

**PENGARUH KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL,  
DISIPLIN KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI**  
(Study Empiris Pada Badan Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kota  
Magelang)

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S-1



Disusun Oleh:  
**Muhammad Wildan Ahdan**  
NPM:18.0101.0094

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MAGELANG  
2022**

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **A. Latar Belakang**

Instansi atau organisasi dapat dikatakan berhasil dinilai dari bagaimana instansi tersebut memanfaatkan sumber daya yang di miliki. Kegiatan dari suatu organisasi atau instansi tidak mungkin terlepas dari faktor manusia ataupun karyawan, yang mana manusia sebagai alat penggerak jalannya suatu instansi. Sumber daya manusia mempunyai peran penting bagi suatu instansi, dengan titik fokusnya yaitu orang-orang atau karyawan yang membantu dalam mencapai tujuan yang akan di capai. Setiap organisasi atau perusahaan menuntut karyawan untuk bekerja dengan efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat, untuk mendapatkan hasil itu sendiri haruslah didukung dengan penetapan tujuan dan diawali dengan perencanaan kerja yang jelas. Optimalisasi kerja karyawan merupakan masalah yang mendasar dalam pencapaian tujuan perusahaan, oleh sebab itu masalah yang harus dipertimbangkan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya adalah kinerja karyawannya, sumber daya manusia atau pegawai yang berkinerja tinggi sehingga dapat mencapai tujuan instansi atau perusahaan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan suatu instansi dipengaruhi oleh kinerja individu pegawainya, suatu organisasi akan berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya

dengan harapan tujuan perusahaan dapat tercapai. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2017:67). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan sehingga kurang menaati peraturan, pengaruh kesehatan karyawan, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik.

Salah satu unsur yang penting dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai adalah pemimpin transformasional yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui pola kepemimpinan yang sesuai. Untuk itu organisasi memerlukan pimpinan yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformation) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Adanya Hubungan antara atasan dengan bawahan tersebut diharapkan dapat melahirkan suatu situasi yang harmonis sehingga menimbulkan kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan instansi atau perusahaan. Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap mampu meningkatkan kinerja pegawai atau karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. (Munawaroh, 2011:69) mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional

digambarkan sebagai gaya kepemimpinan yang dapat membangkitkan atau memotivasi karyawan sehingga dapat berkembang dan mencapai kinerja pada tingkat yang tinggi, melebihi dari apa yang mereka perkirakan sebelumnya. Pemimpin yang transformasional harus mampu mengajak bawahannya melakukan perubahan dimana perubahan tersebut berpengaruh terhadap kinerja dari pegawai atau karyawan itu sendiri. Sehingga Sasaran dan tujuan yang ingin dicapai oleh suatu organisasi akan dapat terlaksana. Penelitian yang dilakukan oleh (Yumhi, 2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, hal tersebut bertolak belakang dengan Penelitian yang dilakukan (Nurhuda et al., 2019). Menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

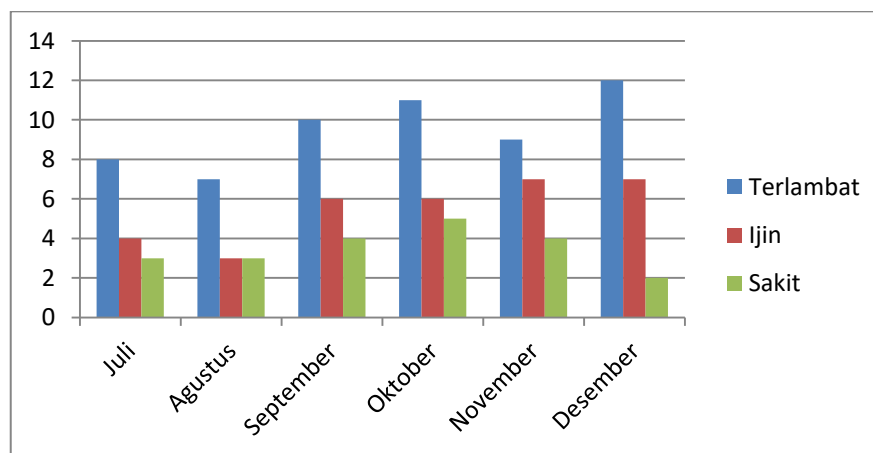
Selain kepemimpinan transformasional yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di dekat karyawan ketika bekerja, baik yang berbentuk jasmani ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya ketika bekerja. Menurut (Sedarmayanti, 2014:23) lingkungan kerja adalah suatu lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai. Yang dimaksud dengan karakteristik lingkungan kerja yaitu suatu kondisi atau suasana kerja yang menjelaskan apa yang akan terjadi pada pegawai dalam bekerja dan berinteraksi dengan organisasinya. Lingkungan kerja meliputi berbagai hal yaitu ,penataan ruang kerja,tersedianya kemudahan dan perlengkapan kerja, hubungan kerja dengan

pimpinan, tersedianya sistem kerja. Di dalam buku (Anoraga, 2001:88-89) dijelaskan bahwa lingkungan kerja ialah suatu lingkungan dimana semua pegawai mengemban tugas dan keharusan sehari-hari yang meliputi sejumlah bagian, yakni pelayanan pegawai, situasi tempat kerja, dan hubungan pegawai didalam perusahaan yang terkait. Indikator mencakup pelayanan pegawai, kondisi lokasi kerja, dan hubungan pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Anshori, et al., 2021) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bertolak belakang dengan Penelitian yang dilakukan (Nurhuda, et al., 2019) bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Tidak hanya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai namun ada faktor penting yaitu disiplin kerja, adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku (Afandi, 2018:19). Disiplin kerja juga adalah sikap dan perilaku seorang karyawan yang diwujudkan dalam bentuk kesediaan seorang karyawan dengan penuh kesadaran dan penuh ketulus-ikhlasan atau dengan paksaan untuk mematuhi dan melaksanakan seluruh peraturan dan kebijakan perusahaan didalam melakukan tugas dan tanggung jawabnya sebagai upaya memberi sumbangan semaksimal mungkin pencapaian tujuan perusahaan (Gorda, 2004:111). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Nunu Nurjaya 2021) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Penelitian ini didukung penelitian yang dilakukan oleh (Hustia, 2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti disiplin adalah suatu sikap perbuatan dan tingkah laku yang harus sesuai dengan peraturan yang ada. Apabila pegawai tidak disiplin maka hasil kerja dan kegiatan rutin pegawai akan terganggu.

Fenomena yang terjadi saat ini adalah adanya indikasi terjadinya penurunan kinerja pegawai pada BPKAD Kota Magelang. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah (BPKAD) Kota Magelang merupakan badan milik pemerintah daerah Kota Magelang pengelolaan aset dan keuangan daerah Kota Magelang baik yang berasal dari pendapatan asli daerah maupun pendapatan lainnya di Kota Magelang. BPKAD Kota Magelang terletak di Jalan Sarwo Edhie Wibowo No. 2 Kota Magelang, Jawa Tengah.



**Gambar 1.1**  
**Grafik Absensi Karyawan BPKAD Juli - Desember 2021**  
*Sumber: Data primer diolah BPKAD Kota Magelang 2021*

Berdasarkan gambar 1, grafik tersebut menunjukkan bahwa pada absensi keterlambatan relatif mengalami peningkatan dari bulan Juli hingga Desember hal tersebut dirasa menjadi kondisi yang kurang baik terhadap kedisiplinan

pegawai. Absensi pegawai adalah satu dari berbagai faktor yang mampu mengukur penilaian kinerja pegawai.

Penelitian ini mengembangkan penelitian yang dilakukan oleh (Mulyono, et al.,2021). Perbedaan penelitian ini dengan penelitian yang dilakukan oleh Hardi Mulyono, Irma Idayanti, dan Maya Sandra Pertiwi yaitu penambahan variabel kepemimpinan transformasional. Alasan menambahkan variabel kepemimpinan transformasional yaitu karena berdasarkan beberapa penelitian terdahulu berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan masalah dari penelitian ini adalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai?
2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

## **C. Tujuan Penelitian**

Dari permasalahan yang telah dirumuskan diatas maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

#### **D. Kontribusi Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi sebagai berikut :

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan memberikan suatu kontribusi dan manfaat dalam mengembangkan penelitian selanjutnya, serta dapat menjadi bahan referensi dan pertimbangan dalam menyusun penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi perusahaan atau organisasi sejauh mana pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, serta dapat mengevaluasi kinerja perusahaan menjadi lebih baik dan dapat mengatasi masalah-masalah yang dapat menghambat kinerja karyawan.



## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA DAN PERUMUSAN HIPOTESIS**

#### **A. Tinjauan Pustaka**

##### **1. Teori Atribusi**

Menurut Luthans, (2005:182) sebagai pencetus teori atribusi, teori atribusi merupakan teori yang menjelaskan tentang perilaku seseorang. Teori atribusi menjelaskan mengenai proses bagaimana kita menentukan penyebab dan motif tentang perilaku seseorang. Teori ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, dll ataupun 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 dialami. Teori atribusi dijelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, maka dapat dikatakan bahwa hanya melihat perilakunya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga memprediksi perilaku seseorang dalam menghadapi situasi tertentu. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa teori atribusi pada hakekatnya sebagai teori yang mempelajari perilaku seseorang yang disebabkan oleh suatu faktor. Penelitian ini menggunakan teori atribusi

karena diharapkan dapat membantu menangani masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Pada dasarnya karakteristik personal karyawan merupakan penentu hasil kerjanya. Hasil kinerja ini dapat diukur dengan kemampuan, motivasi dan disiplin yang merupakan faktor internalnya. Berdasarkan uraian tersebut dapat dikemukakan bahwa teori atribusi pada hakekatnya sebagai teori yang mempelajari perilaku seseorang yang disebabkan oleh suatu faktor. Penelitian ini menggunakan teori atribusi karena diharapkan dapat membantu menangani masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan. Pada dasarnya karakteristik personal karyawan merupakan penentu hasil kerjanya. Hasil kinerja ini dapat diukur dengan kemampuan, motivasi dan disiplin yang merupakan faktor internalnya.

Dalam penelitian ini menggunakan teori atribusi karena peneliti akan melakukan studi empiris untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional, disiplin kerja dan lingkungan kerja, terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Mgelang, dimana dasarnya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan disiplin kerja ini mengacu tentang bagaimana seseorang menjelaskan penyebab perilaku orang lain atau dirinya sendiri yang akan ditentukan apakah dari internal misalnya sifat, karakter, sikap, stres, bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, melihat kepemimpinan transformasional, perilakunya, sifatnya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga berpengaruh terhadap kinerja pegawainya dan

lingkungan kerja secara eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Teori atribusi juga menjelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu yang dipengaruhi oleh kekuatan eksternal salah satunya berkaitan dengan peraturan yang mempengaruhi tingkat kepatuhan dari individu.

## 2. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2009: 18). Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2011: 260), kinerja adalah terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Penilaian kinerja dapat dilakukan secara adil dan harus menjadi kinerja yang akurat dan aktual. Kinerja adalah suatu hasil yang telah dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta ketepatan waktu (Hasibuan, 2016: 94) Sedangkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut (Sutrisno, 2011: 176-178) adalah sebagai berikut:

1) Efektivitas dan efesien

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa tercapai, maka boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetap aapabila akibat-akibat yang tidakdicari, kegiatan mempunyai nilai yang penting dari hasi yang dapat dicapai sehingga mengakibatkan ketidakpuasan walaupun efektif dinamakan tidak efektif. Sebaliknya bila akibat yang di cari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efesien.

2) Otoritas

Merupakan sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki (diterima) oleh seseorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya.

3) Disiplin

Kegiatan pegawai yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana pegawai bekerja.

4) Inisitif

Merupakan daya dorong kemajuan yang bertujuan untuk mempengaruhi kinerja.

Kinerja merupakan gabungan dari beberapa faktor yang berperan penting (Mangkunegara, 2009: 18). yaitu:

- a) Kualitas dan kuantitas kerja yang meliputi ketelitian, kelengkapan, ketepatan dan kerapihan.

- b) Tanggungjawab yang merupakan beban yang ditanggung dalam pekerjaan.
- c) Kemampuan untuk memimpin.
- d) Kesanggupan untuk bekerja sama dengan semua pihak.
- e) Inisiatif yaitu kontribusi pelaksanaan kerja atas prakarsa sendiri.
- f) Kesetiaan/loyalitas dalam melaksanakan pekerjaan.
- g) Ketaatan dalam mematuhi peraturan.
- h) Kejujuran di dalam mengemban tugas.

### 3. Kepemimpinan Transformasional

Pemimpin transformasional adalah pemimpin yang memiliki ambisi besar untuk melakukan perubahan-perubahan yang diperlukan dalam organisasi, agar diperoleh tingkat produktifitas organisasi yang lebih tinggi (Wuradji, 2009:50). Sedangkan menurut (Fahmi, 2017:15) kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, mempengaruhi, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan sedangkan menurut (Fahmi, 2017:15) *“Leadership is the activity of influencing people to strive willingly for mutual objectives”* (Kepemimpinan adalah kegiatan yang mempengaruhi orang-orang untuk rela berusaha mencapai tujuan bersama). Berbeda dengan (Raihan, 2010) mendefenisikan kepemimpinan transformasional adalah sebuah proses dimana pemimpin mengambil tindakan untuk meningkatkan kesadaran rekan kerja tentang apa yang benar dan apa yang penting, untuk meningkatkan kematangan motivasi rekan

kerja mereka serta mendorong mereka untuk melampaui minat pribadi mereka demi mencapai kemaslahatan kelompok, organisasi dan masyarakat. (Kristiadi et al., 2019). Menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional yaitu seorang pemimpin, kemampuannya tidak universal, tetapi dengan mencapai misi, mendorong anggota untuk belajar dan kemampuan untuk bertransformasi juga memberikan gagasan kepada bawahan untuk berbagai hal yang perlu dipahami dan diselesaikan. Kepemimpinan transformasional mengacu pada pendekatan di mana para pemimpin memotivasi pengikut untuk mengidentifikasi dengan tujuan dan minat organisasi dan untuk melakukan di luar harapan, kepemimpinan transformasional memainkan peran penting dalam menyebabkan perubahan yang diperlukan untuk manajemen yang efektif (Yukl, 2010) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang memiliki sikap pembelajaran tim, saling kerjasama, dan saling mempercayai. Kepemimpinan transformasional mengacu pada pemimpin yang berhasil menggerakkan karyawan melampaui kepentingan diri secara langsung melalui pengaruh ideal (karisma), inspirasi, stimulasi intelektual, atau pertimbangan individual. Melihat kepemimpinan transformasional yang mampu diterapkan dengan baik oleh pimpinan dalam perusahaan akan memberikan motivasi bagi karyawan, sehingga tercapainya rasa kepuasan dalam bekerja, yang semua hal ini akan memberi dampak positif terhadap kinerja karyawan dalam mengambil tanggung jawab untuk kepentingan perusahaan, hal ini juga akan berdampak baik dalam mengurangi tingkat turnover karyawan yang akan memiliki rasa

puas dan nyaman bekerja pada perusahaan. Dengan gaya kepemimpinan transformasional para pengikut akan merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan penghormatan terhadap pemimpin, dan para pengikut termotivasi untuk melakukan lebih dari yang awalnya diharapkan.

#### 4. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah suatu lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan pegawai. Yang dimaksud dengan karakteristik lingkungan kerja yaitu suatu kondisi atau suasana kerja yang menjelaskan apa yang akan terjadi pada pegawai dalam bekerja dan berinteraksi dengan organisasinya Menurut (Sedarmayanti, 2014:23). Sementara itu, (Nitisemito, 2014) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat untuk melakukan aktifitas, sehingga kondisi lingkungan kerja yang baik harus diwujudkan agar karyawan merasa lebih betah dan nyaman di dalam ruang kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tingkat efisiensi yang tinggi dapat tercapai. Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan itu sendiri (Rivai, 2015:165). Sedarmayanti (2014:24) menyebutkan bahwa kondisi lingkungan kerja yang baik, apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan kerjanya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman lingkungan kerja fisik merupakan salah satu penunjang dalam kepuasan kerja pegawai, dimana lingkungan kerja fisik yang baik akan memenuhi aspek yang harus diperhatikan seperti misalnya ruangan kerja yang nyaman, kondisi lingkungan kerja yang aman, suhu ruangan yang tetap dan normal,

pencahayaannya yang memadai, warna cat ruangan yang sesuai. Dari beberapa penelitian yang dilakukan terdahulu memang sebagian besar menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara lingkungan kerja fisik dengan kepuasan kerja pegawai. Menurut (Sri Widodo, 2016:95), “lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana para karyawan dapat melaksanakan tugasnya sehari-hari dengan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang diperlukan untuk melaksanakan tugas-tugas tersebut, Menurut (Nitisemito, 2014:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas. Bentuk lingkungan kerja yang baik meliputi penerangan yang cukup, tempat yang bersih, tersedianya alat-alat pengaman, sirkulasi udara yang baik, suara bising yang dapat ditekan seminimal mungkin, tersedianya fasilitas pendukung lainnya, dan adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan. Maka hal ini sangat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sehingga dapat memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan.

#### 5. Disiplin Kerja

Disiplin adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Afandi, 2018: 12). Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kesadaran adalah sikap seseorang yang secara sukarela menaati semua peraturan dan sadar akan



tugas dan tanggung jawabnya (Hasibuan, 2017: 193). Nitismito (2016) mengemukakan bahwa disiplin kerja sebagai suatu sikap, perilaku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan dari organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis. Handoko (2011:208), menyatakan disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standarstandar organisasional. Disiplin adalah suatu kegiatan yang dilaksanakan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standard dan aturan sehingga penyelewengan-penyelewengan dapat dicegah. Sasaran pokoknya adalah untuk mendorong disiplin diri para pegawai. (Abdurrahmat Fathoni, 2009) menjelaskan bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Menurut (Afandi, 2018: 20-21) ada faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja antara lain: faktor kepemimpinan, faktor kompensasi, faktor penghargaan, faktor kemampuan, faktor keadilan, faktor pengawasan, faktor lingkungan dan faktor sanksi hukuman. Selain faktor – faktor adapun macam - macam bentuk disiplin pada organisasi (Afandi, 2018:18-19) adalah:

#### 1) Disiplin preventif

Disiplin preventif adalah disiplin pencegahan agar terhindar dari pelanggaran peraturan organisasi, yang ditujukan untuk mendorong pegawai agar berdisiplin diri dengan menaati dan mengikuti berbagai standar dan peraturan yang telah ditetapkan.

2) Disiplin korektif

Disiplin korektif merupakan disiplin yang dimaksudkan untuk mengenai pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku dan memperbaikinya untuk masa yang akan datang dan mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku dalam perusahaan.

3) Disiplin progresif

Disiplin progresif merupakan pemberian hukuman yang lebih berat terhadap pelanggaran yang berulang. Dilaksanakan disiplin progresif ini akan memungkinkan manajemen untuk mengambil hukuman yang lebih berat atau pemutusan hubungan kerja.

## **B. Telaah Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan (Kristiadi et al., 2019). Yang meneliti hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh ( Elny dan Parindur, 2021). Yang meneliti hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh (Setiadi dan Lutfi, 2021). Meneliti hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan

(Nurhuda et al., 2019). Yang meneliti hubungan antara variabel kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Darmadi (2020) Yang meneliti hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan (Nurhuda et al., 2019). Yang meneliti hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Hustia (2020). Yang meneliti hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan (Nurlaela dan A.Kamis, 2019). Yang meneliti hubungan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hustia (2020). Yang meneliti hubungan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh (Rastana et al., 2021). Yang meneliti hubungan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai.

Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Nurjaya (2021). Yang meneliti hubungan antara variabel disiplin kerja terhadap kinerja pegawai. Dari hasil penelitian ini didapatkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **C. Pengembangan Hipotesis**

Hipotesis merupakan suatu pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, serta merupakan jawaban yang bersifat sementara terhadap masalah yang diteliti. Dimana jawaban tersebut masih bersifat lemah, maka dari itu perlu dilakukan pengujian secara empiris kebenarannya. Berikut merupakan hipotesis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini:

#### **1. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Secara Stimulan Terhadap Kinerja Karyawan**

Dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai yang menjadi unsur penting adalah pemimpin transformasional yang mampu mempengaruhi bawahannya dan mengikutsertakan bawahan secara aktif dalam mencapai tujuan tersebut melalui pola kepemimpinan yang sesuai. Untuk itu organisasi memerlukan pimpinan yang mampu menjadi motor penggerak perubahan (transformation) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan bawahan. Selain kepemimpinan transformasional ada hal penting yaitu lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di dekat karyawan ketika bekerja, baik yang berbentuk jasmani ataupun non fisik,

langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya ketika bekerja. Tidak hanya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja saja yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai namun ada faktor penting yaitu disiplin kerja, adalah suatu alat yang digunakan manajer untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Kristiadi et al., 2019) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan (Marpaung dan Darmawan, 2022) yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, dan disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang dibuat adalah sebagai berikut

***H1. Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan***

2. Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan oleh penelitian sebelumnya yang berasal dari jurnal yang di susun oleh (Fatimah et al., 2020). Menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung teori (Robbins, 2008: 21) yang mendefenisikan bahwa kepemimpinan transformasional adalah pemimpin yang menginspirasi para pengikutnya untuk menyampaikan kepentingan pribadi mereka demi kebaikan organisasi dan mereka mampu memiliki

pengaruh yang luar biasa pada diri dan pengikutnya. Penelitian yang dilakukan oleh (Yumhi, 2021) menyatakan bahwa terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan, penelitian ini didukung oleh hasil penelitian sebelumnya, Nurlaela dan Ruslan A.Kamis (2019) bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori atribusi, dimana pada teori ini mempelajari tentang kekuatan internal yaitu kekuatan yang berasal dari dalam diri seseorang, bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan karakteristik individu, melihat kepemimpinan transformasional, perilakunya, sifatnya akan dapat diketahui sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga berpengaruh terhadap kinerja pegawainya. Hal tersebut berarti semakin baik kepemimpinan transformasional yang diterapkan maka akan tinggi pula kualitas kinerja karyawan dimana kepemimpinan transformasional dapat menjalin hubungan baik dengan karyawan yang dapat merubah dan memotivasi rekan kerjanya demi melahirkan suatu situasi yang saling membangun sehingga menimbulkan kerjasama yang baik dalam mencapai tujuan instansi atau perusahaan. Dengan demikian hipotesis yang dibuat adalah sebagai berikut:

***H2. Kepemimpinan Transformasional Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.***

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan oleh penelitian sebelumnya yang bersumber dari jurna di susun oleh Burhannudin, (Zainul et, al. 2019). Menyatakan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

pegawai. Hasil penelitian ini mendukung teori Nitisemito (2014) yang mendefinisikan lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat untuk melakukan aktifitas, sehingga kondisi lingkungan kerja yang baik harus diwujudkan agar karyawan merasa lebih betah dan nyaman di dalam ruang kerja untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga tingkat efisiensi yang tinggi dapat tercapai. Penelitian yang dilakukan Pratama dan Wismar'ain (2018) yang menunjukkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut juga memperkuat pendapat (Sedarmayanti, 2017), yaitu lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah kelompok di mana di dalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Anshori et al., 2021) menyatakan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian didukung oleh Darmadi (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan teori atribusi yang menjelaskan bahwa dapat diketahui secara internal berupa sikap atau karakteristik orang tersebut serta dapat juga berpengaruh terhadap kinerja pegawainya dan lingkungan kerja secara eksternal misalnya tekanan situasi atau keadaan tertentu yang akan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut berarti jika kondisi lingkungan kerja yang baik, bersih, dan nyaman maka semakin baik kinerja karyawannya dimana lingkungan kerja menjadi tempat pendukung bagi karyawan sehingga dalam melaksanakan aktivitas

kerjanya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan. Dengan demikian hipotesis yang dibuat adalah sebagai berikut:.

***H3. Lingkungan Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.***

4. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan oleh penelitian sebelumnya oleh (Fatimah et al., 2020). Mereka mendapatkan Hipotesis bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian dapat diinterpretasikan bahwa semakin baik disiplin kerja, maka akan tinggi pula kualitas kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung teori yang dikemukakan oleh (Afandi, 2018: 12) bahwa disiplin kerja adalah suatu alat untuk sarana bagi suatu organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Jadi, penelitian yang saya lakukan ini juga memunculkan sebuah hipotesis bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena diinterpretasikan bahwa semakin baik disiplin kerja, maka akan tinggi pula kualitas kinerja pegawai Dalam bekerja dimana karyawan dituntut untuk memiliki jiwa disiplin yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut (Rivai, 2015) disiplin kerja merupakan suatu alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan dan norma-norma perusahaan yang berlaku. Teori atribusi menjelaskan bahwa terdapat perilaku yang berhubungan dengan sikap dan

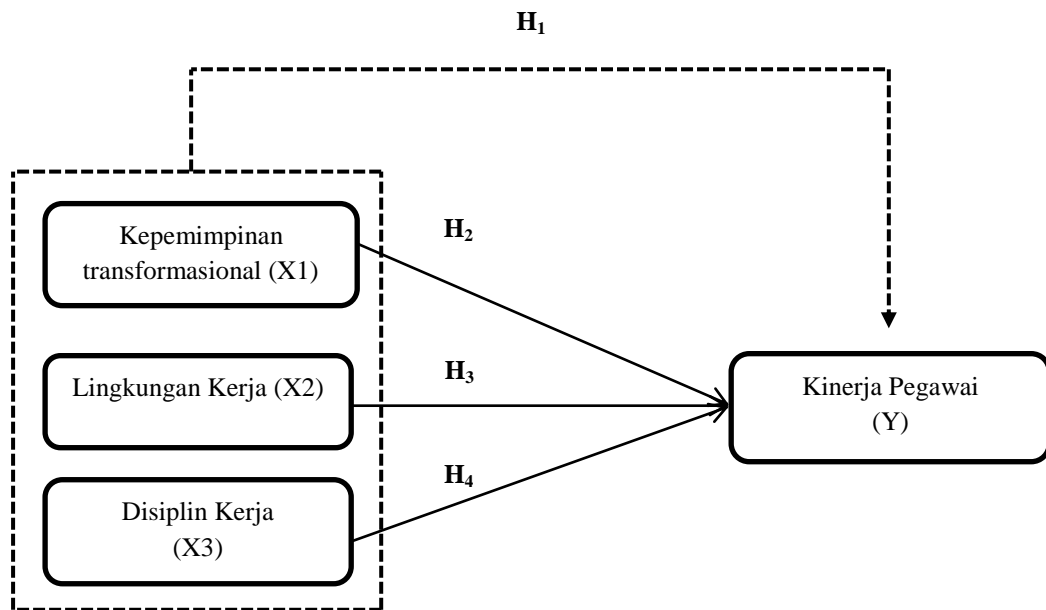


karakteristik individu yang dipengaruhi oleh kekuatan eksternal salah satunya berkaitan dengan peraturan yang mempengaruhi tingkat kepatuhan dari individu. Hasil penelitian dari (Suwanto, 2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Hustia, 2020) bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut memberikan makna bahwa semakin tinggi kedisiplinan karyawan dalam bekerja dengan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku maka semakin meningkat pula kinerjanya dimana karyawan dituntut untuk memiliki jiwa disiplin yang tinggi dalam melakukan suatu pekerjaan demi mencapai visi dan misi perusahaan. Dengan demikian hipotesis yang dibuat adalah sebagai berikut:

***H4. Disiplin Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Pegawai.***

#### **D. Kerangka Pikir**

Berdasarkan penjelasan dari landasan teori dan penelitian terdahulu, maka dapat disusun suatu kerangka pemikiran dalam penelitian ini yaitu variabel bebas (Independent variable) yaitu kepemimpinan transformasional X1, lingkungan kerja X2, dan disiplin kerja X3, sedangkan untuk variabel terikatnya (Dependent variable) yaitu kinerja karyawan Y.



**Gambar 2.1**  
**Model Penelitian**

Keterangan

—————> : Pengaruh Parsial

- - - - -> : Pengaruh Simultan

## **BAB III METODE PENELITIAN**

### **A. Metode Penelitian**

#### 1. Populasi

Populasi adalah suatu kesatuan individu atau subyek pada wilayah dan waktu serta dengan kualitas tertentu yang akan diamati atau diteliti (Supardi, 2005: 101). Populasi dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan BPKAD Kota Magelang yang berjumlah 55

#### 2. Sampel

Sampel adalah bagian dari populasi yang dijadikan subyek penelitian “wakil” dari para anggota populasi (Supardi, 2005:101). Sampel dalam penelitian ini yaitu seluruh karyawan BPKAD Kota Magelang yang berjumlah 55 orang dengan menggunakan teknik nonprobability sampling dengan sampling jenuh. Dikarenakan sampel yang diambil kurang dari 100 responden, maka sampel diambil 100% dari jumlah populasinya.

#### 3. Jenis Data

Jenis data merupakan segala sesuatu yang dapat memberikan informasi mengenai data sebagai bahan penelitian. Data dikategorikan menjadi dua jenis yaitu data primer dan data sekunder.

##### 1) Data primer

Data primer merupakan data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner yang diberikan kepada seluruh karyawan BPKAD Kota Magelang.

## 2) Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui perantara. Sumber data sekunder dalam penelitian ini berupa dokumentasi dari instansi terkait yang digunakan untuk mendapatkan teori-teori yang dapat mendukung dalam penyelesaian penelitian.

## **B. Definisi Oprasional Variabel**

### 1. Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan persepsi responden mengenai hasil pekerjaan seorang pegawai selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Adapun Indikator - Indikator untuk mengukur kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2017) adalah sebagai berikut:

- a.)Kedisiplinan
- b.) Kerja sama
- c.) Ketepatan waktu
- d.) Prestasi kerja
- e.) Tanggung jawab

### 2. Kepemimpinan Tranformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan persepsi responden mengenai tipe kepemimpinan yang memadu atau memotivasi pengikut

mereka dalam arah tujuan yang ditegaskan dengan memperjelas peran dan tuntutan tugas dimana pemimpin transformasional dapat mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan, dan dapat menghadapi masalah dengan cara-cara baru mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra untuk mencapai tujuan kelompok. Adapun indikator – indikator Pemimpin Transformasional menurut Fahmi (2017) sebagai berikut:

- a.) Karisma
- b.) Pertimbangan Individual
- c.) Stimulasi Intelektual
- d.) Inspirasional

### 3. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan persepsi responden tentang sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan bisa berupa alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Ada beberapa faktor sederhana yang bisa membuat lingkungan kantor yang baik, sehingga efisiensi kerja suatu organisasi dapat tercapai. Adapun indikator – indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2014) adalah sebagai berikut:

- a.) Tata letak ruang kerja
- b.) Kebersihan

- c.) Suara dan Suhu
- d.) Peralatan kantor
- e.) Hubungan sesama rekan kerja
- f.) Hubungan kerja antara atasan dan bawahan

#### 4. Disiplin Kerja

Disiplin kerja menurut persepsi responden merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Adapun indikator-indikator mengenai disiplin kerja menurut Hasibuan (2017) antara lain :

- a.) Taat terhadap aturan waktu.
- b.) Taat terhadap peraturan perusahaan.
- c.) Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan.
- d.) Ketaatan pada peraturan kerja
- e.) Taat terhadap peraturan lainnya

### **C. Metode Pengukuran Variabel**

Dalam penelitian ini metode untuk mengukur variabel baik variabel terikat (dependen) maupun variabel bebas (independen) diukur dengan menggunakan skala pengukuran yang sebagai acuan untuk menentukan panjang pendeknya interval yang ada dalam alat ukur, sehingga dapat menghasilkan data yang akurat (Sugiyono, 2017). Metode pengumpulan data

yang dilakukan yaitu dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada seluruh karyawan di BPKAD Kota Magelang berupa link gform bukan selebaran kertas karena terkendala adanya virus covid-19. Dalam penelitian ini pengukuran variabel dengan pernyataan yang menggunakan skala Likert yaitu berdasarkan lima kategori dengan poin satu sampai poin lima dan keterangan dari yang sangat tidak setuju hingga yang sangat setuju. Berikut ini nilai untuk skala Likert:

1. STS : Sangat Tidak Setuju (poin 1)
2. TS : Tidak Setuju (poin 2)
3. KS: Kurang Setuju( poin3)
4. S : Setuju (poin4)
5. SS : Sangat Setuju (poin 5)

#### **D. Uji instrumen Penelitian**

##### **1. Uji Validitas**

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu data dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkap sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2016:52). Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang diperoleh dengan data sesungguhnya. Pengujian yang dilakukan dengan membandingkan rhitung dengan rtabel dengan menggunakan alatukur validitas yaitu *Person Corellation*. Menguji layak atau tidak layaknya kuesioner yang akan digunakan, biasanya dilakukan

uji signifikansi koefisien korelasi pada taraf signifikan 0,05 (5%). Apabila korelasi antar variabel secara keseluruhan lebih kecil dari taraf signifikansi  $>0,01$  atau  $<0,05$  maka variabel tersebut dinyatakan valid. Kriteria penilaian uji validasi sebagai berikut:

- 1) Apabila  $r_{hitung} > r_{tabel}$ , maka item kuesioner dinyatakan valid.
- 2) Apabila  $r_{hitung} < r_{tabel}$ , maka item kuesioner dinyatakan tidak valid.

## 2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang menjadi indikator dari variabel atau konstruk. Suatu koesioner dikatakan layak jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016: 47). Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama. Reliabilitas suatu teks merujuk pada derajat stabilitas, konsistensi, daya prediksi, dan akurasi. Butir koesioner dikatakan layak jika Cronbach's alpha  $>0,70$  dan dikatakan tidak layak jika Cronbach's alpha  $<0,70$ .

## E. Metode Analisis Data

### 1. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk memprediksi bagaimana keadaan (naik turunnya) variabel dependent (kriterium), bila dua atau lebih variabel independen sebagai faktor prediktor dimanipulasi (dinaik



turunkan nilainya) (Sugiyono, 2017: 275). Jadi dapat disimpulkan bahwa analisis regresi linier berganda yaitu digunakan untuk melihat hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Regresi linier berganda digunakan apabila jumlah variabel independennya lebih dari satu atau minimal dua variabel. Penelitian ini menggunakan regresi linier berganda dengan persamaan regresi linier berganda, sebagai berikut (Suharyadi, 2018: 166) :

$$Y_1 = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan (Variabel Dependen)

a = Nilai Konstanta

b = Nilai Koefisien Regresi

X<sub>1</sub> = Kepemimpinan Transformasional (Variabel Independen)

X<sub>2</sub> = Lingkungan Kerja (Variabel Independen)

X<sub>3</sub> = Disiplin Kerja (Variabel Independen)

e = Standar Error

## 2. Uji Hipotesis

### 1) Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)

Koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam rangka menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2016: 95). Uji R Square (R<sup>2</sup>) digunakan untuk menunjukkan besarnya prosentase pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Besarnya koefisien dari 0 sampai 1, semakin

mendekati 0 koefisien determinasi semakin kecil pengaruhnya terhadap variabel bebas, sebaliknya mendekati 1 besarnya koefisien determinasi semakin besar pengaruhnya terhadap variabel bebas. Koefisien determinasi memiliki kelemahan, yaitu bias terhadap jumlah variabel bebas yang dimasukkan kedalam model regresi, dimana setiap penambahan satu variabel bebas dan pengamatan dalam model akan meningkatkan nilai  $R^2$  meskipun variabel yang dimasukkan itu tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikatnya.

## 2) Uji F

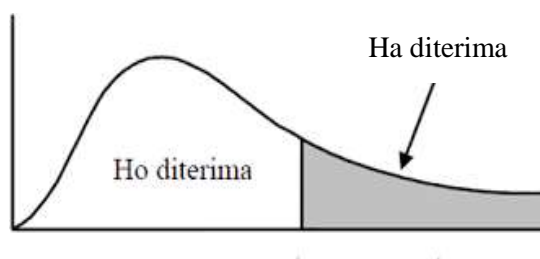
Uji F merupakan pengujian terhadap koefisien regresi secara bersama-sama yaitu untuk mengetahui apakah variabel independent berpengaruh terhadap variable dependent. Langkah pertama untuk melakukan Uji F yaitu dengan menyusun hipotesis. Dalam penyusunan hipotesis, terdapat hipotesis nol dan hipotesis alternatif, seperti:

1.  $H_a : \beta_1 \neq \beta_2 \neq \beta_3 \neq 0$  . Artinya terdapat pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, berarti variabel bebas berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat.
2.  $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$  . Artinya tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, variabel bebas secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel terikat.

Pada dasarnya uji statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh

secara simultan terhadap variabel dependen (Ghozali, 2016: 96). Pengujian tersebut dipakai dalam melihat level signifikan dari desain penelitian apakah cocok atau tidak. Penentuan nilai F tabel menggunakan tingkat signifikansi yang digunakan adalah 5%, dengan derajat kebebasan ( $\alpha:K - 1, n - K$ ). Dengan dasar pengambilan keputusan sebagai berikut:

1. Jika  $F \text{ hitung} > F \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima yang artinya variabel independen secara serentak mempengaruhi variabel dependen.
2. Jika  $F \text{ hitung} < F \text{ tabel}$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak yang artinya variabel independen secara serentak tidak mempengaruhi variabel dependen.



**Gambar 3.1**  
**Kurva Uji F**

### 3) Uji t

Dalam penelitian ini menggunakan uji t. Uji t sendiri adalah untuk menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variable independent dalam menjelaskan variable-variabel dependent. Uji t menurut (Suliyanto, 2011:134) mengatakan bahwa nilai t hitung digunakan untuk menguji apakah suatu variable tersebut berpengaruh secara signifikan terhadap

variable tergantung atau tidak. Menurut (Suliyanto, 2011:145) jika suatu variable memiliki nilai  $t$  hitung yang lebih besar daripada nilai tabel, maka variable tersebut memiliki pengaruh yang berarti. Pengujian yang dilakukan dengan uji  $t$  menggunakan ketentuan sebagai berikut:

1.  $H_a : \beta = 0$ , artinya ada pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.
2.  $H_0 : \beta \neq 0$ , artinya tidak ada pengaruh antara variabel independent terhadap variabel dependen.

Penentuan nilai  $t$  tabel adalah dengan menggunakan nilai signifikansi 5% dengan derajat kebebasan =  $\alpha/2$ ,  $n-k-1$ . Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

1. Jika  $t$  hitung  $>$   $t$  tabel, maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, yang berarti variable independent berpengaruh secara parsial terhadap variable dependent.
2. Jika  $t$  hitung  $<$   $t$  tabel, maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, yang berarti variable independent tidak berpengaruh secara parsial terhadap variable dependent.



**Gambar 3. 2**  
**Kurva Uji t**

## **BAB V KESIMPULAN**

### **A. Simpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Kota Magelang. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan diatas ,maka dapat disimpulkan hal hal sebagai berikut:

- a. Kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja , dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
- b. Kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
- c. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.
- d. Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya hipotesis yang diajukan telah terbukti.

### **B. Saran**

Berdasarkan pada kesimpulan yang telah diambil, dapat diberikan saran atau usulan dengan harapan dapat bermanfaat sebagai perbaikan kinerja kedepannya, diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah Kota Magelang
  - a. Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah perlu memperhatikan dan meningkatkan Kepemimpinan transformasional yang dimiliki pemimpin dimana pemimpin transformasional yang proposional mampu mempengaruhi bawahannya, menciptakan keharmonisan antar karyawan dan mengikutsertakan karyawan secara aktif dalam mencapai tujuan instansi melalui pola kepemimpinan yang sesuai. suatu instansi memerlukan pimpinan yang mampu menjadi motor penggerak (transformation) sehingga tercipta kerjasama yang baik antara pimpinan dan karyawannya.
  - b. Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah perlu memperhatikan dan meningkatkan lingkungan kerja yang yang proposional dimana lingkungan sekitarnya seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik secara internal maupun eksternal sehingga akan mempengaruhi hasil kerjanya baik untuk meningkatkan kinerja karyawannya dalam bekerja.
  - c. Badan Pengelolaan Keuangan Aset Daerah perlu memperhatikan peraturan guna meningkatkan tingkat disiplin karyawan mengenai ketepatan waktu dan ketaatan pada peraturan disebuah instansi kedisiplinan karyawan, semakin tinggi tingkat kedisiplinan karyawan maka kinerja akan semakin baik.

## 2. Bagi Peneliti Selanjutnya

- a. Penelitian ini hanya terbatas pada variable kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan, sehingga untuk penelitian selanjutnya diharapkan bisa melakukan penelitian dengan menggunakan variabel organisasi lainnya yang dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
- b. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya untuk jenis perusahaan yang berbeda sebagai objek penelitian.
- c. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan masukan dan menambah referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang penelitian yang sama.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini tidak lepas dari keterbatasan dan kelemahan, dimana keterbatasan dan kelemahan ini diharapkan mampu menjadi sumber penelitian baru dimasa mendatang. Adapun keterbatasan dalam penelitian ini masih menggunakan tiga variabel independent, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan disiplin kerja untuk mempengaruhi variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Tidak dipungkiri apabila terdapat teori lain dan variabel lain diluar variabel independent tersebut yang mempengaruhi kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, P. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Pekanbaru: Zanafa Publishing
- Akbar, S. (2018). Analisa Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. *Jiaganis*, 3(1).
- Anoraga. (2001). *Psikologi Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Aryoko, Y. P., Purnadi, P., & Darmawan, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Perangkat Desa di Kecamatan Madukara Kabupaten Banjarnegara. *Derivatif: Jurnal Manajemen*, 14(1).
- Asfar, A. H., & Anggraeni, R. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Perhubungan Kabupaten Serang. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 13(1), 17-29.
- Burhannudin, B., Zainul, M., & Harlie, M. (2019). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Rumah Sakit Islam Banjarmasin. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, 8(2), 191-206.
- Darmadi, D. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Indomaret Cabang Kelapa Dua Gading Serpong Kabupaten Tangerang. *JIMF (Jurnal Ilmiah Manajemen Forkamma)*, 3(3).
- Darmawan, A. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Of Applied Managerial Accounting*, 6(1), 21-32.
- Dwipayana, I. M. G. A., & Sariyathi, N. K. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Pada the Jayakarta Bali Beach Resort Residence and Spa Di Kuta Badung (Doctoral dissertation, Udayana University).
- Elny, S., & Parinduri, D. R. N. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Indomarco Prismatama Cabang Medan. *Wahana Inovasi: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat UISU*, 10(1), 216-221.
- Fahmi, Irham. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung : Alfabeta
- Ghozali, I. (2016). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program Ibm Spss 23*. Semarang: Universitas Diponegoro



- Handoko, T. Hani. 2011. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit BPFPE.
- Hasibuan, Malayu. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hustia, A. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan WFO Masa Pandemi. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 81.
- Islam, R., Osman, N., Othman, M. F., & Raihan, M. A. (2019). Impact of global leadership behaviors on performance of multinational companies. *Humanities & Social Sciences Reviews*, 7(3), 661-670.
- Kristiadi, K., & Arifin, M. H. (2019). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Puruk Cahu. *Jurnal Bisnis dan Pembangunan*, 8(2), 24-37.
- Luthans, F. 2005. *Prilaku Organisasi*. Edisi Kesepuluh. Yogyakarta: Andi.
- Mangkunegara, A. A. P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya. Bandung
- Mangkunegara, A. A. P. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Pt. Remaja Rosdakarya.
- Mauli, M. (2021). Pengaruh Kedisiplinan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Grobogan. *Jurnal Penelitian dan Pengembangan Sains dan Humaniora*, 5(2).
- Minggu, M. M., Lengkong, V. P., & Rumokoy, F. S. (2019). Pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan di Pt. Air Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(2).
- Mulyono, H., Idayanti, I., & Pertiwi, M. S. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Ketenagakerjaan Kota Lubuklinggau. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah (EKUITAS)*, 3(2), 78-82.
- Munawaroh. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Transaksional terhadap Kinerja Guru. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Th. 16 (No 2) Hal 69-137*.

- Nitisemito, Alex S. (2014). *Manajemen Personalia*. Jakarta : Ghalia Indonesia
- Nurhuda, A., Sardjono, S., & Purnamasari, W. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo–Sidoarjo. *iqtishadEQUITY*, 1(1).
- Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Hazara Cipta Pesona. *AKSELERASI: Jurnal Ilmiah Nasional*, 3(1), 60-74.
- Nurlaela, N., & Kamis, R. A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Ternate. *Jurnal Manajemen Sinergi*, 7(1).
- Pratama, Y. F., & Wismar'ain, D. (2018). Pengaruh pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 1(1), 37-48.
- Rastana, I. M. S., Mahayasa, I. G. A., & Premayani, N. W. W. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Badan Keuangan Daerah di Kabupaten Tabanan. *Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata*, 1(3), 834-843.
- Rivai, Veithzal Zainal, S. (2015). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Edisike-7. Depok: PT Rajagrafindo
- Rivai, A. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 213-223.
- Robbins, S. 2008. *Perilaku Organisasi*, Jilid I dan II, alih Bahasa : Hadyana Pujaatmaja. Jakarta: Prenhallindo.
- Sedarmayanti. (2014). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar. Maju.
- Sedarmayanti. (2017). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Mandar. Maju.
- Setiadi, M. T., & Lutfi, L. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Disiplin Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pekerjaan Umum Dan Penataan Ruang Provinsi Banten). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 5(2), 200-217.

- Sugiarto, A. R., Lengkong, V. P., & Pandowo, M. H. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Cv Armada Siaga Pada Saat Pandemi Covid-19. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(1), 191-201.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif Dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Alfabeta.
- Suharyadi. (2018). *Statistika Untuk Ekonomi dan Keuangan Modern*. Jakarta: Salemba Empat
- Suliyanto. (2011). *Metode Penelitian Bisnis: Untuk Skripsi, Tesis, dan Disertasi*. ANDI.
- Supardi. (2005). *Metodologi Penelitian Ekonomi Bisnis*. Uii Press Yogyakarta.
- Sutrisno. E. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media Group.
- Suwanto, S. (2019). Pengaruh disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Umum Tangerang Selatan. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 3(1), 16-23.
- Utari, W., & Wibowo, N. M. (2021). Pengaruh Disiplin, Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Aparat Pengawasan Internal Pemerintah (Apip) Inspektorat Kabupaten Bojonegoro. *Dinamika Administrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Manajemen*, 4(1).
- Wuradji. (2009). *The Educational Leadership (Kepemimpinan Transformasional)*. Yogyakarta: Gama Media.
- Yumhi, Y. (2021). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Perilaku Kerja Inovasi Kerja Terhadap Kinerja Tugas Di Lpmp Provinsi Banten. *The Asia Pacific Journal of Management Studies*, 8(3).