil dari kualitas Sumber Daya Manusia, oleh sebab itu maka diperlukan SDM yang mempunyai kompetensi yang unggul karena keahlian atau kompetensi dapat mendukung peningkatan prestasi kerja pegawai. SDM mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan organisasi. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya

manusia yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan SDM yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa SDM merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

SDM yang ada di daerah, khususnya yang ada di pemerintah daerah turut menentukan apakah suatu daerah mampu menciptakan daya saingnya. ASN diharuskan memiliki kemampuan dan kapasitas dalam melaksanakan tugasnya. Diharapkan tidak hanya tugas harian tetapi juga mampu menciptakan program baru yang inovatif di pemerintah daerah atau organisasi dimana mereka bekerja. ASN dituntut dapat menghasilkan kinerja yang baik sesuai dengan tugas yang diberikan.

Tabel 1.1
Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara

No	Uraian	2017		2018		2019	
		Angka	%	Angka	%	Angka	%
1	Sangat Baik	28	0,33	31	0,36	17	0,24
2	Baik	8,078	96,48	8,008	95,19	6,968	60,58
3	Cukup	255	3,04	14	0,16	5	0,08
4	Kurang	7	0,09	0	0	2	0,02
5	Buruk	5	0,06	24	0,33	5	0,08
Jumlah		8.373	100	8.537	100	6.997	100

Sumber: BKPP Kabupaten Magelang, 2019

Fenomena yang terjadi di Kabupaten Magelang berdasarkan data dari BKPP Kabupaten Magelang tentang Rekapitulasi Penilaian Prestasi Kerja Aparatur Sipil Negara (ASN) pada pemerintah Kabupaten Magelang. Tabel 1.1 dapat diketahui bahwasanya kinerja ASN di Kabupaten Magelang selama 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi, untuk mencapai tingkat kinerja yang baik masih diperlukan upaya yang serius untuk mencapainya.

Hal ini dapat dilihat bahwa tingkat kerja yang sangat baik di tahun 2017 berjumlah 28 pegawai atau 0,33% di tahun 2018 naik menjadi 31 pegawai atau 0,36% dan di tahun 2019 turun menjadi 17 pegawai atau 0,24%. Penilaian kinerja untuk ASN selama ini menggunakan DP3 (Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan) yang di dalamnya terdapat 8 (delapan) unsur penilaian, yaitu kejujuran, kesetiaan, ketaatan, prestasi kerja, tanggung jawab, kerjasama, kepemimpinan dan prakarsa. Jika penilaian kinerja pegawai tidak memenuhi 8 unsur tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai kurang baik atau bisa jadi buruk, sebaliknya jika penilaian kinerja pegawai memenuhi 8 unsur tersebut maka dapat dikatakan bahwa kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau sangat baik. Jadi tabel diatas menunjukkan bahwa kinerja pegawai di OPD Kabupaten Magelang mengalami fluktuasi yang cenderung menurun

Menurut penelitian dari Nina Ayu *et al.*, (2019) pada penelitiannya mengenai pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja serta lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai menunjukan bahwa tiga variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Ferawati (2017) pada penelitiannya mengenai pengaruh lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Pemberian kompensasi juga dapat meningkatkan kualitas kinerja pegawai, selain itu kompensasi finansial yang baik akan meningkatkan kinerja pegawai Berliando & Genita (2019). Gaya Kepemimpinan yang buruk juga memungkinkan kinerja pegawai berkurang pada dasarnya gaya kepemimpinan yang baik dapat membangun kerja sama dan komunikasi yang baik antara pimpinan dan pegawai Syahputra

& Gilang (2019). Salah satu faktor yang dapat menyebabkan tidak tercapainya kinerja pegawai yaitu dapat disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang ditunjukkan pimpinan kepada bawahannya. Peran dan fungsi pimpinan dalam mendukung pengambilan keputusan yang terbaik bagi organisasi atau perusahaan haruslah yang terbaik, karena keputusan seorang pemimpin ini bukan untuk jangka pendek, tetapi memiliki dampak untuk jangka panjang, seorang pemimpin diharapkan dapat mendorong pembentukan kinerja yang dicita-citakan, termasuk dengan memberi arahan dan menjalin komunikasi yang baik kepada pegawainya agar dapat bekerja lebih baik lagi dalam mewujudkan cita-cita organisasi atau perusahaan tersebut Fahmi (2016).

Gaya kepemimpinan dapat dikatakan berhasil jika gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin tersebut dapat diterima dengan baik oleh para bawahannya sehingga pegawai pun dapat meningkatkan kinerja perusahaannya Febrianingsih & Maming (2019). Oleh karena itu, peran gaya kepemimpinan bagi seorang pemimpin sangatlah penting bagi keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat, maka seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi dan membangun kerjasama dalam hal tugas dan tanggung jawab dengan baik.

Kompensasi finansial merupakan hal yang sangat perlu untuk mendukung dan meningkatkan semangat kerja pegawai. Pemberian kompensasi yang tidak merata antara pegawai membuat pegawai merasa diperlakukan tidak adil Sudrajat & Wijaya (2019) Hal ini menyebabkan pegawai tidak bersemangat didalam bekerja dan menyebabkan kinerja pegawai menjadi menurun.

Kompensasi finansial yang tidak sebanding dengan hasil kerja pegawai membuat pegawai tidak semangat bekerja.

Motivasi menurut (Gering, 2017) motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari diri seseorang yang dimana dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seorang sehingga mencapai ke arah tujuan yang ditujukan Lumintang & Dwitaguna (2019) motivasi pegawai merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pimpinan dan manajemen perusahaan, jika mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Tanpa motivasi seorang pegawai tidak dapat memenuhi tugasnya sesuai standar atau bahkan melampaui standar karena apa yang menjadi motif dan motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi. Sekalipun seorang pegawai memiliki kemampuan operasional yang baik bila tidak memiliki motivasi dalam bekerja, hasil akhir dan pekerjaannya tidak akan memuaskan.

Dalam penelitiannya Sadat & Kurniawan (2020) menyatakan apabila pegawai tidak termotivasi dalam suatu pekerjaan dengan baik maka kinerja pegawai akan menurun. Pemberian motivasi dari perusahaan yang masih kurang dan tidak merata terhadap seluruh pegawai sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Mengingat pentingnya motivasi, maka wujud perhatian pihak manajemen mengenai masalah motivasi pegawai dalam bekerja ialah melakukan usaha dengan jalan memberikan motivasi kepada pegawai di perusahaan melalui serangkaian usaha tertentu sesuai dengan kebijakan

perusahaan, sehingga motivasi pegawai dalam bekerja akan tetap terjaga. Untuk memotivasi pegawai, pemimpin perusahaan harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan oleh para pegawai. Hasil pemberian motivasi masih dirasa kurang optimal hal ini didasarkan pada kurang efektifnya pemberian penghargaan, kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dalam pekerjaan sistem pemberian kompensasi yang kurang baik, perencanaan karir yang tidak menyenangkan, beberapa aspek tersebut tentunya berdampak pada kurang optimalnya kinerja pegawai yang mengakibatkan kurang semangatnya pegawai dalam melakukan pekerjaannya dan menurunnya kinerja pegawai.

Disiplin Kerja merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik pula yang dapat dicapai. Tanpa disiplin kerja yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Disiplin kerja merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Disiplin kerja menurut Nitisemo (2019), kedisiplinan merupakan hal yang memiliki fungsi yang penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi pula hasil kinerja seperti menurut Sembiring (2020) , bahwa disiplin adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur.

Lingkungan kerja adalah semua elemen di dalam maupun di luar organisasi yang dapat mempengaruhi sebagian atau keseluruhan suatu

organisasi. Sudrajat (2019) menyatakan bahwa lembaga – Lembaga atau kekuatan kekuatan yang berada di luar organisasi dan secara potensial mempengaruhi kinerja organisasi. Maka dari itu organisasi berada dalam sebuah lingkungan yang dapat menjadi faktor pendukung maupun penghambat organisasi. Kegiatan organisasi akan merubah lingkungan, dan juga sebaliknya lingkungan akan mendorong perubahan pada organisasi.

Menurut Robbins (2003) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Pengukuran kinerja dapat dilihat dari dampak sistem terhadap penyelesaian tugas. Kinerja dalam penelitian ini berhubungan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas oleh pegawai.

Kinerja yang lebih baik akan tercapai jika masing-masing pegawai dapat memenuhi kebutuhan individu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas.

Organisasi Perangkat Daerah (OPD) merupakan organisasi atau Lembaga pada Pemerintah Daerah yang bertanggung jawab kepada Kepala Daerah dalam rangka penyelenggaraan pemerintah di daerah. Organisasi Perangkat Daerah (OPD) ditetapkan dengan Peraturan Daerah setempat dengan berpedoman kepada Peraturan Pemerintah.

Penelitian ini berdasarkan riset gap dan pengembangan dari penelitian terdahulu dari Andronicus *et al.*, (2019) mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai yang menghasilkan kesimpulan bahwa pengujian hasil secara parsial menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Syahputra & Gilang (2019) menghasilkan kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Faraby (2018) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai.

Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Febrianingsih, & Maming (2019) yang menghasilkan kesimpulan bahwa variabel kepemimpinan dan kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan variabel motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hanafi & Yohana (2017) yang berjudul pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada PT BNI *Lifeinsurance* menghasilkan kesimpulan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Serta penelitian dari Sari & Cipto (2018) dengan judul pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, dan kompensasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Bukadri Vision Balikpapan menghasilkan kesimpulan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta kompensasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja pegawai.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian Andronicus *et al.*, (2019). Adapun persamaan dalam penelitian ini adalah variabel gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial, karena berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Perbedaan dari penelitian ini adalah **Pertama** menambah variabel yaitu motivasi, Alasan peneliti menambahkan motivasi sejalan dengan penelitian Hartanto & Maulida (2018) yang menunjukkan hasil bahwa motivasi

berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Serta Gering. (2017) menyatakan bahwa motivasi berkaitan dengan usaha dan dorongan yang timbul dari diri seseorang yang dilakukan untuk memenuhi semua tujuan yang diinginkan oleh seseorang sehingga mencapai kearah tujuan yang dituju. Motivasi yang kurang dari atasan akan terjadi penurunan kinerja pegawai Hal ini mungkin saja terjadi pada lembaga pemerintah yaitu OPD, dimana jika tidak ada motivasi yang baik dari atasan mungkin kinerja pegawai akan menurun atau berkurang.

Kedua penambahan variabel disiplin kerja, Alasan menambah variabel disiplin kerja sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nuralita & Nugraha (2018) yang menghasilkan kesimpulan bahwa motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai serta disiplin kerja merupakan suatu hal yang memiliki fungsi yang paling dominan dalam suatu manajemen sumber daya manusia, karena semakin baik disiplin pegawai maka semakin tinggi pula hasil kinerja yang dicapainya.

Ketiga menambahkan variabel lingkungan kerja, sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2020) yang menyatakan bahwa motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai pada Bank Sinarmas Medan. lingkungan kerja ditambahkan sebagai variabel tambahan karena lingkungan kerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

Keempat objek penelitian di OPD Kabupaten Magelang, karena berdasarkan hasil rekapitulasi penilaian prestasi kerja Aparatur Sipil Negara

(ASN) pada pemerintah Kabupaten Magelang selama 3 tahun terakhir mengalami fluktuasi yang cenderung menurun.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, maka dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah kompensasi finansial berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis secara empiris gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
2. Menguji dan menganalisis secara empiris kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai
3. Menguji dan menganalisis secara empiris motivasi terhadap kinerja pegawai
4. Menguji dan menganalisis secara empiris disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
5. Menguji dan menganalisis secara empiris lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai

D. Kontribusi Penelitian

1. Teoritis

- a. Bagi akademisi, hasil penelitian ini diharapkan memberikan pengetahuan mengenai gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi, disiplin kerja serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- b. Bagi peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan referensi atau pengembangan atas teori-teori yang telah ada dan menambah wawasan dalam melakukan penelitian mengenai gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi, disiplin kerja serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi OPD Kabupaten Magelang, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan kontribusi, aspirasi, serta memberikan tambahan gagasan sebagai pertimbangan pentingnya gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi, disiplin kerja serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
- b. Penelitian ini diharapkan menjadi referensi pegawai maupun pihak-pihak yang terlibat dalam pemerintahan.

E. Sistematika Pembahasan

BAB I PENDAHULUAN

Berisi alasan memilih judul penelitian berupa latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kontribusi penelitian dan sistematika pembahasan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Berisi teori sebagai dasar untuk menganalisa pokok-pokok masalah dalam penelitian berupa telaah teori, hasil penelitian terdahulu, hipotesis dan model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Berisi gambaran dan tahapan penelitian yang menjelaskan tentang populasi, sampel, metode pengambilan sampel, definisi operasional, pengukuran variabel dan metode analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi analisis data dan pembahasan. Bagian ini menjadi titik perhatian karena dilakukan pengolahan dan analisis data menggunakan bantuan program SPSS berupa analisis deskriptif, uji validitas dan reliabilitas data analisis regresi dan pengujian hipotesis.

BAB V KESIMPULAN

Bab ini merupakan bagian akhir dari penyusunan skripsi yang berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Telaah Teori

1. Teori Dua Faktor

Berdasarkan penelitiannya (Herzberg, 1959) dikembangkan gagasan bahwa ada dua rangkaian kondisi yang memotivasi atau mempengaruhi seseorang dalam pekerjaannya yaitu *satisfaction* (kepuasan) dan *dissatisfaction* (ketidakpuasan) yang kemudian diistilahkan dengan *motivators* dan *hygiene factors*. (Herzberg, 1956). Penjelasan kedua adalah istilah sebagai berikut:

- a. *Hygiene* merupakan perasaan negatif atau *dissatisfier* atau disebut juga dengan aspek-aspek ekstrinsik. Faktor ini dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan, seperti kompensasi (pengupahan), keamanan dan keselamatan kerja, kondisi kerja, status, prosedur organisasi dan mutu dari supervise teknis dari hubungan interpersonal diantara teman kerja, atasan, maupun dengan bawahan.

Jika di hubungkan dengan variabel pada penelitian ini gaya kepemimpinan termasuk dalam *hygiene factors* pada bagian hubungan intrapersonal diantara teman kerja, atasan maupun bawahan. Sama halnya dengan variabel kompensasi finansial yang termasuk dalam *hygiene factors* yang dihubungkan dengan kondisi pekerjaan seperti kompensasi atau pengupahan. Variabel disiplin kerja serta lingkungan

kerja juga termasuk dalam *hygiene factors* karena dihubungkan dengan kondisi kerja.

- b. *Motivator* yaitu berasal dari pekerjaan itu sendiri dan disebut dengan *satisfier* atau disebut juga sebagai aspek-aspek intrinsik yaitu adanya kepuasan atau perasaan positif atau hasil yang didapat dalam pekerjaan, seperti prestasi kerja, pengakuan orang lain, yaitu pengakuan dari semua rekan kerja maupun pengakuan dari atasan, tanggung jawab, peluang untuk maju, pekerjaan itu sendiri dan kemungkinan pengembangan karir. Variabel yang termasuk dalam faktor ini adalah motivasi yang dimana adanya kepuasan atau perasaan positif yang didapat dari pekerjaan.

2. Teori Atribusi

Menurut Fritz Heider penetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab an motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mngacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll. Atau pun eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap perilaku individu Luthans (2005).

Teori atribusi menjelaskan tentang pemahaman akan reaksi seseorang terhadap peristiwa di sekitar mereka, dengan mengetahui alasan-alasan mereka atas kejadian yang dialaminya. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yangn berhubungan dengan sikap dan karaktristik

individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu.

Fritz Heider juga menyatakan bahwa kekuatan internal (atribut personal seperti kemampuan, usaha dan kelelahan) dan kekuatan eksternal (atribut lingkungan seperti aturan dan cuaca) itu Bersama-sama menentukan perilaku manusia. Dia menekankan bahwa merasakan secara tidak langsung adalah determinan paling penting untuk perilaku. Atribusi internal maupun eksternal telah dinyatakan dapat mempengaruhi terhadap evaluasi kinerja individu, misalnya dalam menentukan bagaimana cara atasan memperlakukan bawahannya, dan mempengaruhi sikap dan kepuasan individu terhadap kerja. Orang akan berbeda perilakunya jika mereka lebih merasakan atribut internalnya daripada atribut eksternalnya.

Dalam penelitian ini, peneliti menambahkan teori atribusi karena peneliti akan melakukan studi empiris untuk mengetahui dan memprediksi pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi, disiplin kerja serta lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

3. Gaya Kepemimpinan

Pemimpin (*leader*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya, mengarahkan bawahan untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi Hasibuan (2006) Gaya kepemimpinan adalah gaya atau corak

kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya

Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin. Rivai & Vitzha (2003). Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah itu kepribadiannya, keterampilan, bakat, sifatnya, atau kewenangan yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang diterapkan.

4. Kompensasi Finansial

Menurut Hasibuan (2006) kompensasi adalah semua pendalatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Menurut Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi (Kepmenakertrans) No.KEP. /49/MEN/2004 pada 8 April 2004 Tentang Ketentuan Struktur dan Skala Upah, Sadat & Kurniawan (2020) bahwa upah adalah hak pekerja atau buruh yang diterima dan dinyatakan dalam bentuk uang sebagai imbalan pengusaha atau pemberi kerja kepada pekerja atau buruh yang ditetapkan dan dibayarkan menurut suatu perjanjian kerja, kesepakatan, atau peraturan perundang-undangan, termasuk tunjangan bagi pekerja atau buruh dan keluarganya atas suatu pekerjaan dan jasa yang telah

atau akan dilakukan. Kompensasi finansial terdiri dari kompensasi finansial langsung (*direct financial*) dan kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial*).

1) Kompensasi finansial langsung (*direct financial*)

Kompensasi finansial langsung menurut Bangun (2012), menyatakan bahwa kompensasi finansial adalah bentuk kompensasi yang dibayarkan kepada pegawai dalam bentuk uang atas jasa yang mereka sumbangkan pada perusahaan. pengertian mengenai kompensasi finansial mengenai komponen-komponen kompensasi finansial langsung dijelaskan sebagai berikut:

a) Upah

Menurut Mangkunegara (2004) berpendapat bahwa “Upah adalah pembayaran berupa uang pelayanan kerja atau uang yang biasanya dibayarkan kepada pegawai secara per jam, pr hari, dan per stengah hari”. Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Hasibuan (2003) yang menyatakan “Upah adalah balas jasa yang dibayarkan kepada pekerja harian dngan brpedoman atas perjanjian yang dispakati membayarnya”. Sedangkan, menurut Simamora (2004) “Upah merupakan basis bayaran yang kerap kali digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemelihara (pekerja kerah biru)”.

b) Gaji

Hasibuan (2006) berpendapat bahwa “Gaji adalah balas jasa yang dibayar secara periodik kepada pegawai tetap serta mempunyai jaminan yang pasti. Maksudnya, gaji akan tetap dibayarkan walaupun pekerja tersebut tidak masuk kerja”. Pendapat serupa juga dinyatakan oleh Mangkunegara (2004) yang menyatakan bahwa “Gaji merupakan uang yang dibayarkan kepada pegawai atas jasa pelayanannya yang diberikan secara bulanan. Sedangkan menurut Simamora (2004) “Gaji umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan, atau tahunan (terlepas dari layanan jam kerja)”. Berdasarkan beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa gaji adalah imbalan dalam bentuk uang atas jasa pelayanannya pada perusahaan yang dibayarkan secara periodik walaupun pegawai tersebut tidak masuk kerja.

c) Bonus

Bonus menurut Simamora (2004) “Bonus merupakan pembayaran sekaigus yang diberikan karena memenuhi sasaran kerja. Bonus boleh didasarkan pada pencapaian sasaran objektif atau penilaian subjktif”. Dengan demikian bonus tidak hanya membantu perusahaan dalam mengendalikan biaya-biaya pengeluaran, tetapi dapat mengupayakan kenaikan pendapatan dan kenaikan kepuasan kerja pegawai, sehingga sikap loyal pegawai semakin baik, gairah kerja meningkat, absensi dan turnover pegawai menurun.

d) Komisi

Simamora (2004) berpendapat bahwa “Komisi (*commissions*) adalah kompensasi berdasarkan pada persentase unit atau nilai penjualan.” Selanjutnya Simamora (2004) menjelaskan “Dibandingkan dengan system insentif lainnya, system komisi lebih menuntut kendali aktif pegawai akan bersaing satu sama lain untuk meraup penjualan masing-masing atau meraih penjualan paling menguntungkan”. Dengan demikian perusahaan menetapkan target yang harus dicapai oleh *sales force*, dan komisi hanya akan diberikan setelah target tersebut tercapai.

2) Kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial*)

Simamora (2004) menyatakan bahwa kompensasi finansial tidak langsung (*indirect financial compensation*) yang disebut juga tunjangan, meliputi semua imbalan finansial yang tercakup dalam kompensasi langsung. Kompensasi finansial tidak langsung tersebut dapat dibagi menjadi tiga yaitu program-program proteksi, bayaran diluar jam kerja dan fasilitas-fasilitas.

a) Program-program proteksi

Program-program proteksi bisa berupa asuransi yang terdiri dari: asuransi kesehatan, asuransi jiwa, asuransi tenaga kerja, dan lain-lain. Program proteksi ini adalah program yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai dalam rangka memberikan ketenangan dalam bekerja.

b) Bayaran di luar jam kerja

Bayaran di luar jam kerja terdiri dari penyediaan fasilitas berupa liburan hari besar, cuti tahunan, cuti hamil dan pembayaran lain yang diberikan kepada pegawai pada saat melakukan perjalanan dinas. Bayaran ini diluar gaji rutin yang diterima oleh pegawai tiap bulan.

c) Fasilitas- fasilitas

Fasilitas-fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai bisa dalam bentuk kendaraan, ruang kantor yang nyaman dan tempat parkir. Selain memperhatikan besar kecilnya perusahaan, pemberian fasilitas ini juga mempertimbangkan jabatan seseorang.

Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur sipil Negara (ASN) mengamanatkan bahwa pemerintah wajib membayar gaji yang adil dan layak kepada ASN serta menjamin kesejahteraan ASN, komponen gaji atau kompensasi yang diterima kepada ASN hanya terdiri dari 3 macam yaitu gaji, tunjangan kinerja, dan tunjangan kemahalan.

Undang-Undang ASN mengharuskan Penilaian Kinerja ASN dilakukan berdasarkan perencanaan kinerja pada tingkat individu dan tingkat unit atau organisasi, dengan memperhatikan target, capaian, hasil, and manfaat yang dicapai serta perilaku ASN. Pasal 79 ayat 5 UU ASN menyebutkan Gaji ASN yang bekerja pada

Pemerintahan Daerah dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah. Lalu pasal 80 Ayat 6 berbunyi Tunjangan ASN yang bekerja pada Pemerintahan Daerah dibebankan pada anggaran pendapatan dan belanja daerah. (www.bkn.go.id)

5. Motivasi

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sikap dan nilai tersebut merupakan sesuatu yang memberikan kekuatan yang mendorong individu untuk bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen yaitu arah perilaku kerja (kerja untuk mencapai tujuan) dan kekuatan perilaku seberapa kuat usaha individu dalam bekerja). Perilaku seseorang itu hakekatnya ditentukan oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan, sedangkan motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya. Motivasi merupakan proses psikologis yang mencerminkan interaksi antara sikap, kebutuhan, persepsi, dan keputusan yang terjadi pada diri sendiri yang disebut intrinsik atau faktor diluar diri yang disebut faktor ekstrinsik Thoha (2010)

Menurut Siagian (2010) motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam membentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajiban dalam rangka

pencapaian tugas dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

6. Disiplin Kerja

Kedisiplinan menurut Sudrajat (2019) suatu alat yang digunakan para pekerja, pimpinan organisasi atau lembaga untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan satuan kerja dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kedisiplinan ketaatan pegawai terhadap pelaksanaan pembangunan, bekerja sesuai dengan ketentuan yang berlaku, kehadiran pegawai di acara-acara tugas pemerintahan, pemberian laporan tepat waktu.

Disiplin pegawai memerlukan alat komunikasi, terutama pada peringatan yang bersifat spesifik terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Penegakan disiplin pegawai biasanya dilakukan atasan. Sedangkan kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan tugas dan tanggung jawabnya sehingga seseorang pegawai yang memiliki kedisiplinan yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat, bertanggung jawab atas tugas dan amanah yang telah diberikan.

7. Lingkungan Kerja

Sedamayanti (2008) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya

di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kinerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Nitisemo (2004) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja adalah tempat di mana para pegawai bisa merasa nyaman untuk bekerja dan berekspektasi, memotivasi diri mereka sendiri untuk dapat menjaga kualitas kerja dan tetap bisa merasakan kenyamanan selama bekerja.

8. Kinerja

Tika (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Menurut Gomes (2003) kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Pengukuran kinerja ini di lihat dari dampak sistem terhadap penyelesaian tugas. Kinerja dalam penelitian ini berhubungan dengan pencapaian serangkaian tugas-tugas oleh pegawai. Kinerja yang lebih baik akan tercapai jika masing-masing pegawai dapat memenuhi kebutuhan individu dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas.

Kinerja pegawai merupakan salah satu hasil yang dicapai oleh pegawai tersebut dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Menurut Gomes (2003) bahwa kinerja pegawai adalah sebagai fungsi dan interaksi antara kemampuan dan

motivasi. Kinerja pegawai memerlukan pertimbangan yang penting sebab kinerja individual seorang pegawai dalam organisasi merupakan bagian dan kinerja organisasi, dan dapat menentukan kinerja dari organisasi tersebut. Berhasil tidaknya kinerja pegawai yang telah dicapai organisasi tersebut akan dipengaruhi oleh tingkat kinerja dari pegawai secara individu maupun kelompok.

B. Telaah Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Variabel Penelitian	Hasil
1.	Novita N, Altje L, Jacky S. B (2017)	Pengaruh motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai di PT Adidayah Tangguh di Kabupaten Pulau Taliabu.	Secara bersama-sama motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan dan kompensasi berkontribusi signifikan dalam peningkatan kinerja karyawan pada PT Adidayah Tangguh di Kabupaten Pualau Taliabu.
2.	Faraby, I. K. (2018)	Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan.	Disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja srta motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Gapura Angkasa di Bandara Internasional Hasanuddin Makassar.
3.	Hartanto, Susi Hendriani dan	Analisis pengaruh kondisi kerja motivasi	Kondisi kerja motivasi krja serta disiplin krja

- | | | | |
|-----------------|---|---|--|
| Yusni
(2018) | Mauida | kerja disiplin krja terhadap kinerja pegawai (studi empiris pada Kantor wilayah direktorat jendral kekayaan negara riau, sumatera barat dan kepulauan riau. | mmpunyai hasil positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor wilayah direktorat jendral kekayaan negara riau, sumatera barat dan kepulauan riau. |
| 4. | Nuralita, W., & Nugraha, J. T. (2018) | Pengaruh gaya kepemimpinan dan sistem kompensasi terhadap kinerja (Studi empiris pada Kantor kecamatan Tegalrejo) | Gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawaidi kantor kecamatan Tgalrejo |
| 5. | Andronicus, M., Khuang, G. S., & Jamaluddin, J., (2019) | Pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai (Studi empiris pada PT Asia Pramita Indah Medan) | Gaya kpeimpinan dan kompensasi finansial brpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Asia Pramita Indah Medan |
| 6. | Syahputra, R., & Gilang, A. (2019) | Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai (studi empiris pada CV. Inti Karet) | Pengaruh gaya kepemimpin memberikan kontribusi pengaruh positif terhadap kinerja pegawai |
| 7. | Siswanto, B. (2019). | Pengaruh Motivasi dan disiplin kerja trhadap kinerja pegawai | Motivasi kerja dan disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan |
| 8. | Nina Ayu W, Hari Purwanti, Lilik Nur S (2019) | Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. | Disiplin kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. |

9. Muhamad Ekshan (2019)	Pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan	Motivasi dan disiplin kerja berpengaruh secara Bersama-sama terhadap kinerja karyawan pada PT. Syncrum Logistics.
10. Hendri Sembiring (2020)	Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai (Studi empiris pada Bank Sinarmas Medan)	Motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan bank Sinarmas Medan

Sumber: data penelitian terdahulu

C. Perumusan Hipotesis

Hipotesis dari penelitian yang akan dilakukan berdasarkan permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai dapat diuraikan sebagai berikut:

1) Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai di OPD Kabupaten magelang

Gaya kepemimpinan menyangkut proses atau usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi dan mengarahkan bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Pendekatan teori dua faktor ini menunjukkan bahwa ada dua rangkaian kondisi yang memotivasi atau mempengaruhi seseorang dalam pekerjaannya yaitu kepuasan dan ketidakpuasan yang kemudian diistilahkan dengan *motivators*. Di dalam teori ini terdapat *Hygiene* yang dimana faktor ini dihubungkan dengan kondisi di sekitar pekerjaan salah satunya kondisi kerja dengan hubungan intrapersonal antara teman kerja, atasan maupun dengan bawahan, di sini gaya kepemimpinan sangat berpengaruh dalam kinerja pegawai dalam mengarahkan bawahan

untuk mengerjakan sebagian pekerjaannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan juga termasuk dalam faktor eksternal dalam teori atribusi. Sama halnya dengan *hygiene factors* gaya kepemimpinan yang baik akan memberikan pengaruh terhadap individu. Gaya kepemimpinan yang baik pula akan menjadikan terwujudnya tujuan organisasi.

Menurut Rivai & Vitzhal (2003) Pemimpin yang berhasil hendaknya memiliki beberapa kriteria yang tergantung pada sudut pandang atau pendekatan yang digunakan, apakah kepribadianya, keterampilannya, bakat, sifat-sifatnya, atau kewenangan yang dimiliki yang mana nantinya sangat berpengaruh terhadap teori maupun gaya kepemimpinan yang akan diterapkan. Menurut Kumarayati & Suparta (2017) gaya kepemimpinan adalah suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan menyangkut proses atau usaha yang dilakukan oleh pemimpin untuk mempengaruhi bawahan dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut Syahputra & Gilang (2019) gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Faraby (2018) juga menyatakan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT. Gapura Angkasa di Bandara Internasional Sultan Hasanuddin Makassar. Maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut

H₁: Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

2) Pengaruh kompensasi finansial terhadap kinerja pegawai di OPD Kabupaten Magelang

Kompensasi merupakan sesuatu yang dipertimbangkan sebagai sesuatu yang sebanding. Dalam kepegawaian, hadiah yang bersifat uang merupakan kompensasi yang diberikan kepada pegawai sebagai penghargaan dari pelayanan mereka. Dapat disimpulkan bahwasanya kompensasi merupakan bentuk penghargaan atau balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada pegawai yang berbentuk finansial maupun barang dan jasa pelayanan agar pegawai merasa dihargai dalam bekerja. Pemberian kompensasi merupakan salah satu pelaksanaan fungsi MSDM yang berhubungan dengan semua jenis pemberian penghargaan individual sebagai pertukaran dalam melakukan tugas organisasi.

(Herzberg, 1956) mengembangkan teori *motivators-hygiene* atau sering disebut teori dua faktor. Pemberian kompensasi termasuk dalam faktor *hygiene*. Pemberian kompensasi harus diberikan kepada pegawai atas usahanya sebagai imbalan atas pekerjaannya. Kompensasi merupakan penghargaan yang diberikan oleh instansi terhadap pegawai atas pekerjaan yang telah dilakukannya, baik bersifat intrinsik maupun ekstrinsik. Dengan adanya kompensasi yang baik diharapkan pegawai mampu meningkatkan kinerja serta lebih memiliki keinginan yang tinggi untuk unggul dalam melakukan pekerjaan dan memiliki kemampuan berkompetisi sehingga tercapai keseimbangan antara tujuan pribadi dan organisasi.

Keterkaitan variabel dengan teori yaitu penghargaan merupakan faktor eksternal yang akan menyebabkan kepuasan kerja dalam menyelesaikan tugas pegawai yang diberikan suatu penghargaan. Kompensasi secara tidak langsung menjadi motivasi yang kuat terhadap kinerja pegawai. Pegawai akan bekerja dengan maksimal sehingga tanpa adanya kompensasi finansial dalam bekerja maka karyawan hanya akan bekerja semampu mereka tanpa usaha maksimal untuk hasil yang maksimal. Semakin tinggi pemberian kompensasi secara terus menerus maka semakin meningkatnya kinerja karyawan. Namun jika pegawai tidak diberi kompensasi yang kurang memadai maka akan menurunkan kinerja pegawai.

Kompensasi finansial merupakan faktor eksternal yang ada dalam teori atribusi dimana faktor eksternal merupakan faktor dari orang lain yang dapat mempengaruhi individu. Seperti halnya dengan teori dua faktor, dalam teori ini pemberian kompensasi yang tinggi akan meningkatkan kinerja pegawai namun jika kompensasi tidak sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan kinerja pegawai akan menurun.

Penelitian yang dilakukan oleh Nuralita & Nugraha (2018) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut:

H₂: Kompensasi finansial berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

3) **Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di OPD Kabupaten Magelang**

Hasibuan (2006) mendefinisikan bahwa motivasi berasal dari kata latin "movere" yang berarti "dorongan atau daya penggerak". Motivasi ini diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan ataupun pengikut. Adapun kerja adalah sejumlah aktivitas fisik dan mental untuk mengerjakan sesuatu pekerjaan. Terkait dengan hal tersebut, maka yang dimaksud motivasi adalah mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja keras bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilanya untuk mewujudkan tujuan organisasi. keterkaitan dengan teori adalah motivasi termasuk di dalam *Motivator* di mana adanya kepuasan antara adanya kepuasan dan perasaan positif atau hasil yang akan didapat dalam pekerjaan. Misalnya jika karyawan mendapatkan dorongan motivasi yang baik dari atasan maka kinerja karyawan akan baik serta dapat mencapai tujuan organisasi.

Motivasi termasuk dalam faktor internal yang ada di dalam teori atribusi. Tindakan atau kejadian dalam faktor internal termasuk kemampuan atau motivasi seseorang. Seperti halnya pada *motivators* dalam teori dua faktor. Semakin besar motivasi yang diberikan oleh atasan semakin tinggi pula kinerja dari pegawai tersebut.

Penelitian dari Sembiring (2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain dari Hasyim et al. (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh terhadap kinerja

pegawai PT Bhirawa Steel Surabaya. Maka hipotesis dapat dirumuskan sbagai berikut:

H₃: Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

4) Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai di OPD Kabupaten Magelang

Disiplin kerja merupakan wujud dari kepatuhan pegawai terhadap aturan kerja yang menjadikan tugasnya sebagai tanggung jawab trhadap organisasi Tumbel & Sumarauw (2018). Adanya kesadaran dari setiap individu terkait disiplin kerja maka akan tercipta suatu kondisi yang selaras antara keinginan dan kenyamanan. Keterkaitan dengan teori dua faktor adalah disiplin kerja merupakan faktor internal yang akan menyebabkan kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan tanggung jawabnya. Adanya semangat dan dorongan untuk mencapai kepuasan kerja memerlukan kedisiplinan yang tinggi dalam menyelesaikan tugas sehingga tujuan organisasi dapat tercipta sesuai dengan yang drenanakan. Sehingga kepuasan terhadap pekerjaan dapat terpenuhi. Sebaliknya jika tidak ada rasa disiplin maka tanggung jawab yang telah diberikan tidak akan terselesaikan secara maksimal.

Dalam teori atribusi disiplin kerja merupakan faktor internal yang mengacu pada aspek perilaku individu yang ada dalam diri seseorang seperti kepribadian. Dengan demikian semakin tinggi disiplin kerja semakin baik pula kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Hartanto (2018) disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai menyatakan bahwa motivasi, disiplin kerja, kepemimpinan dan kompensasi berkontribusi signifikan dalam peningkatan kinerja pegawai pada PT Adidayah Tangguh di Kabupaten Pulau Taliabu. Ekhsan (2019) juga menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai PT. Syncrum Logistic, maka hipotesisnya adalah:

H₄: Disiplin Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

5) Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di OPD Kabupaten Magelang

(Herzberg, 1956) mengembangkan teori *motivators-hygiene* atau sering disebut teori dua faktor. Lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya adalah hubungan yang terjalin antara rekan kerja, tersedianya fasilitas yang memadai bagi pegawai dan suasana ruang kerja yang nyaman. Lingkungan kerja yang kondusif dapat memberikan rasa nyaman dan tenang kepada pegawai ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Ketidaknyamanan terhadap lingkungan kerja berakibat pada penurunan kinerja pegawai. Keterkaitan dengan teori adalah lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang akan menyebabkan kepuasan dalam kerja apabila dalam menyelesaikan tugasnya pegawai merasa aman dan nyaman dengan lingkungannya. Selain keadaan yang memadai akan memotivasi pegawai untuk dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik pegawai yang bekerja dalam kondisi tersebut tanpa adanya

ancaman dari atasan maupun sesama pegawai akan dapat bekerja secara maksimal. Lingkungan yang nyaman akan memberikan semangat lebih kepada pegawai sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dan mereka akan merasa puas dengan hasilnya. Namun jika pegawai bekerja di lingkungan yang kurang memadai, maka akan menurunkan kinerja pegawai.

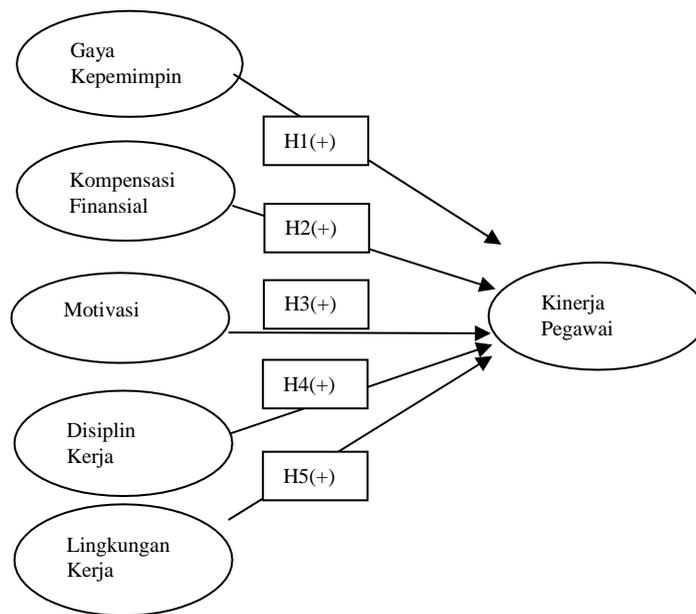
Lingkungan kerja merupakan faktor eksternal yang ada dalam teori atribusi karena mengacu pada lingkungan sekitar yang dapat mempengaruhi perilaku individu. Lingkungan kerja yang sehat serta nyaman akan membuat pegawai nyaman untuk bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Sembiring (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Maka hipotesisnya sebagai berikut:

H₅: Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

D. Model Pemikiran

Model penelitian merupakan gambaran terkait arah penelitian yang dilakukan. Keterkaitan antara variabel akan digambarkan dalam skema sistematis. Berikut kerangka pemikiran dari penelitian:



Gambar 2.1
Model Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Data

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian diskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Sumber data penelitian ini adalah data primer yang diperoleh melalui kuesioner yang disebarakan pada aparatur pemerintah daerah seluruh manajerial Organisasi Perangkat.

B. Teknik Pengumpulan Data

Langkah pengumpulan data adalah salah satu tahap yang sangat menentukan terhadap proses serta hasil penelitian yang akan dilakukan tersebut. Penelitian ini adalah penelitian primer. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer. Data primer diperoleh melalui kuesioner. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pertanyaan secara tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab. Respondenya adalah pegawai bagian keuangan di OPD Kabupaten Magelang. Kuesioner akan dikumpulkan kemudian diolah sehingga dapat mengetahui hasil dari kuisisioner yang telah dibagi secara langsung kepada responden.

C. Populasi dan Sampel

Populasi adalah seluruh data yang menjadi perhatian peneliti dalam suatu ruang lingkup dan waktu yang sudah ditentukan menurut Sugiyono (2013). Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai atau Aparatur Sipil Negara (ASN), terdiri atas OPD di Kabupaten Magelang. Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi menurut Sugiyono (2013). Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan kriteria tertentu. Sugiyono (2013). Syarat untuk dapat dijadikan sampel dalam penelitian ini adalah:

- a. pegawai /ASN bagian keuangan di OPD Kabupaten Magelang
- b. Minimal masa kerja di OPD 1 tahun, karena cukup waktu untuk menilai kinerja pegawai.
- c. Pendidikan minimal D3 dengan pertimbangan bahwa lulusan D3 dianggap lebih mampu dan kompeten dalam bekerja, sehingga diharapkan dapat memberikan tingkat kinerja yang memadai atau tinggi dan menyelesaikan tanggung jawab sesuai tugasnya.
- d. Bekerja di bagian pengelola keuangan karena penelitian ini memfokuskan pada pegawai yang bekerja di bagian keuangan

D. Variable Penelitian dan Pengukuran Variabel

Tabel 3.1
Definisi dan Pengukuran

Variable	Definisi Operasional	Indikator/Pengukuran
Kinerja pegawai	Kinerja merupakan catatan terhadap hasil produksi dari sebuah pekerjaan tertentu dalam periode waktu tertentu. (Gomes, Faustino Cardoso, 2008).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Meningkatkan saling pengertian antar pegawai 2. Pegawai terdorong untuk berprestasi 3. Mengakui atas hasil kerja seorang pegawai 4. Memberikan peluang kepada pegawai untuk mendiskusikan pekerjaan 5. Pengembangan keahlian kerja pegawai dengan pembrian platihan khusus Mangkunegara, Anwar Prabu (2007). <p>Variabel diukur dengan menggunakan skalalikert 1-5. Dengan menggunakan 7 pernyataan.</p>
Gaya kepemimpinan	Gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku strategi yang disukai dan sering digunakan oleh seorang pemimpin Rivai, Vitzhal (2003).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kemampuan mengambil keputusan 2. Kemampuan memotivasi 3. Kemampuan komunikasi 4. Kemampuan mengendalikan bawahan 5. Tanggung jawab 6. Mampu mengendalikan emosional Kartono (2008). <p>Variabel diukur dengan menggunakan skalalikert 1-5. Dengan menggunakan 7 pertanyaan.</p>
Kompensasi finansial	Kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. (Hasibuan, 2013).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kompensasi memberikan manfaat 2. Kompensasi memotivasi semangat kerja 3. Kompensasi memberikan ketenangan 4. Kompensasi memberikan kesejahteraan pegawai

Variable	Definisi Operasional	Indikator/Pengukuran
Motivasi	Perilaku seseorang itu hakekatnya ditentukan oleh keinginan untuk mencapai beberapa tujuan, sedangkan motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuannya (Thoah Miftah, 2010).	<p>5. Kompensasi sesuai dengan harapan pegawai Griffin, (2013).</p> <p>Variabel diukur dengan menggunakan skalalickert 1-5. Dengan menggunakan 5 pernyataan.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peluang untuk maju 2. Pekerjaan yang menantang 3. Tanggung jawab dalam pekerjaan 4. Perlunya keterampilan 5. Penghargaan 6. Penghinaan tinggi <p>Thoah Miftah (2010).</p> <p>Variabel diukur dengan menggunakan skalalickert 1-5. Dengan menggunakan 6 pernyataan.</p>
Disiplin Kerja	Kedisiplinan menurut (Bustami, 2015) suatu alat yang digunakan para pekerja/pimpinan organisasi/Lembaga untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan satuan kerja dan norma-norma sosial yang berlaku.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Disiplin waktu 2. Disiplin peraturan 3. Disiplin tanggung jawab <p>(Robins, 2005).</p> <p>Variabel diukur dengan menggunakan skalalickert 1-5. Dengan menggunakan 6 pernyataan.</p>
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metod kerjanya, serta pengaturan kinerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Sedamayanti (2008)	<p>Faktor Fisik:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Peralatan kerja 2. Suhu tempat kerja 3. Kesusakan dan kepadatan 4. Kebisingan 5. Luas ruangan kerja <p>Faktor non fisik:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Hubungan dengan atasan 2. Hubungan dengan sesama pegawai. <p>(Wijaya, 2017)</p>

Variable	Definisi Operasional	Indikator/Pengukuran
		Variabel diukur dengan menggunakan skalalickert 1-5. Dengan menggunakan 8 pernyataan.

Sumber: olahan peneliti 2020

E. Teknik Analisis Data

1. Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif ini digunakan untuk memberikan gambaran mengenai demografi responden penelitian (nama responden, jenis kelamin, umur, jenjang pendidikan, tingkat jabatan dan lama masa bekerja). Penelitian ini juga menggunakan ststistik deskriptif yang terdiri dari mean, deviasi standar, minimum dan maksimum Ghozali (2018).

2. Uji Kualitas Data

a. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuisisioner. Suatu kuisisioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuisisioner mampu untuk mengungkapkan suatu yang diukur oleh kuisisioner tersebut. Jadi validitas ingin mengukur apakah pertanyaan didalam kuisisioner yang sudah kita buat betul-betul dapat mengukur apa yang hendak kita ukur Ghozali (2018). Menguji validitas instrument kuisisioner pnelitian ini mnggunakan uji validitas dengan *Confrimatoryy Factor Analysis (CFA)*. *Confrimatoryy Factor Analysis (CFA)* digunakan untuk menguji apakah suatu variable mempunyai unidimensionalitas atau apakah indikator yang digunakan dapat

mengkonfirmasi sebuah variabel. Jika masing-masing indikator merupakan indikator pengukuran konstruk maka akan memiliki nilai *loading* faktor yang tinggi. Kriteria CFA yang digunakan dalam penelitian ini adalah 0,05. Apabila nilai signifikansinya lebih kecil dari 0,05 maka butir pertanyaan tersebut valid dan apabila nilai signifikansinya lebih besar dari 0,05 maka butir pertanyaan tersebut tidak valid. Ghozali (2018).

b. Uji Reliabilitas

Ghozali (2018), Uji reliabilitas dimaksud untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian untuk menilai sejauh mana suatu pengukuran dapat dipercaya yang konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengujian dilakukan dengan menghitung *croanbach's alpha* dari masing-masing instrumen dalam suatu variabel, instrumen yang dipakai dalam variabel tersebut dikatakan handal atau reliabel jika memberikan nilai *croanbach's alpha* lebih dari 0,70.

c. Uji Regresi Linear Berganda

Uji regresi berganda yaitu suatu metode yang dipakai guna menggambarkan hubungan suatu variable dependen dengan dua atau lebih dari dua variable independent. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda yaitu:

$$KP = b_0 + b_1KF + b_2GK + b_3M + b_4DK + b_5LK + e$$

Keterangan:

- KP : Kinerja Pegawai
b0 : Koefisien Regresi dari X
KF : Kompensasi Finansial
GK : Gaya Kepemimpinan
M : Motivasi
DK : Disiplin Kerja
LK : Lingkungan Kerja
e : Faktor pengganggu (error term)

d. Pengujian Hipotesis

1) Uji R^2 (koefisien determinasi)

Koefisien determinasi R^2 untuk mengetahui seberapa jauh kemampuan model penelitian dalam menerangkan variasi variabel dependen Ghozali, (2018). Nilai koefisien determinasi R^2 adalah antara nol sampai 1. Nilai R^2 yang kecil berarti kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen amat terbatas. Nilai R^2 mendekati 1 berarti variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Kelemahan mendasar penggunaan koefisien determinasi (R^2) adalah bias terhadap jumlah variabel independen yang dimasukkan ke dalam model Ghozali (2018). Oleh karena itu penelitian ini

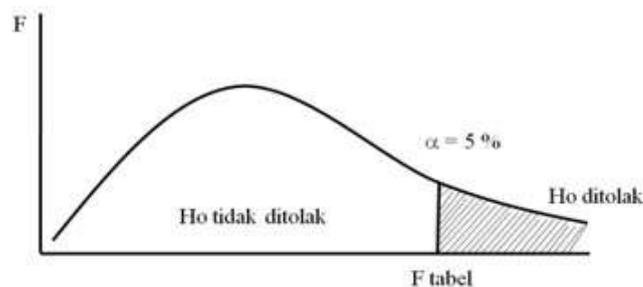
menggunakan *adjusted R²* berkisar antara 0 dan 1. Jika nilai *adjusted R²* semakin mendekati 1 maka semakin baik kemampuan model.

2) Uji F (*goodness of fit test*)

Uji statistik f pada dasarnya digunakan untuk mengukur ketepatan fungsi regresi sampel dalam menaksir nilai aktual (*goodness of fit*). Uji f menguji apakah variabel independen mampu menjelaskan variabel dependen secara baik atau untuk menguji apakah model yang digunakan telah fit atau tidak Ghozali (2018). Ketentuan menilai hasil hipotesis uji f adalah berupa level signifikansi 5% dengan derajat kebebasan pemilang $df = k$ dan derajat kebebasan penyebut (df) = $n-k-1$ dimana k adalah jumlah variabel bebas. pengujian dilakukan dengan membandingkan kriteria:

- Jika $f_{hitung} > f_{tabel}$, atau $p\ value < \alpha = 0,05$ maka model yang digunakan dalam penelitian bagus (*fit*).
- Jika $f_{hitung} < f_{tabel}$, atau $p\ value > \alpha = 0,05$ maka model yang digunakan dalam penelitian tidak bagus (tidak *fit*).

Perbandingan nilai kritis yang diperoleh ini selanjutnya akan dikonfersikan dengan nilai tabel sesuai dengan ketentuan dalam.



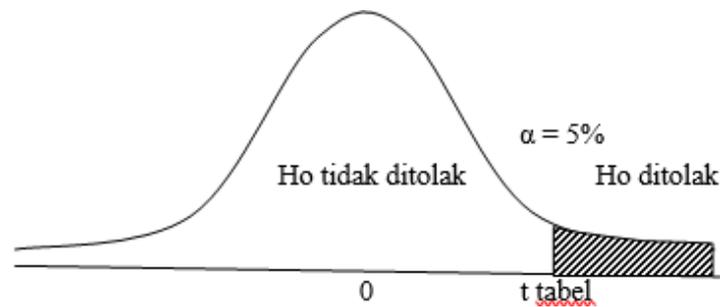
Gambar 3.1
Penerimaan Uji F

3) Uji t

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independent dalam menerangkan variasi variabel dependen. Uji t digunakan untuk mengukur signifikansi pengaruh pengambilan keputusan dilakukan berdasarkan perbandingan nilai t hitung masing-masing koefisien regresi dengan t tabel (nilai kritis) sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Ketentuan menilai hasil hipotesis uji t adalah digunakan tingkat signifikansi 5% dengan derajat kebebasan $df = n-1$ Ghozali (2018). Pengujian dilakukan dengan kriteria:

a). Hipotesis Positif

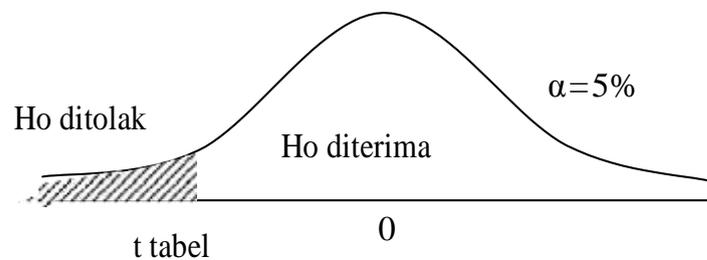
- 1). Jika $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} < \alpha = 0,05$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, artinya secara statistik data yang ada dapat membuktikan bahwa variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen.
- 2). Jika $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, atau $p \text{ value} > \alpha = 0,05$, maka H_0 diterima dan H_a tidak diterima, artinya secara statistik data yang ada tidak dapat membuktikan bahwa variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen.



Gambar 3.2
Penerimaan Hipotesis Positif

b). Hipotesis Negatif

- 1). Ho ditolak jika $-t \text{ hitung} < -t \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} < \alpha = 0,05$, artinya terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.
- 2). Ho diterima jika $-t \text{ hitung} > -t \text{ tabel}$ atau $p \text{ value} > \alpha = 0,05$, artinya tidaterdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen.



Gambar 3.3
Penerimaan Hipotesis Negatif

BAB V

KESIMPULAN

A. Kesimpulan

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada OPD kabupaten Magelang. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 99 pegawai dari 21 OPD di Kabupaten Magelang yang memiliki jabatan sebagai Kasubag Keuangan dan Program, Petugas Akuntansi, Bendahara (Penerimaan dan Pengeluaran), Staf Keuangan. Temuan hasil penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan dan disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai sedangkan kompensasi finansial, motivasi serta lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai di OPD Kabupaten Magelang.

B. Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini memiliki keterbatasan yang dapat menyebabkan penarikan kesimpulan yang kurang sempurna karena sampel yang digunakan di Dinas dan Badan sehingga penelitian ini belum dapat digeneralisasikan di seluruh kabupaten lain.
2. Pengelolaan data pada penelitian ini berdasarkan jawaban dari responden pada kuesioner yang disebar. Hal ini akan menimbulkan masalah jika persepsi responden berbeda dengan keadaan yang sebenarnya. Serta hasil penelitian ini hanya didasarkan pada data secara tertulis dari kuesioner tersebut.

3. Penelitian ini memiliki keterbatasan variabel, dimana variabel yang diteliti hanya gaya kepemimpinan, kompensasi finansial, motivasi, disiplin kerja serta lingkungan kerja. Sedangkan masih ada variabel lain yang perlu ditinjau kembali yang mempengaruhi kinerja pegawai.

C. Saran

1. Keterbatasan sampel yang digunakan dalam penelitian ini, maka untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat memperluas jumlah sampel dan perlu dilakukan penelitian ulang dengan aspek-aspek yang sama untuk mengetahui konsistensi hasil dari penelitian sebelumnya.
2. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk memperbaiki terlebih dahulu kuesioner yang digunakan dalam penelitian sehingga kuesioner yang akan digunakan selanjutnya memiliki tingkat validitas dan reliabilitas yang tinggi. Selain menggunakan kuesioner, peneliti selanjutnya dapat menggunakan teknik wawancara.
3. Penelitian selanjutnya perlu menambahkan variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti stress kerja, loyalitas dan kepuasan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aromega, T. N., Kojo, C., & Lengkong, V. P. (2019). *Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Yuta Hotel Manado*. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(1).
- Apfia Ferawati. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karya (Novita, Altje L. Tumbel, dan Jacky Sumarauw, 2017)Adiyasa, Nikolas Ivan Waskita, and Windayanti Windayanti. 2019. "Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. XYZ." *Jurnal Manajemen Strategi dan Aplikasi Bisnis* 2(1): 23–30.
- Fahmi, I. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Dan Aplikasi*. Bandung: Alfabeta.
- Faraby, Ichsan Kasnul. 2018. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Effect of Leadership, Work Environment and Work Motivation on Employee Performance)." *Jurnal Sinar Manajemen* 5(2): 86–91.
- Febrianingsih, Feby, Mahlia Muis, and Jumidah Maming. 2019. "Pengaruh Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Hotel Favor Makassar." *Hasanuddin Journal of Applied Business and Entrepreneurship* 2(4): 64–72.
<https://www.neliti.com/publications/257086/the-influence-of-leadership-and-motivation-against-compensation-and-employee-per>.
- Gering., Dhian. 2017. *Motivasi Kerja*. Jakarta: Pustakamedia.
- Ghozali, I. 2016. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Yogyakarta Badan Penerbit BPFE.: Badan Penerbit BPFE.
- Ghozali, Imam. 2018. *Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L. 1997. *Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Hanafi, Bayu Dwilaksono, and Corry Yohana. 2017. "Pengaruh Motivasi, Dan Lingkungan Kerja, Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Pt Bni Lifeinsurance." *Jurnal Pendidikan Ekonomi Dan Bisnis (JPEB)* 5(1): 73–89.
- Hartanto, Susi Hendriani, and Yusni Maulida. 2018. "Analisis Pengaruh Kondisi Kerja, Motivasi Kerja, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Kekayaan Negara Riau, Sumatera Barat, Dan Kepulauan Riau." *Tepak Manajemen Bisnis* X(2): 226–41.
- Hasibuan, Manayu S.P. 2006. *Manajemen Dasar, Pengertian, Dan Masalah, Edisi Revisi*.
- Hasyim, M. Ardi Nupi, Germanus Ignasius Loyola Maje, Vina ' Alimah, and Shintya Ayu Putri Priyadi. 2020. "Pengaruh Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT.Kahatex." *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)* 3(2): 58–69.
- Kinerja, Terhadap, Karyawan Pt, and Marga Dwitaguna. 2019. "B . Silas ., Adolfina ., G . Lumintang" 7(4): 4630–38.
- Kumarayati, Raka, Gede Suparta, and Suyatna Yasa. 2017. "Pengaruh Motivasi

- Terhadap Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar.” *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Jagadhita* 4(2): 63–75.
- Kusjono, Gatot, and Firmansyah. 2020. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Lee Cooper Indonesia Jakarta Selatan.” *Prosising Seminar Nasional Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Pamulang*: 183–93.
openjournal.unpam.ac.id/index.php/Proceedings/article/view/4255.
- Melkyory Andronicus, Gladys Stainley Khuang, Jamaluddin. 2019. “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT ASIA PARAMITA INDAH MEDAN.” *Jurnal Bisnis Net* Volume :II.
- Nuralita, Windya, and Joko Tri Nugraha. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Sistem Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Tegalrejo.” *Jurnal Mahasiswa Administrasi Negara* 02(01): 96–104.
- Sadat, P. A., Handayani, S., & Kurniawan, M. 2020. “Disiplin Kerja Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan.” : 23-29.
- Safira, Anggita Dyah Ayu, and H. Hasan Abdul Rozak. 2020. “Pengaruh Budaya Organisasi, Lingkungan Kerja, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah) 1,2.” *Proceeding SENDIU* (2017): 978–79.
- Sağlam, Mehmet. 2019. “No 主観的健康感を中心とした在宅高齢者における健康関連指標に関する共分散構造分析Title.” *FLEPS 2019 - IEEE International Conference on Flexible and Printable Sensors and Systems, Proceedings* 6(1): 1–46. <https://doi.org/10.1016/j.snb.2019.127013>.
- Sari, ZRMP, and R C P Cipto. 2018. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bukadri Vision Balikpapan.” *Jurnal Bisnis Darmajaya* 4(2): 47–61.
<https://jurnal.darmajaya.ac.id/index.php/JurnalBisnis/article/view/1466>.
- Sembiring, Hendri. 2020. “Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan.” *Jurnal Akuntansi dan Manajemen* 13(1): 10–23.
- Sudrajat, A, A Wijaya, and Al Et. 2019. “Seminar Inovasi Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi I.” *Simba* (3): 867–78.
- Syahputra, Rizaldi, and Alini Gilang. 2019. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv.Inti Karet the Influence of Leadership Style on Employee Perfomance At Cv.Inti Karet.” 6(2): 4260–69.