

**PENGARUH MASA KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR PDAM TIRTA DAROY BANDA ACEH**

SKRIPSI

**Diajukan Untuk Melengkapi Tugas-Tugas dan
Syarat-Syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi**

Oleh:

**SULTHANAH RAHMA BALQIS ANAS
2202120130**



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
BANDA ACEH
2024**



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI
JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 9 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN/PENGESAHAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

SULTHANAH RAHMA BALQIS ANAS
NPM: 2202120130

Dengan judul:

PENGARUH MASA KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PDAM TIRTA DAROY BANDA ACEH

Yang diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat-syarat untuk memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

Menyetujui / Mengesahkan :

Ketua Program Studi
Manajemen

Dr. Tuwisna, SE., M.M
NIK. 19850710 201506 2 001

Pembimbing I

Drs. Tarmizi Gadeng, SE. M.Si, MM
NIK. 19700408 199401 1 001

Pembimbing II

Zikrillah, S.E., M.M
NIK. 19830119 201306 2 001



Mengetahui,
Dean Fakultas Ekonomi,

Drs. Tarmizi Gadeng, S.E.M.Si., MM
NIK. 19700408 199401 1 001



UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH
FAKULTAS EKONOMI

JALAN MUHAMMADIYAH NO. 91 BATHOH LUENG BATA
TELEPON (0651) 21023 FAX. 21023 – 34092
BANDA ACEH 23245

Jurusan : Manajemen
Program : Sarjana S-1

Banda Aceh, 9 Agustus 2024

TANDA PERSETUJUAN KOMISI UJIAN SKRIPSI

Dengan ini, kami menyatakan telah menyetujui/mengesahkan skripsi saudara:

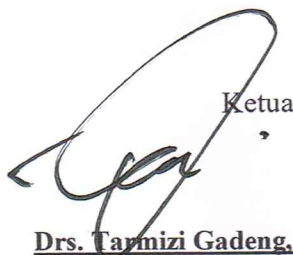
SULTHANAH RAHMA BALQIS ANAS
NPM: 2202120130

Dengan judul:

**PENGARUH MASA KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR
PDAM TIRTA DAROY BANDA ACEH**

Yang telah dipertahankan di depan komisi ujian, pada tanggal 02 Agustus 2024

Menyetujui / Mengesahkan :
Komisi Ujian

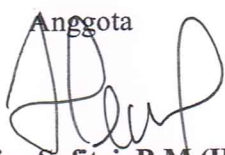

Ketua

Drs. Tarmizi Gadeng, S.E. M.Si., MM
NIK. 19700408 199401 1 001

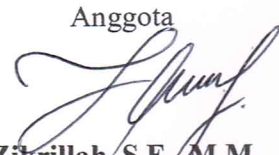
Sekretaris


Sulfitra, S.Si., M.Si
NIK. 19751027 201001 1 001

Anggota


Husnaina Mailisa Safitri, B.M (Hons), MM
NIK. 19870513 201306 2 001

Anggota


Zikrillah, S.E., M.M
NIK. 19830119 201306 2 001

Mengetahui
Ketua Program Studi Manajemen


Dr. Tuwisna, SE., M.M
NIK. 19850710 201506 2 001

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“SAYA YANG BERTANDA TANGAN DI BAWAH INI MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI TELAH DITULIS DENGAN SESUNGGUH-SUNGGUHNYA DAN TIDAK ADA BAGIAN YANG MERUPAKAN PENJIPLAKAN KARYA ORANG LAIN DI PROGRAM STUDI MANAJEMEN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH ACEH, APABILA DI KEMUDIAN HARI TERBUKTI BAHWA PERNYATAAN INI TIDAK BENAR MAKA SAYA SANGGUP MENERIMA HUKUMAN/SANKSI SESUAI PERATURAN YANG BERLAKU”



METERAI
TEMPEL

79ALX238107007

Banda Aceh, 09 Agustus 2024
Yang Menyatakan

SULTHANAH RAHMA BALQIS ANAS

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh, saya yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Sulthanah Rahma Balqis Anas
NPM : 2202120130
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh **Hak Bebas Royalty Non Eklusif (*Non-Exclusive Royalty Free Right*)** atas karya ilmiah saya yang berjudul:

PENGARUH MASA KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA KANTOR PDAM TIRTA DAROY BANDA ACEH

Beserta perangkat yang ada (jika diperlukan) dengan Hak Royalty Non-Eksklusif ini Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh berhak menyimpan, mengalih media/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan tugas akhir saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Banda Aceh
Pada Tanggal : 9 Agustus 2024

Banda Aceh, 9 Agustus 2024
Yang Menyatakan



24ALX238107002
Sulthanah Rahma Balqis Anas

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Dengan mengucapkan puji dan Syukur kehadiran Allah SWT, Kaeran berkat Rahmat dan karunia-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi berjudul **“Pengaruh Masa Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh”**.

Skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Pendidikan Strata Satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen di Universitas Muhammadiyah Aceh, Banda Aceh.

Keberhasilan penulis dalam menyelesaikan skripsi ini tidak terlepas dari bimbingan, pengarahan dan dukungan dari berbagai pihak yang dengan ketulusan, kasih sayang, dan pengorbanannya memberikan bantuan kepada penulis. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulisan ingin menyampaikan rasa terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Drs. Tarmizi Gadeng, S.E., M.Si., M.M selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh dan sekaligus selaku dosen pembimbing pertama yang telah memberikan dorongan dan arahan dari merencanakan hingga selesai penelitian ini.
2. Ibu Syamsidar, S.E., M.Si., AK selaku Wakil Dekan Bidang Akademik Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
3. Ibu Dr. Tuwisna, S.E., M.M. selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.
4. Ibu Suryani Murad, S.E, M.Si. selaku Ketua Laboratorium Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh.

5. Bapak Zikrillah S.E, M.M selaku dosen pembimbing kedua yang telah memberikan dorongan dan arahan dari merencanakan hingga selesai penelitian ini.
6. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh khususnya staf pengajar pada jurusan Manajemen yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis.
7. Bapak T. Novizal Aiyub, SE.Ak Selaku Direktur Utama Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.
8. Ayahanda Tercinta Nasri dan Ibunda Ade Rahmawati, serta semua keluarga ku yang telah memberikan doa, kasih sayang, perhatian dan pengorbanan moral dan material yang tidak terkira.
9. Kawan-kawan sekalian yaitu Muhammad Havist Rihanda, Cut Meuta Saraya, Dina Maghfirah, Rania Putroe Nabila, Seuthia Ananda YG, Putri Rezeki Ananda, Siti Shara yang telah banyak memberikan dorongan dan semangat dalam penulisan skripsi ini.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, oleh karena itu dengan tulus hati penulis mengharapkan saran dan kritik dari pembaca yang bersifat membangun. Akhir kata dengan rendah hati, semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis dan semua pihak yang berkepentingan.

Banda Aceh, 02 Agutsus 2024

Sulthanah Rahma Balqis Anas
2202120130

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Penelitian.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	8
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
1.5 Ruang Lingkup Penelitian	9
BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN.....	10
2.1 Landasan Teoritis.....	10
2.1.1 Kinerja Pegawai.....	10
2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai.....	10
2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai	11
2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai	12
2.1.2 Masa Kerja	13
2.1.2.1 Pengertian Masa Kerja.....	13
2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Masa Kerja	14
2.1.2.3 Indikator Masa Kerja	14
2.1.3 Kepemimpinan Transformasional.....	15
2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional	15
2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional	17
2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional.....	17
2.1.4 Lingkungan Kerja	18
2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja	18
2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja.....	20
2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja	20

2.2 Penelitian Sebelumnya.....	21
2.3 Hubungan Antar Variabel	26
2.3.1 Hubungan antara Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai	26
2.3.2 Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai.....	27
2.3.3 Hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai.	28
2.4 Kerangka Pemikiran	30
2.5 Hipotesis Penelitian	30
BAB III METODE PENELITIAN	32
3.1 Desain Penelitian	32
3.1.1 Tujuan Penelitian.....	32
3.1.2 Jenis Penelitian	32
3.1.3 Lokasi dan Objek Penelitian.....	33
3.1.4 Horizon Waktu	33
3.1.5 Unit Analisis.....	34
3.2 Populasi Dan Sampel	34
3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data	35
3.4 Definisi dan Operasionalisasi Variabel.....	37
3.5 Teknik Analisis Data.....	38
3.6 Pengujian Data.....	39
3.6.1 Pengujian Validitas.....	39
3.6.2 Pengujian Reliabilitas	40
3.6.3 Pengujian Asumsi Klasik.....	40
3.7. Pengujian Hipotesis	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	44
4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	44
4.2 Hasil Penelitian	46
4.2.1 Karakteristik Responden.....	46
4.2.2 Pengujian Data	49
4.2.2.1 Pengujian Validitas.....	49
4.2.2.2 Pengujian Reliabilitas.....	50
4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden	50
4.3.1 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai	51

4.3.2	Distribusi Frekuensi Variabel Masa Kerja	52
4.3.3	Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional	53
4.3.4	Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja.....	54
4.4	Pengujian Asumsi Klasik	55
4.4.1	Uji Normalitas	55
4.4.2	Uji Multikolineritas	57
4.4.3	Uji Heteroskedastisitas	58
4.5	Pengujian Hipotesis	59
4.5.1	Pengujian Secara Parsial (Uji-T)	61
4.5.2	Pengujian Secara Simultan (Uji-F)	62
4.5.3	Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi (Adjusted R ²).....	64
4.6	Implikasi Hasil Penelitian.....	65
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		67
5.1	Kesimpulan	67
5.2	Saran	67
DAFTAR PUSTAKA		69
LAMPIRAN.....		72

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 Struktur Organisasi	2
Tabel 2.1 Penelitian Sebelumnya	24
Tabel 3.1 Horizon Waktu Penelitian	34
Tabel 3.2 Skala Likert	36
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	46
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan	46
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	47
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan	47
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja	48
Tabel 4.6 Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan.....	48
Tabel 4.7 Uji Validitas Kuesioner Penelitian.....	49
Tabel 4.8 Uji Reabilitas Kuesioner Penelitian	50
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai.....	51
Tabel 4.10 Distribusi Frekuensi Masa Kerja.....	52
Tabel 4.11 Distribusi Frekuensi Kepemimpinan Transformatif	54
Tabel 4.12 Distribusi Frekuensi Lingkungan Kerja.....	51
Tabel 4.13 Uji Normalitas	57
Tabel 4.14 Uji Multikolineritas.....	57
Tabel 4.15 Hasil Analisis Regresi Berganda.....	60
Tabel 4.16 Hasil Uji T (Parsial)	62
Tabel 4.17 Hasil Uji F (Simultan).....	63
Tabel 4.18 Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi	64

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran.....	30
Gambar 4.1 Hasil Uji Normalitas.....	56
Gambar 4.2 Hasil Pengujian Heteroskedastisitas.....	58

**PENGARUH MASA KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR PDAM TIRTA DAROY BANDA ACEH**

SULTHANAH RAHMA BALQIS ANAS
2202120130

Pembimbing 1. Drs. Tarmizi Gadeng SE, M.Si. M.M

Pembimbing 2. Zikrillah, S.E., M.M

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh. Penentuan sampel penelitian ini menggunakan teknik sampel jenuh. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh populasi yang berjumlah 92 pegawai. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linier berganda. Hasil berdasarkan uji parsial menunjukkan bahwa masa kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh. Kepemimpinan transformasional secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh. Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh. Sedangkan hasil penelitian berdasarkan uji simultan menunjukkan bahwa variabel masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh.

*Kata Kunci: Masa Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja
Kinerja Pegawai*

**PENGARUH MASA KERJA, KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA
KANTOR PDAM TIRTA DAROY BANDA ACEH**

SULTHANAH RAHMA BALQIS ANAS

2202120130

Pembimbing 1. Drs. Tarmizi Gadeng SE, M.Si. M.M

Pembimbing 2. Zikrillah, S.E., M.M

ABSTRACT

This research aims to determine the influence of length of service, transformational leadership and work environment on employee performance at the PDAM Tirta Daroy Office, Banda Aceh City. Determining the sample for this study used a saturated sampling technique. The sample used in this research was the entire population of 92 employees. The analysis used in this research is multiple linear regression analysis. The results based on the partial test show that the length of service partially has a significant effect on the performance of PDAM Tirta Daroy employees in Banda Aceh City. Partial transformational leadership does not have a significant effect on the performance of PDAM Tirta Daroy employees in Banda Aceh City. The work environment partially has a significant effect on the performance of PDAM Tirta Daroy employees in Banda Aceh City. Meanwhile, research results based on simultaneous tests show that the variables of length of service, transformational leadership and work environment have a significant effect on the performance of PDAM Tirta Daroy employees, Banda Aceh City.

Keywords: Length of Service, Transformational Leadership, Work Environment, Employee Performance

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Setiap organisasi memerlukan manajemen dalam upaya untuk mencapai tujuan tertentu bagi organisasi tersebut. Setiap Pemerintahan maupun Non Pemerintahan pun juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan kinerja yang baik pula kepada publik atau masyarakat yang memerlukan. Pegawai dan organisasi merupakan dua elemen yang saling membutuhkan dan tidak dapat dipisahkan satu dengan lainnya. Pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup dan kemajuan suatu organisasi, salah satu cara dalam menghadapi persaingan antar organisasi yang semakin ketat yaitu dengan memberdayakan dan menggali potensi SDM yang dimiliki karyawan suatu organisasi.

Ketersediaan air bersih mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kesehatan dan kesejahteraan masyarakat Indonesia. Di Indonesia masalah air bersih adalah tanggung jawab Perusahaan Air Minum (PDAM) sebagai penyedia air bersih dan air minum. PDAM merupakan salah satu badan usaha yang senantiasa memberi harapan bagi masyarakat untuk memperoleh air bersih. Problematika PDAM yang sering dirasakan oleh masyarakat adalah tidak lancarnya penggunaan air dari rumah maupun instansi dimana para pelanggan sering mengalami kemacetan dalam menyuplai air bersih. Selain itu keterlambatan pembayaran tagihan rekening air pelanggan juga merupakan suatu masalah perusahaan sehingga menyebabkan kesulitan dalam membayar gaji pegawai.

Table 1.1
Struktur Organisasi Pegawai

NO	UNIT KERJA/ BIDANG	MASA KERJA	JUMLAH
1	Direktur Utama	9 Tahun	1 Orang Pegawai
2	Direktur	18-35 Tahun	2 Orang Pegawai
3	Kepala Bagian/Cabang	10-33 Tahun	8 Orang Pegawai
4	Bidang Anggaran	11 Tahun	2 Orang Pegawai
5	Bidang Kas/Gaji	1-15 Tahun	4 Orang Pegawai
6	Bidang Akuntansi	1-9 Tahun	4 Orang Pegawai
7	Bidang Kepegawaian dan Hukum	2-27 Tahun	5 Orang Pegawai
8	Biadng Sekretariat dan ADM	1-25 Tahun	8 Orang Pegawai
9	Bidang Gudang	5-19 Tahun	4 Orang Pegawai
10	Bidang Perlengkapan	3-15 Tahun	3 Orang Pegawai
11	Bidang Hubungan Langganan	27 Tahun	1 Orang Pegawai
12	Bidang Pembaca Meter	2-15 Tahun	2 Orang Pegawai
13	Bidang Rekening	1-15 Tahun	4 Orang Pegawai
14	Bidang Perencanaan Teknik	2-10 Tahun	5 Orang Pegawai
15	Bidang Pengawasan Teknik	10-26 Tahun	4 Orang Pegawai
16	Bidang Operasi	1-30 Tahun	16 Orang Pegawai
17	Bidang Laboratorium	10-12 Tahun	5 Orang Pegawai
18	Bidang Pemeliharaan	1-13 Tahun	5 Orang Pegawai
19	Bidang Penyambungan, Pemutusan & Penanggulangan Kebocoran (P3K)	1-26 Tahun	3 Orang Pegawai
20	Bidang Satuan Pengawasan Internal	19-33 Tahun	2 Orang Pegawai
21	Driver	12 Tahun	1 Orang Pegawai
22	Security	1-19 Tahun	3 Orang Pegawai
Total Pegawai			92 Orang Pegawai

Sumber: Susunan Pegawai PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh (Maret 2024)

PDAM Tirta Daroy Banda Aceh adalah perusahaan yang memiliki misi untuk memberikan layanan sebaik mungkin kepada masyarakat, karena tidak dapat dihindari bahwa prinsip dari berhubungan dengan orang lain merupakan salah satu penentu bagaimana perusahaan melaksanakan pelayanan yang baik dalam memperbaiki kinerja pegawai adalah hal yang penting dalam meningkatkan daya saing perusahaan. Kinerja dapat dipengaruhi oleh faktor internal, seperti kinerja pegawai yang berpengaruh terhadap kualitas pelayanan. Ketidakterpenuhan kebutuhan, keinginan, harapan serta lingkungan kerja yang kurang baik dapat

menurunkan kinerja pegawai. Indikator-indikator yang digunakan pada variabel kinerja pegawai meliputi : 1) Kualitas Pekerjaan, 2) Kuantitas Kerja, 3) Tanggung Jawab, 4) Kerjasama dan 5) Inisiatif.

Salah satu faktor yang dapat menentukan keberhasilan dalam perusahaan dengan menghasilkan pegawai berprestasi yang memiliki masa kerja atau pengalaman bekerja dalam organisasi sangat membantu pegawai lebih cepat tanggap dalam menghadapi tugas dan perannya. Permasalahan yang sering terjadi pada PDAM Tirta Daroy Banda Aceh adalah masyarakat sering kali dihadapkan pada begitu banyak ketidakpastian pada saat mereka memperoleh pelayanan karena kinerja karyawan yang kurang maksimal. Pada masalah ini masa kerja pegawai mempengaruhi kinerja karyawan. Semakin lama masa kerja yang dimiliki karyawan maka semakin baik kinerja karyawan dan diharapkan dapat menjadi contoh bagi karyawan lainnya di lingkungan kerja PDAM Tirta Daroy Banda Aceh, tetapi kenyataannya fenomena yang terjadi pada saat ini adalah pegawai dengan masa kerja yang tergolong lama, memiliki kinerja yang semakin menurun.

Berdasarkan survey awal pada tanggal 18 Maret 2024 dengan mewawancarai staff Kepegawaian menunjukkan bahwa pegawai yang telah bekerja lebih dari >10 tahun sering kali tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, pekerjaan yang seharusnya dapat efisien menjadi inefisien yang mengakibatkan tingkat kepuasan kerja terhadap pelayanan yang diberikan kepada masyarakat jadi tidak maksimal. Menurunnya kinerja karyawan yang memiliki masa kerja diatas 10 tahun juga dipengaruhi karena posisi mereka pada saat ini sudah mapan dan juga merupakan karyawan tetap sehingga mereka berfikir posisi ini sudah cukup untuk mereka sehingga tidak perlu pengembangan karirnya lagi. Selain itu, biasanya pegawai yang sudah memilki masa kerja yang lama sering kali hadir tidak tepat

waktu atau terlambat sehingga hal tersebut juga dapat menurunkan kinerja pegawai dalam bekerja. Masa kerja pegawai akan mempengaruhi terhadap pengembangan karir di masa mendatang dan jumlah besar kecilnya tingkat kompensasi yang akan didapatkan oleh pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

Diketahui bahwa terjadi penurunan kinerja pegawai yang terbukti dengan pemahaman yang kurang mengenai konsep dan praktik kepemimpinan transformasional dikalangan pimpinan PDAM Tirta Daroy Banda Aceh sehingga menghambat implementasi gaya kepemimpinan ini. Jika pimpinan tidak sepenuhnya memahami dan menerapkan kepemimpinan transformasional dengan baik, maka pengaruh positif kinerja pegawai dapat terhambat. Kepemimpinan yang inspirasional dan pemberian motivasi yang tepat dapat meningkatkan kinerja pegawai, sementara pengelolaan masa kerja efektif dapat membantu mempertahankan kinerja yang optimal dengan mengantisipasi tidak melakukan kesalahan dalam peran atau tanggung jawab dari pegawai.

Dengan adanya kepemimpinan yang memberikan inspirasi pada pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh akan mengurangi tingkat stress kerja yang tinggi. Pegawai mungkin menghadapi tantangan dalam mempertahankan motivasi yang tinggi dalam menghadapi tekanan dan beban kerja yang tinggi. Kurangnya pelatihan dan pengembangan pengetahuan yang sesuai dapat menjadi kendala dalam meningkatkan kinerja pegawai. PDAM Tirta Daroy Banda Aceh harus memiliki pegawai yang luas akan pengetahuan dan memiliki pengalaman dalam penanggulangan masalah yang terjadi secara terlatih atau masa kerja. Jika tidak ada upaya yang cukup untuk meningkatkan pengalaman pegawai maka kinerja pegawai tidak optimal.

Fenomena yang terjadi menunjukkan bahwa PDAM Tirta Daroy Banda Aceh dirasa tidak konsisten dan terjadi kesenjangan dalam pengambilan keputusannya. Hal tersebut dirasa sudah menjadi kepemimpinan transformasional seorang pemimpin dimana inkonsisten kerap timbul dan mempengaruhi kinerja pegawai. Selain itu, keputusan yang mana dapat membuat berpengaruh pada motivasi pegawai kerap kali menunda pekerjaan yang dibebankan kepada mereka. Kurangnya pemahaman terhadap konsep kepemimpinan transformasional juga menjadi hambatan dalam perkembangan kinerja pegawai PDAM Tirtad Daroy. Dimana dibuktikan bahwa terdapat pegawai yang menyukai gaya kepemimpinan dengan cara pembinaan seperti pemimpin dengan sabar menciptakan lingkungan yang dapat memotivasi pegawai sehingga pegawai tersebut senang berada pada lingkungan itu serta dapat membantu mengajarkan para pegawai dalam menyelesaikan masalah yang terjadi. Namun pada kenyataannya kepemimpinan ini membutuhkan tingkat kesabaran dan jangka waktu yang lama sehingga dapat dikategorikan tidak efektif. Adanya perbedaan gaya kepemimpinan yang terjadi membuat peneliti merasa perlu dilakukannya penelitian sehubungan dengan fenomena yang terjadi.

Keharmonisan hubungan antar pegawai yang terjadi dilihat melalui seorang pimpinan menerapkan sikap terhadap pegawainya. Hal ini dapat menyebabkan Tingkat kesadaran tentang pentingnya gaya kepemimpinan dan kepemimpinan inspirasional untuk menerapkannya secara konsisten. Pemahaman ini dapat meningkatkan kemampuan PDAM Tirta Daroy Banda Aceh untuk mengoptimalkan potensi kepemimpinan transformasional. Penerapan kepemimpinan transformasional memerlukan perubahan dalam budaya organisasi dan sikap pegawai. Namun, perubahan seperti itu memerlukan waktu yang lama.

Sebagai Kesimpulan survei kepemimpinan transformasional PDAM Tirta Daroy Banda Aceh dapat meningkatkan kesadaran kepemimpinan transformasional dengan menyediakan pelatihan dan pengembangan kepemimpinan yang memadai, mengalokasi sumber daya yang cukup, menemukan dukungan dari atasan dan membantu pimpinan agar dapat menemukan keseimbangan antara tugas operasional dan kepemimpinan transformasional.

Kepemimpinan yang baik dapat membantu memberikan arahan dan penyatuan persepsi di antara para pegawai mengenai visi-misi organisasi, yang kemudian dapat memberikan output berupa etos kerja yang tinggi pada pegawai yang bekerja pada instansi tersebut. Dalam ruang lingkup yang lebih kecil, para pemimpin dituntut untuk mampu mempengaruhi pegawai agar bertindak dengan inisiatif dan kreatifitas tinggi serta tetap menjunjung tinggi profesionalitas (Renada,dkk, 2019:134).

Selain itu kenyamanan pada lingkungan kerja merupakan suatu hal yang dapat mempengaruhi pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan. Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik apabila lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam menjalankan tugas. Lingkungan kerja yang menyenangkan membuat para pegawai merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa paksaan serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Dalam hal ini sesuai hasil *survey* awal terhadap objek penelitian, PDAM Tirta Daroy Banda Aceh merupakan sebuah perusahaan yang memiliki Gedung yang luas dan lingkungan kerja sudah dikategorikan efektif namun ada beberapa hal yang diamati bahwa lingkungan kerja tersebut kurang mendukung seperti tata letak ruang yang sedikit sempit dan tidak ada jarak antara ruang satu bidang dengan bidang lainnya sehingga kebisingan tersebut timbul dan dapat mengganggu konsentrasi bidang

lain. Pada dasarnya pegawai tiap bidang tersebut tidak banyak namun keluasan suatu ruangan dapat memberikan kenyamanan yang lebih bagi pegawai. Ketersediaan fasilitas lengkap yang diberikan sudah sangat mendukung para pegawai dalam meningkatkan kinerja. Hubungan kerja yang baik juga dapat mendukung kinerja yang semakin meningkat dalam membangun karakteristik tiap sesama pegawai .

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada hasil survei yang telah disampaikan, dapat dikatakan bahwa masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh. Oleh karena itu, penelitian yang berjudul “**Pengaruh Masa Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh**”

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh?
2. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh?
3. Seberapa besar pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh?
4. Seberapa besar pengaruh masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh masa kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh;
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh;
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh;
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Penelitian ini dilakukan untuk menambah referensi terkait kinerja pegawai dengan melihat bagaimana kondisi pegawai dan pekerjaannya;
 - b. Penelitian ini dapat memberikan tambahan pengetahuan tentang kinerja pegawai pada penyesuaian terhadap tingkat pekerjaan;
 - c. Penelitian ini menambah referensi ilmiah tentang pengaruh masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
2. Manfaat Praktis

- a. Dapat menambah pengetahuan tentang konsep masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja;
- b. Dapat menjadi referensi penelitian objek yang lain.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi oleh variabel penelitian yaitu hanya meneliti mengenai Pengaruh Masa Kerja, Kepemimpinan Transformasional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

BAB II

KAJIAN KEPUSTAKAAN

2.1 Landasan Teoritis

2.1.1 Kinerja Pegawai

2.1.1.1 Pengertian Kinerja Pegawai

Dunia bisnis sekarang dituntut menciptakan kinerja karyawan yang tinggi untuk dapat mengembangkan perusahaan. Perusahaan harus mampu membangun dan meningkatkan kinerja didalam lingkungannya. Keberhasilan perusahaan dipengaruhi oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang penting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku dari tingkat keseluruhan perencanaan sampai dengan evaluasi yang mampu.

Kinerja didefinisikan sebagai apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai. Kinerja pegawai adalah yang mempengaruhi seberapa banyak pegawai dalam memberikan kontribusi kepada suatu organisasi. Kinerja pegawai adalah bobot karakter yang berorientasi pada beban dan pekerjaan. Hal ini berarti bahwa kinerja pegawai dalam sebuah organisasi ditentukan oleh sikap dan perilaku pegawai terhadap pekerjaannya dan orientasi pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya tersebut (Murpy dan Cleveland 2021:175).

Kinerja Pegawai adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab dalam upaya mendapatkan pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika menurut Afandi dalam (Nugroho & Permatasari, 2022:166).

Kinerja pegawai merupakan penampilan suatu proses kerja dalam organisasi yang meliputi perilaku para pelakunya (atasan dan bawahan, pegawai/pekerja), proses pekerjaan serta hasil pekerjaan yang dicapai menurut Renny dalam (presilawati dkk, 2022:150).

Keberhasilan maupun kegagalan dalam suatu organisasi dengan melakukan tugas sangat berhubungan dengan kinerja pegawai, pencapaian kinerja dalam organisasi merupakan faktor yang harus diperhatikan untuk mewujudkan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Suatu instansi atau organisasi dibentuk agar dapat mencapai tujuan bersama, keberhasilan dalam pencapaian tujuan dapat dilihat dari hasil kinerja organisasi tersebut, hal ini tidak lepas dari kinerja sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

Berdasarkan definisi diatas maka dapat dipahami bahwa kinerja pegawai merupakan seberapa besar Tingkat kemampuan pegawai dalam pelaksanaan tugas, peran dan tanggung jawab terhadap organisasi dalam pencapaian tujuan bersama untuk organisasi serta keberhasilan dalam pencapaian tujuan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki serta visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi. Pegawai dapat melaksanakan kinerja dalam organisasi dengan baik secara kualitas dan kuantitas serta mampu bekerja sama dengan pegawai yang lain merupakan suatu jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan yang telah ditetapkan organisasi.

2.1.1.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Tingkat kinerja suatu organisasi sangat bergantung dari kinerja pegawai dan kualitas para pimpinan yang ada. Tidak selamanya kinerja pegawai dalam kondisi seperti yang diinginkan baik oleh pegawai itu sendiri ataupun organisasi. Menurut

Darmawan dalam (Purba & Ratnasari, 2018:185) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

1. Faktor kemampuan, yaitu faktor-faktor dari dalam diri pegawai yang merupakan bakat, sifat, pribadi serta keadaan fisik dan kejiwaan. Sementara itu, faktor yang diperoleh misalnya, pengetahuan, keterampilan, etos kerja, pengalaman kerja dan motivasi kerja.
2. Faktor lingkungan internal organisasi, dalam melaksanakan tugasnya pegawai memerlukan dukungan organisasi atau instansi tempat pegawai tersebut bekerja. Dukungan tersebut mempengaruhi tinggi rendahnya kinerja pegawai. Faktor internal organisasi atau instansi antara lain teknologi (robot), sistem kompensasi, iklim kinerja, strategi organisasi, dukungan sumber daya yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan, serta sistem manajemen dan kompensasi serta cara sikap pegawai dalam menghadapi masalahnya.
3. Faktor lingkungan eksternal organisasi, dalam lingkungan eksternal organisasi atau instansi adalah keadaan, kejadian atau situasi yang terjadi di lingkungan eksternal organisasi misalnya, krisis ekonomi.

2.1.1.3 Indikator Kinerja Pegawai

Indikator kinerja adalah suatu ukuran kualitatif yang mendeskripsikan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Menurut Mangkunegara dalam (Safitri, 2022:17) ada beberapa indikator-indikator untuk mengukur kinerja pegawai yaitu :

1. Kualitas Pekerjaan
Kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan diukur dari persepsi pegawai terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan pegawai.
2. Kuantitas Kerja
Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Tanggung Jawab
Tanggung jawab merupakan kesadaran akan kewajiban pegawai untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan instansi akan pekerjaannya dan dapat diukur dari hasil kerja serta pengambilan keputusan terhadap pekerjaannya.
4. Kerjasama
Kerjasama merupakan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik.

5. Inisiatif

Inisiatif merupakan dari dalam diri anggota organisasi atau instansi untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban pegawai dan dapat diukur dengan kemampuan mengatasi masalah tanpa menunggu perintah atasan.

2.1.2 Masa Kerja

2.1.2.1 Pengertian Masa Kerja

Masa kerja merupakan berapa lama seseorang bekerja pada masing-masing pekerjaan atau jabatan, sehingga dapat dikatakan bahwa masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari seseorang dengan rekan kerja yang lain. Masa Kerja juga menunjukkan sejauh mana pegawai dapat mencapai hasil yang memuaskan dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan, dan keterampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Masa kerja merupakan hasil penyerapan menurut (Arbie, 2019:16).

Masa kerja adalah suatu kurun waktu atau lamanya tenaga kerja itu bekerja di suatu tempat. Kurun waktu tersebut dimulai dari seseorang mulai bekerja menjadi pegawai di suatu instansi hingga jangka waktu tertentu Menurut Handoko dalam (Jayanti & Dewi, 2021:80).

Masa kerja merupakan salah satu indikator tentang kecenderungan para pegawai dalam melakukan aktivitas kerja sehingga dapat dikatakan bahwa masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari rekan kerja lainnya. Untuk pengalaman kerja yang luas, dibutuhkan masa kerja yang lebih lama, pengertian masa kerja secara umum merupakan tingkat pengalaman kerja seseorang yang dihitung dari lama ia bekerja pada suatu bidang tertentu. Pelaksanaan tugas yang diberikan dari organisasi adalah hal yang paling menentukan seberapa lama pegawai bekerja di organisasi tersebut. Hal inilah yang disebut dengan masa kerja,

semakin lama masa kerja pegawai pada sebuah organisasi, maka semakin banyak pengalaman yang di dapatkan. Dan memiliki batasan waktu usia yang ditetapkan oleh organisasi atau instansi bersangkutan bekerja. Maka pegawai itu akan memasuki masa dimana dia tidak lagi menjalankan keseharian seperti biasa. Pegawai berpengalaman untuk memajukan organisasi atau instansi dalam bidang ekonomi ataupun kinerja pegawainya yang lain.

Dari definisi diatas dapat dipahami bahwa masa kerja adalah masa kerja yang lama menunjukkan pengalaman yang lebih dari rekan kerja lainnya dan periode waktu yang dihabiskan oleh seseorang individu dalam bekerja untuk suatu organisasi atau instansi . Hal ini mencakup jumlah tahun, bulan, minggu, atau hari yang telah dihabiskan oleh seseorang dalam melaksanakan pekerjaan disuatu tempat kerja.

2.1.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Masa Kerja

Menurut (Arbie, 2019:18) faktor-faktor yang mempengaruhi tercapainya masa kerja seseorang dipengaruhi oleh :

1. Waktu semakin lama pegawai melaksanakan tugas akan memperoleh pengalaman bekerja yang lebih banyak.
2. Frekuensi semakin banyak melaksanakan tugas dan tanggung jawab maka pegawai tersebut akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih baik.
3. Semakin banyak jenis tugas atau pekerjaan yang dilaksanakan oleh pegawai maka akan memperoleh pengalaman kerja yang lebih banyak.
4. Penerapan pengetahuan, keterampilan, dan sikap pegawai dalam melaksanakan tugasnya tentu akan dapat meningkatkan pengalaman kerja tersebut.
5. Hasil pengalaman pegawai yang memiliki masa kerja lebih banyak maka akan memiliki pengalaman yang lebih banyak juga dan akan memperoleh hasil pelaksanaan tugas yang lebih baik pula.

2.1.2.3 Indikator Masa Kerja

Menurut Handoko dalam (Jayanti & Dewi, 2021:82) indikator-indikator yang mempengaruhi masa kerja diantaranya :

1. **Tingkat Kepuasan Kerja**
Tingkat kepuasan kerja menggambarkan perasaan seseorang tentang pekerjaannya, rasa puas tercipta dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan serta harapan tentang pekerjaan yang dihadapi.
2. **Lingkungan Kerja**
Lingkungan kerja adalah segala hal yang melingkupi tempat bekerja karyawan dan dapat mempengaruhi cara dan pekerjaan yang sedang dilakukan.
3. **Pengembangan Karir**
Pengembangan karir suatu urutan posisi/jabatan yang ditempati seorang pegawai pada masa kerjanya atau dapat dikatakan juga penempatan posisi/jabatan bagian rangkaian selama masa kerjanya seorang pegawai.
4. **Kompensasi Hasil Kerja**
Kompensasi hasil kerja ialah imbalan yang didapatkan oleh pegawai atas hasil kerjanya pada suatu instansi, kompensasi dapat berupa fisik ataupun non fisik dan harus dihitung serta diberikan kepada seorang pegawai sesuai dengan pengorbanan yang telah dilakukan untuk instansi tempat bekerja.

2.1.3 Kepemimpinan Transformasional

2.1.3.1 Pengertian Kepemimpinan Transformasional

Kepemimpinan transformasional merupakan salah satu dari gaya kepemimpinan yang pendekatan dengan menunjukkan perilaku serta kemampuan dari pemimpin yang memberikan inspirasi terhadap pengikutnya sehingga para pegawai dapat bekerja secara baik dan menghasilkan perfoma yang diinginkan. Kepemimpinan transformasional mencirikan dengan adanya kemampuan dari seorang pemimpin yang dapat memahami kebutuhan dari pengikutnya serta mampu untuk memotivasi para pengikutnya (Jumiran et al., 2020:615).

Pemimpin yang transformasional lebih mementingkan reaktualisasi para pengikut dan organisasinya secara menyeluruh ketimbang memberikan instruksi-instruksi yang bersifat *Top Down*, artinya suatu pendekatan dari atas ke bawah, yang menggunakan pengambilan keputusan oleh pemerintah dan kemudian di komunikasikan kepada rakyat, selain itu pemimpin yang transformasional lebih

memposisikan dirinya sebagai mentor yang bersedia menampung aspirasi para bawahannya (Sinaga et al., 2021:830).

Kepemimpinan transformasional terdiri dua golongan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengkoordinasikan, dan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata Menurut Bass dan Avolio dalam (Sazly & Ardiani, 2019:187). Kepemimpinan transformasional merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, memperagai, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan transformasional memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan yang berhubungan dengan organisasi.

Berdasarkan atas pendapat para ahli diatas dapat dikatakan bahwa kepemimpinan Transformasional merupakan pemimpin yang memiliki karismatik, memunculkan motivasi inspirasional, memberikan stimulasi intelektual, dan memperlakukan karyawan secara baik, sehingga hubungan antara pimpinan dan pegawai dekat dapat mempengaruhi pegawai untuk mencapai visi dan misi organisasi. Serta kepemimpinan transformasional adalah suatu kondisi di mana pemimpin dan bawahan memiliki hubungan yang lebih dekat sehingga pemimpin membantu bawahan untuk melihat kepentingan yang lebih penting adalah kepentingan kelompok atau organisasi sehingga mencapai misi dan visi organisasi. Kepemimpinan transformasional juga dapat menumbuhkan kesadaran atas adanya

pemimpin untuk mengambil alih dalam hal memotivasi pegawai, mempengaruhi pegawai sehingga organisasi berkembang dengan lebih baik. Dengan pemimpin yang bias menciptakan visi menjadi aksi, dan sosok pemimpin yang imajiner juga diharapkan lahir dengan gaya transformasional. Pada gaya transformasional akan terbuka antara pemimpin dan bawahan, sehingga kritik dan saran akan terdengar langsung oleh pemimpin.

2.1.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Jufrizen, 2020) ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepemimpinan transformasional yaitu:

1. Pengaruh ideal
Adalah komponen emosional dari kepemimpinan. Pengaruh ideal mendeskripsikan pemimpin yang bertindak sebagai teladan yang kuat sebagai pengikut.
2. Motivasi yang menginspirasi
Faktor ini menggambarkan pemimpin yang mengomunikasikan harapan tinggi kepada karyawan, menginspirasi mereka lewat motivasi untuk menjadi setia pada dan menjadi bagian dari visi bersama dalam organisasi.
3. Rangsangan intelektual
Hal ini mencakup yang merangsang pengikut untuk bersikap kreatif dan inovatif serta merangsang keyakinan dan nilai mereka sendiri, seperti juga nilai dan keyakinan pemimpin serta organisasi.
4. Pertimbangan yang diadaptasi
Faktor ini mewakili pemimpin yang memberikan iklim yang mendukung, dimana mereka mendengarkan dengan saksama kebutuhan masing-masing pengikut. Pemimpin bertindak sebagai pelatih dan penasihat, sambil mencoba untuk membantu karyawan benar-benar mewujudkan apa yang diinginkan.

2.1.3.3 Indikator Kepemimpinan Transformasional

Menurut Bass dan Avolio dalam (Sazly & Ardiani, 2019:187) terdapat indikator kepemimpinan transformasional meliputi sebagai berikut :

1. Idealized influence, pemimpin harus menjadi contoh yang baik :
Seorang pemimpin harus menjadi contoh baik yang dapat diikuti oleh pegawainya, sehingga menghasilkan rasa hormat dan percaya kepada pemimpin tersebut.

2. Inspirational motivation, pemimpin harus bisa memberikan motivasi :
Pemimpin mampu mendorong pegawai untuk mencapai target yang jelas agar dicapai oleh pegawainya, serta pemimpin mengajak pegawai untuk selalu mendukung satu sama lain dalam bekerja.
3. Intellectual stimulation, pemimpin harus mampu merangsang pegawai untuk memunculkan ide-ide dan gagasan baru:
Pemimpin memberikan kesempatan kepada pegawai untuk bisa berinisiatif tentang ide-ide dan gagasan baru, pemimpin juga harus membiarkan pegawainya menjadi problem solver/ menyelesaikan permasalahan dan memberikan inovasi-inovasi baru dibawah bimbingannya.
4. Individualized consideration, pemimpin harus memberikan perhatian :
Pemimpin harus mendengarkan keluhan pegawai sehingga mampu memberikan solusi atas permasalahan yang dihadapi pegawai., mengerti kebutuhan pegawainya yang membuat meningkatnya semangat kerja pegawainya. Dan pemimpin juga bersifat mengayomi serta seorang yang dapat dihormati oleh seluruh pegawainya.

2.1.4 Lingkungan Kerja

2.1.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Setiap Perusahaan selalu berusaha untuk menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan, karena akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja perusahaan dalam menjalankan kegiatannya selalu memperhatikan faktor-faktor yang ada dalam perusahaan atau lingkungan sekitarnya. Lingkungan kerja adalah kehidupan sosial, psikologi dan fisik dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap pekerja dalam melaksanakan tugasnya. kehidupan manusia tidak terlepas dari berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, antar manusia dan lingkungan terhadap hubungan yang sangat erat. Dalam hal ini, manusia akan selalu berusaha untuk beradaptasi dengan berbagai keadaan lingkungan sekitarnya, demikian pula halnya dengan ketika melakukan pekerjaan, pegawai sebagai manusia tidak dapat dipisahkan dari berbagai keadaan sekitar tempat mereka bekerja, yaitu lingkungan kerja. Selama melakukan pekerjaan setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai kondisi yang terdapat dalam lingkungan kerja.

Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan dan semangat kerja menjadi lebih maksimal (Fachrezi dan Khair, 2020)

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja adalah suasana dimana karyawan melakukan aktivitas setiap harinya. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal (Budiarti 2020:92).

Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan meningkatkan para pegawai untuk dapat bekerja optimal. Selain itu, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi emosi pegawai, misalnya jika pegawai menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas, sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan optimis prestasi kerja pegawai juga tinggi (Latif et al., 2022).

Berdasarkan atas pendapat para ahli dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan kondisi atau suasana ditempat karyawan bekerja yang meliputi fasilitas-fasilitas yang diberikan guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung berjalannya operasional perusahaan yang baik dan maksimal.

Lingkungan kerja juga merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan dengan lebih efektif dan efisien agar tujuan dari organisasi tercapai.

2.1.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Menurut Robbins (2017) lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja adalah:

1. Suhu
Suatu variable dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Memaksimalkan produktivitas adalah penting bahwa pegawai bekerja di suatu lingkungan dimana suhu diatur sehingga berada di antara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu
2. Kebisingan
Bukti tentang suara menunjukkan bahwa suara-suara yang konstan dapat diramalkan tidak menyebabkan penurunan prestasi kerja sebaliknya efek dari suara-suara yang tidak dapat diramalkan memberikan pengaruh negatif dan gangguan konsentrasi pegawai.
3. Penerangan
Bekerja dengan ruang yang gelap akan menyebabkan ketegangan mata. Intensitas cahaya yang bagus tentu akan membantu pegawai dalam melakukan aktivitas kerjanya.
4. Mutu Udara
Fakta yang tidak bisa diabaikan jika menghirup udara yang tercemar membawa efek yang merugikan pada Kesehatan pribadi. Udara yang tercemar dapat mengganggu kesehatan karyawan. Udara yang tercemar di lingkungan kerja dapat menyebabkan sakit kepala, mata perih, kelelahan, dan depresi. Ada tidaknya pengawasan pemimpin

2.1.4.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut (Fachrezi & Khair, 2020 : 111), adapun indikator lingkungan kerja, yaitu sebagai berikut:

1. Fasilitas
Fasilitas yang baik dan memadai dapat meningkatkan kinerja karyawan, sebaliknya fasilitas yang kurang memadai dapat menghambat kinerja karyawan. Peraturan dasar tentang cara berpakaian, dan bertingkah laku dalam pekerjaan.

2. Kebisingan
Kebisingan merupakan polusi suara yang tidak diinginkan dan dapat berdampak buruk seperti timbulnya perasaan tidak nyaman, mengganggu konsentrasi dan menjadi gangguan dalam berkomunikasi.
3. Sirkulasi udara
Dapat berdampak buruk terhadap kesehatan maupun kualitas bekerja terutama pada saat beban kerja fisik tinggi.
4. Hubungan kerja
Hubungan kerja antara orang – orang yang ada di dalamnya juga berpengaruh terhadap kenyamanan dalam bekerja sehingga menimbulkan rasa tenang dalam bekerja.

2.2 Penelitian Sebelumnya

Penelitian terkait dengan kinerja pegawai yang telah dilakukan sebelumnya, diantaranya seperti penelitian Saputri & Andayani (2018:314) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT. Cladtek BI- Mental Manufacturing Batam“. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan menyebar kuesioner kepada pegawai PT. Cladtek BI-Mental Manufacturing Batam dengan populasi sebanyak 430 responden. Teknik yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Sedangkan secara simultan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Martin (2020:180) yang meneliti terkait judul “Pengaruh Masa Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Delamibrands Kharisma Busana“. Penelitian ini dilakukan pada pegawai PT. Delamibrands Kharisma Busana dengan menyebar kuesioner yang diisi oleh 46 responden. Metode yang digunakan yaitu kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan

adalah analisis regresi berganda serta uji f dan uji t. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masa kerja dan kompetensi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dan selanjutnya loyalitas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang mana artinya PT. Delamibrands Kharisma Busana memiliki kontribusi pada taraf yang kuat.

Penelitian Sukmawati & Sugiyanto (2021:544), juga meneliti terkait dengan judul “Pengaruh Kemampuan Kerja, Masa Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, dan uji validitas serta uji reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan Kemampuan kerja, masa kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selanjutnya penelitian Nugroho, Fajariah & Hidayati (2022:125) dengan judul “Pengaruh Masa Kerja, Lingkungan Kerja, Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Pamenang, Kediri”. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner yang telah diuji validitas dan reliabilitasnya. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan masa kerja terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh secara parsial dan signifikan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh secara parsial

dan signifikan Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan. Terdapat pengaruh Masa kerja, Lingkungan Kerja dan Employee Engagement secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.

Penelitian Irwan Jaya & Muhadar Putih (2023:374-386), juga meneliti terkait dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Oji Sinarmas”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, dan uji validitas serta uji reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformatif berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, variabel lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dan variabel motivasi kerja juga berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel kepemimpinan transformatif, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Penelitian Agnia Nada Insani (2020), juga meneliti terkait dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformatif dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Taspen (Peersero) Kantor Cabang Utama Bandung”. Penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif. Alat analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda, dan uji validitas serta uji reliabilitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformatif secara parsial tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara simultan variabel kepemimpinan transformatif dan motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tabel 2. 1
Penelitian Sebelumnya

No	Judul, Nama Peneliti, (Tahun)	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT. Cladtek BI-MentalManufacturing Batam (Saputri & Andayani, 2018:314).	- Penelitian Kuantitatif - Analisis regresi linear berganda	- Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	- Kepemimpinan - Motivasi Kerja - Kinerja pegawai Analisis regresi linear berganda	- Lokasi - Jumlah - Populasi - Masa Kerja
2.	Pengaruh Masa Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja karyawan Pada PT. Delamibrand Kharisma Busana (Martin, 2020:180).	- Penelitian kuantitatif - Analisis regresi linear berganda	- Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Serta variabel Kompetensi juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.	- Masa Kerja - Kinerja pegawai Analisis regresi linear berganda	- Lokasi - Jumlah sampel - Kepemimpinan Transformasional - Motivasi Kerja - Kompetensi

3.	Pengaruh Kemampuan Kerja, Masa Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Lingkungan Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementrian Agama Republik Indonesia (Sukmawati & Sugiyanto, 2021:544).	- Penelitian Kuantitatif - Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan kemampuan kerja, Masa kerja dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.	- Kepemimpinan - Masa Kerja - Kinerja pegawai - Analisis regresi linear berganda	- Lokasi - Jumlah sampel - Kemampuan Kerja - Motivasi Kerja
4.	Pengaruh Masa Kerja, Lingkungan Kerja, Employee Engagement terhadap Kinerja Karyawan PT. Surya Pamenang, Kediri (Nugroho, Fajariah & Hidayati, 2022: 125).	- Penelitian Kuantitatif - Analisis regresi linear berganda	-Hasil penelitian menunjukkan bahwa Masa Kerja, Lingkungan Kerja, Employee Engagement berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dan terdapat pengaruh Masa kerja, Lingkungan Kerja Employee Engagement secara simultan terhadap Kinerja Karyawan.	- Masa Kerja - Lingkungan Kerja - Kinerja pegawai - Analisis regresi linear berganda -	- Lokasi - Jumlah sampel - Kepemimpinan Transformasional - Employee Engagement

5.	Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Oji Sinarmas (Irwan Jaya, Muhadar Putih, (2023:374-386)	- Penelitian Kuantitatif - Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan variabel kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja fisik, dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.	- Kepemimpinan - Lingkungan Kerja - Kinerja pegawai - Analisis regresi linear berganda	- Lokasi - Jumlah sampel - Motivasi Kerja
6.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Agnia Nada Insani, 2020)	- Penelitian Kuantitatif - Analisis regresi linear berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial gaya kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, sedangkan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.	- Kepemimpinan Transformasional - Kinerja Pegawai - Analisis regresi Linear Berganda	- Lokasi - Sampel - Motivasi Kerja

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan antara Masa Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Masa kerja adalah lama kerjanya pegawai dari mulai bekerja sampai dengan waktu tertentu, dengan masa kerja ini akan dapat mencapai hasil yang memuaskan

dalam bekerja tergantung dari kemampuan, kecakapan dan keterampilan tertentu agar dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.

Berdasarkan penelitian (Martin, 2020:180) yang berjudul “Pengaruh Masa Kerja dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Delamibrands Kharisma Busana”. Hasil penelitian mengungkapkan bahwa masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT. Delamibrands Kharisma Busana. Sehingga hal ini akan berdampak pada kinerja pegawai yang mandiri dan keterampilan ketika menghadapi masalah dalam pekerjaannya. Lalu masa kerja pegawai sudah mendapatkan program pelatihan yang akan membantu pegawai lainnya akan tanggung jawab atas pekerjaannya. Dengan demikian masa kerja juga merupakan jangka waktu seseorang yang sudah bekerja dari pertama mulai masuk hingga bekerja. Masa kerja dapat diartikan sebagai sepekerjaan waktu yang lama dimana seseorang pegawai masuk dalam suatu wilayah tempat kerja sampai batas tertentu (Winata dkk, 2022:70).

2.3.2 Hubungan antara Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan transformasional memiliki hubungan dengan kinerja pegawai. Hubungan tersebut dapat dilihat dari peranan kepemimpinan transformasional atas kinerja. Pemimpin yang tidak menerapkan gaya transformasional akan menyebabkan kurangnya kinerja pegawai, dapat dijelaskan bahwa semakin menerapkan kepemimpinan transformasional pada suatu organisasi maka kesempatan pegawai dalam memberikan masukan akan diterima sehingga bisa menyelesaikan masalah yang ada diorganisasi sehingga akan mempengaruhi kinerja dari pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian (Renanda, A., Presilawati, F., & Sulfitra 2019:133) yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Tinggi Banda Aceh, mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap budaya organisasi, budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepemimpinan transformasional secara langsung tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedangkan kepemimpinan transformasional melalui budaya organisasi sebagai variabel intervening berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Pengadilan Tinggi banda Aceh. Berdasarkan pengertian kepemimpinan merupakan suatu ilmu yang mengkaji secara komprehensif tentang bagaimana mengarahkan, memperagai, dan mengawasi orang lain untuk mengerjakan tugas sesuai dengan perintah yang direncanakan. Kepemimpinan memegang peran yang signifikan terhadap kesuksesan dan kegagalan sebuah organisasi. Dalam kepemimpinan transformasional melibatkan pengembangan hubungan yang lebih dekat antara pemimpin dengan bawahan. Dengan kepemimpinan transformasional, pemimpin membantu bawahan untuk melihat kepentingan yang lebih penting daripada kepentingan pribadi demi misi dan visi organisasi atau kelompok. Dengan mengembangkan kepercayaan diri, keefektifan diri dan harga diri bawahan, diharapkan pemimpin mempunyai pengaruh yang kuat pada tingkat identifikasi, motivasi dan pencapaian tujuan pengikut menurut (Safrizal & Aulia, 2022:158).

2.3.3 Hubungan antara Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

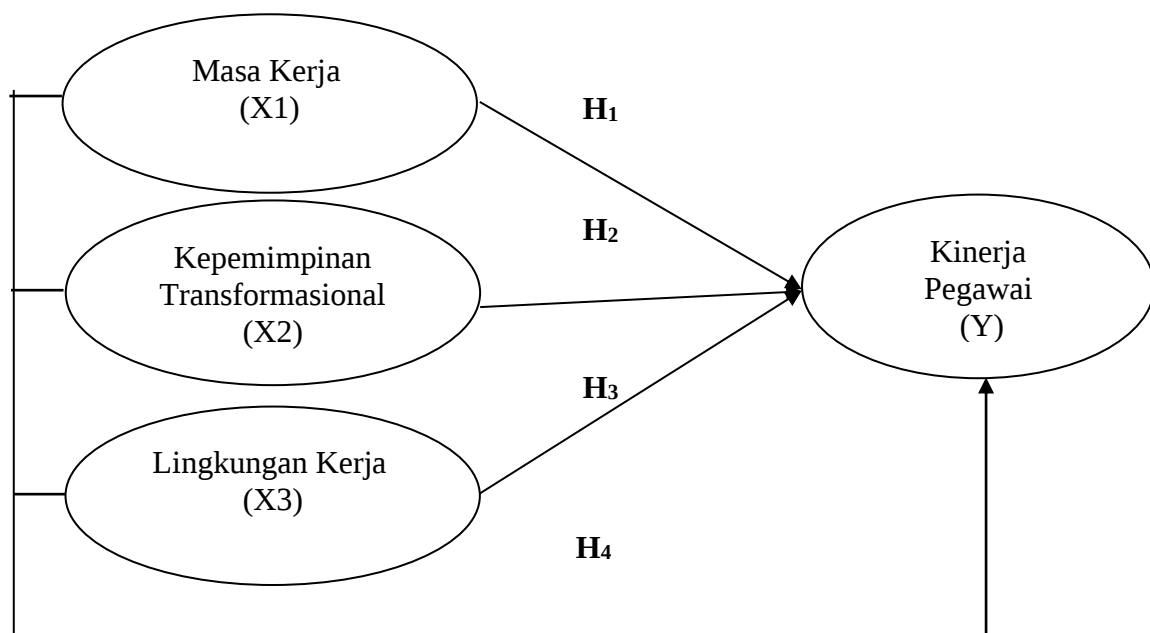
Lingkungan kerja merupakan kondisi atau suasana ditempat karyawan bekerja yang meliputi fasilitas-fasilitas yang diberikan guna menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan mendukung berjalannya operasional perusahaan yang baik dan maksimal. Lingkungan kerja juga merupakan segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam menjalankan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan dengan lebih efektif dan efisien agar tujuan dari organisasi tercapai.

Berdasarkan penelitian (Irwan Jaya & Muhadar Putih, 2023:374-386), juga yang berjudul Pengaruh Kepemimpinan Transformasional, Lingkungan Kerja Fisik, dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Oji Sinarmas, mengungkapkan bahwa secara simultan telah membuktikan terdapat pengaruh variabel yakni kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan dan pengujian signifikansi telah memenuhi artinya ketiga variabel memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan pengertian lingkungan kerja adalah tentang bagaimana lingkungan berpengaruh terhadap semangat kerja seseorang, agar dapat bekerja dengan memberikan kemampuan dan keahliannya secara optimal guna mencapai tujuan organisasi. Lingkungan kerja menjadi suatu hal yang penting karena dengan adanya lingkungan kerja yang memberikan kenyamanan dapat mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Dengan demikian, lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan dan semangat kerja menjadi lebih maksimal (Fachrezi dan Khair, 2020).

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka berpikir menggambarkan pengaruh antara variabel bebas (independen) terhadap variabel terikat (dependen) yaitu masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Dalam penelitian ini model hubungan antara variabel bebas yaitu masa kerja, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja sedangkan variabel terikat adalah kinerja pegawai. Berdasarkan tujuan penelitian diatas mengenai Pengaruh Masa Kerja, Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai, maka dibuat kerangka pemikiran sebagai berikut:

Gambar 2.3
Kerangka Pemikiran



Sumber : Berdasarkan penelitian sebelumnya Sukmawati & Sugiyanto, (2021) dan dikembangkan oleh peneliti dengan variabel yang berbeda.

2.5 Hipotesis Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut :

H₁: Diduga masa kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh;

H₂: Diduga kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh;

H₃: Diduga lingkungan kerja berpengaruh terhadap pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh;

H₄: Diduga masa kerja, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain penelitian merupakan rencana dan struktur penelitian yang dibuat sedemikian rupa untuk memperoleh jawaban atas pertanyaan-pertanyaan penelitian. Menurut Sekaran (2017:152) dalam Fandefi (2020). Desain penelitian adalah rencana struktur penelitian yang mengarahkan proses dan hasil penelitian sedapat mungkin menjadi valid, objektif, efisien, dan efektif..

3.1.1 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini untuk membuktikan pengujian antara variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk memperoleh data informasi dalam penulisan proposal ini yaitu mengenai tentang masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan secara langsung pada PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

3.1.2 Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif yaitu metodologi yang berdasarkan data dan hasil pengukuran variabel penelitian yang ada. Penelitian ini bersifat kausal komparatif (*causal comparative research*) yaitu tipe penelitian hubungan yang menjelaskan tentang hubungan sebab-akibat antara pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yaitu pengaruh masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan secara langsung pada PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

3.1.3 Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh, lokasi penelitian berada di Jln. Stadion H. Dimurthala No.1 Kota Baru, Kecamatan Kuta Alam, Kota Banda Aceh. Objek penelitian ini mengenai kinerja pegawai, masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

3.1.4 Horizon Waktu

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan *cross-sectional*. Penelitian *cross-sectional* adalah suatu penelitian yang tidak mempertahankan subjek penelitian yang harus diamati dalam jangka waktu yang lama, tetapi hanya memunculkan subjek-subjek baru yang menggantikan subjek lama, dari berbagai kelompok umur. Kurun waktu yang panjang, diganti dengan pengambilan sampel dari berbagai kelompok menurut Ahyar dalam (Darni, 2022:42) Penelitian *cross-sectional* hanya diobservasi sekali saja dan pengukuran dilakukan terhadap status karakter atau variabel subjek pada saat pemeriksaan.

Waktu pelaksanaan penelitian ini dilaksanakan mulai bulan Februari 2024 sampai dengan akhir penelitian. Penelitian ini dilakukan secara bertahap mulai dari survei awal pada objek penelitian sehingga penyebaran kuesioner. Horizon waktu dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.1

Tabel 3. 1
Horizon Waktu Penelitian

Keterangan	Februari 2024	Maret 2024	April 2024	Mei 2024	Juni 2024	Juli 2024	Agustus 2024
Pengajuan Judul Proposal							
Survei Awal							
Penyusunan Proposal							
Seminar Proposal							
Pelaksanaan Penelitian							
Pengelolaan Data							
Sidang							

3.1.5 Unit Analisis

Unit analisis diartikan sebagai sesuatu yang berkaitan dengan komponen yang diteliti pada PDAM Tirta Daroy Banda Aceh. Menurut Ahyar dalam (Darni, 2022:42) unit analisis adalah satuan dalam ruang masalah tertentu dan pada waktu yang ditentukan. Adapun unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individu pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

3.2 Populasi Dan Sampel

Populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sukmawati & Sugiyanto, 2021:540). Populasi penelitian ini adalah pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh yang berjumlah 92 orang.

Menurut Sugiyono (2019) sampling jenuh adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini dilakukan karena

populasi terlalu kecil dan peneliti ingin membuat generalisasi dengan taraf kesalahan yang kecil. Menurut Arikunto (2019) mengatakan bahwa apabila subjeknya lebih dari 200 maka dapat diambil 10-15% atau 15-25%. Tetapi jika subjeknya kurang dari 100, maka seluruh populasi menjadi sampel penelitian.

Oleh karena itu berhubung jumlah populasi tersebut memadai dan dapat dijangkau untuk keperluan penelitian, maka seluruh populasi pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh yaitu sebanyak 92 responden. Dengan demikian penggunaan seluruh populasi tanpa harus menarik sampel penelitian sebagai unit. Ahyar dalam (Darni, 2022:43). Istilah lain dari sampling jenuh adalah sensus, dimana pengambilan sampel adalah semua pegawai kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh yang berjumlah 92 orang.

3.3 Sumber dan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data. Pengumpulan data dapat dilakukan dalam berbagai *setting*, berbagai sumber, dan berbagai cara (Sugiyono, 2013). Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari dua macam yaitu data primer dan data sekunder.

1. Data Primer

Data primer merupakan data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga data asli atau data baru yang memiliki sifat *up to date*. Untuk mendapatkan data primer, peneliti harus mengumpulkannya secara langsung. Untuk

mengumpulkan bisa melalui observasi kuesioner dan wawancara secara langsung dengan pimpinan dan pegawai instansi sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian ini.

Data primer dapat berupa opini subjek (orang) secara individual atau kelompok hasil observasi terhadap suatu benda (fisik) kejadian atau kegiatan dan hasil pengujian Skala *Likert* digunakan untuk sikap pendapat atau persepsi seseorang atau sekelompok tentang kejadian atau gejala sosial. Skala ini memberikan gambaran kepada responden terkait dengan ukuran persepsi mereka atas butir kuesioner tersebut. Kuesioner pada skala model *likert* terdapat 5 poin yang akan menghasilkan data interval, digunakan dalam penelitian ini mengacu pada 5 alternatif jawaban sebagai berikut :

Tabel 3. 2
Skala Likert

No	Pilihan Jawaban	Kode	Skor
1.	Sangat Tidak Setuju	STS	1
2.	Tidak Setuju	TS	2
3.	Kurang Setuju	KS	3
4.	Setuju	S	4
5.	Sangat Setuju	SS	5

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada atau dapat dikatakan peneliti sebagai tangan kedua. Data sekunder dapat diperoleh oleh penulis dari dokumen-dokumen, buku, jurnal yang memberikan informasi tentang masa kerja, kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja dan kinerja pegawai.

3.4 Definisi dan Operasionalisasi Variabel

Variabel penelitian adalah objek yang menempel (dimiliki) pada diri subjek, objek penelitian dapat berupa orang, benda, transaksi atau kejadian yang dikumpulkan dari subjek penelitian yang menggambarkan suatu kondisi atau nilai masing-masing dari subjek penelitian. Nama variabel yang berasal dari fakta bahwa karakteristik tertentu bisa beragam diantara objek populasi Purwanto dalam (Darni, 2022:44). Selanjutnya akan dijelaskan mengenai variabel dalam penelitian ini, yaitu variabel terikat kinerja pegawai (Y) dan variabel bebas masa kerja (X1), kepemimpinan transformasional (X2) dan lingkungan kerja (X3) seperti yang terdapat pada tabel 3.3

Tabel 3. 3
Definisi dan Operasionalisasi Variabel

No	Variabel	Definisi Variabel	Indikator	Ukuran	Skala	Item
	Dependen					
1	Kinerja Pegawai (Y)	Kinerja Pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya Menurut Mangkunegara dalam (Safitri, 2022:17).	1. Kualitas Pekerjaan. 2. Kuantitas Kerja. 3. Tanggung Jawab pekerjaanya. 4. Kerjasama. 5. Inisiatif.	1-5	Likert	A1-A5
	Independen					
2	Masa Kerja (X1)	Masa kerja adalah suatu kurun waktu atau lamanya tenaga kerja itu bekerja di suatu tempat. Kurun waktu tersebut dimulai dari seseorang mulai bekerja menjadi	1. Tingkat Kepuasan Kerja. 2. Lingkungan Kerja. 3. Pengembangan Karir.	1-5	Likert	B1-B4

		pegawai disuatu instansi hingga jangka waktu tertentu Menurut Handoko dalam (Jayanti & Dewi, 2021:80).	4. Kompensasi Hasil Kerja.			
3	Kepemimpinan Transformasional (X2)	Kepemimpinan transformasional terdiri dua golongan kata yaitu, kepemimpinan yang memiliki arti sebagai seseorang yang mengarahkan dan mengkoordinasikan, dan kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang harus mampu untuk mengubah sebuah ide menjadi realita atau mengubah sebuah konsep menjadi tindakan nyata Menurut Bass dan Avolio dalam (Sazly & Ardiani, 2019:187).	1. Pemimpin harus menjadi contoh yang baik. 2. Pemimpin harus bisa memberikan motivasi. 3. Pemimpin harus mampu merangsang pegawai untuk memunculkan ide-ide dan gagasan baru. 4. Pemimpin harus memberikan perhatian.	1-5	Likert	C1-C4
4	Lingkungan Kerja (X3)	Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan dan semangat kerja menjadi lebih maksimal (Fachrezi dan Khair, 2020)	1. Fasilitas 2. Kebisingan 3. Sirkulasi Udara 4. Hubungan kerja	1-5	Likert	D1-D4

3.5 Teknik Analisis Data

Data penelitian dianalisis dengan menggunakan program SPSS (Statistic pagcket for service solution) versi 22. Menurut Ahyar dalam (Darni, 2022:46)

Regresi linear berganda merupakan teknik yang digunakan untuk mengukur efek dua atau lebih regresi linear berganda dalam penelitian ini dapat diformulasikan sebagai berikut :

$$Y = a + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + e$$

Dimana dari rumus diatas dapat diketahui keterangannya :

Y	= Kinerja Pegawai
a	= Konstanta
X ₁	= Masa Kerja
X ₂	= Kepemimpinan Transformasional
X ₃	= Lingkungan Kerja
b ₁ , b ₂ dan b ₃	= Koefisien Regresi
e	= Error term

3.6 Pengujian Data

3.6.1 Pengujian Validitas

Uji validitas merupakan derajat ketepatan antara data yang terjadi pada objek penelitian dengan data yang dapat dilaporkan oleh peneliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara data yang dilaporkan oleh peneliti dengan data yang sebenarnya terjadi pada objek penelitian (Sukmawati & Sugiyanto, 2021:544). Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r table dengan alpha 0,05 / 5%. Jika r hitung lebih besar dari r table dan nilai positif maka pertanyaan-pertanyaan tersebut valid sebagai pembentuk indikator dan sebaliknya jika r hitung lebih kecil dari r table, maka pertanyaan tidak valid.

3.6.2 Pengujian Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan tingkat kepercayaan dari hasil suatu pengukuran yang mampu memberikan hasil ukur (reliabel) terpercaya (Sukmawati & Sugiyanto, 2021:544). Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *Cronbach's Alpha* $> 0,60$ maka item-item pertanyaan yang membentuk variabel penelitian dinyatakan reliabel.

3.6.3 Pengujian Asumsi Klasik

Syarat asumsi klasik yang harus dipenuhi model regresi berganda sebelum data tersebut dianalisis adalah sebagai berikut :

3.6.3.1 Pengujian Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat dan variabel bebas keduanya apakah mempunyai distribusi normal atau tidak. Pengujian ini menentukan apakah data variabel yang dimiliki mendekati populasi distribusi normal atau tidak (Sukmawati & Sugiyanto, 2021:544). Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistik dengan melihat nilai *skewness* dan kurtosis atau uji kolmogorof smimov. Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi data residual normal yang dihasilkan diatas nilai signifikan yang

ditetapkan yaitu sebesar 0.05%, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya.

3.6.3.2 Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi antara variabel independen. Metode ini menguji adanya multikolinearitas dapat dilihat pada $tolerance \geq 0.10$ dan varian inflation faktor (VIF) ≤ 10 maka dinyatakan tidak terjadi multikolinearitas. Dan apabila nilai $tolerance \leq 0.10$ atau $VIF \geq 10$ maka terjadi multikolinearitas.

3.6.3.3 Pengujian Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika *variance* dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Apabila *variance* berbeda disebut heteroskedastisitas, model regresi yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas menurut Ahyar dalam (Darni, 2022:48). Heteroskedastisitas terjadi apabila varian dari setiap kesalahan pengganggu untuk variabel-variabel bebas yang diketahui tidak mempunyai varian yang sama untuk semua observasi. Dan untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat grafik scatterplot dan tabel glesjser anatar nilai prediksi variabel terikat (dependen) dengan residualnya.

3.7. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan secara simultan dengan mengukur uji F (F – test) dan secara parsial dengan menggunakan uji t (t – test) pada tingkat keyakinan (*conviden interval*) 95% atau tingkat kesalahan 5% (0,05).

1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t dimaksudkan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (Masa Kerja, Kepemimpinan Transformasional, dan Lingkungan Kerja) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Kinerja Pegawai).

Digunakan untuk menguji tingkat signifikansi variable bebas X1 terhadap Y, X2 terhadap Y, X3 terhadap Y secara individual. Dengan Kriteria pengujian :

Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $t_{hitung} < t_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o

Pengujian hipotesis dapat dijabarkan sebagai berikut :

H_{o1} : Diduga Masa kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

H_{a1} : Diduga Masa kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

H_{o2} : Diduga Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

H_{a2} : Diduga Kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

H_{o3} : Diduga Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

Ha₃: Diduga Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji statistik F pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Digunakan untuk menguji tingkat signifikansi variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama atau menyeluruh terhadap variabel terikat (Y).

Dengan kriteria sebagai berikut :

Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o

Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka menolak H_a dan menerima H_o

Pengujian hipotesis dapat diuraikan sebagai berikut :

Ho₄: Diduga masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

Ha₄: Diduga masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) Kota Banda Aceh yang dibentuk khusus untuk melakukan kegiatan penyelenggaraan Sistem Penyediaan Air Minum (SPAM) yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh daerah. PDAM merupakan perusahaan yang memberikan pelayanan berupa jasa penyediaan air bersih yang diperuntukkan kepada masyarakat dalam wilayah Kota Banda Aceh. Air bersih merupakan sumber daya alam yang diperlukan masyarakat sebagai kebutuhan yang sangat mendasar baik untuk dikonsumsi, mandi, mencuci dan lain sebagainya. Pemerintah mutlak harus memenuhi kebutuhan air bersih bagi masyarakat karena hal tersebut merupakan tanggung jawab pemerintah sendiri.

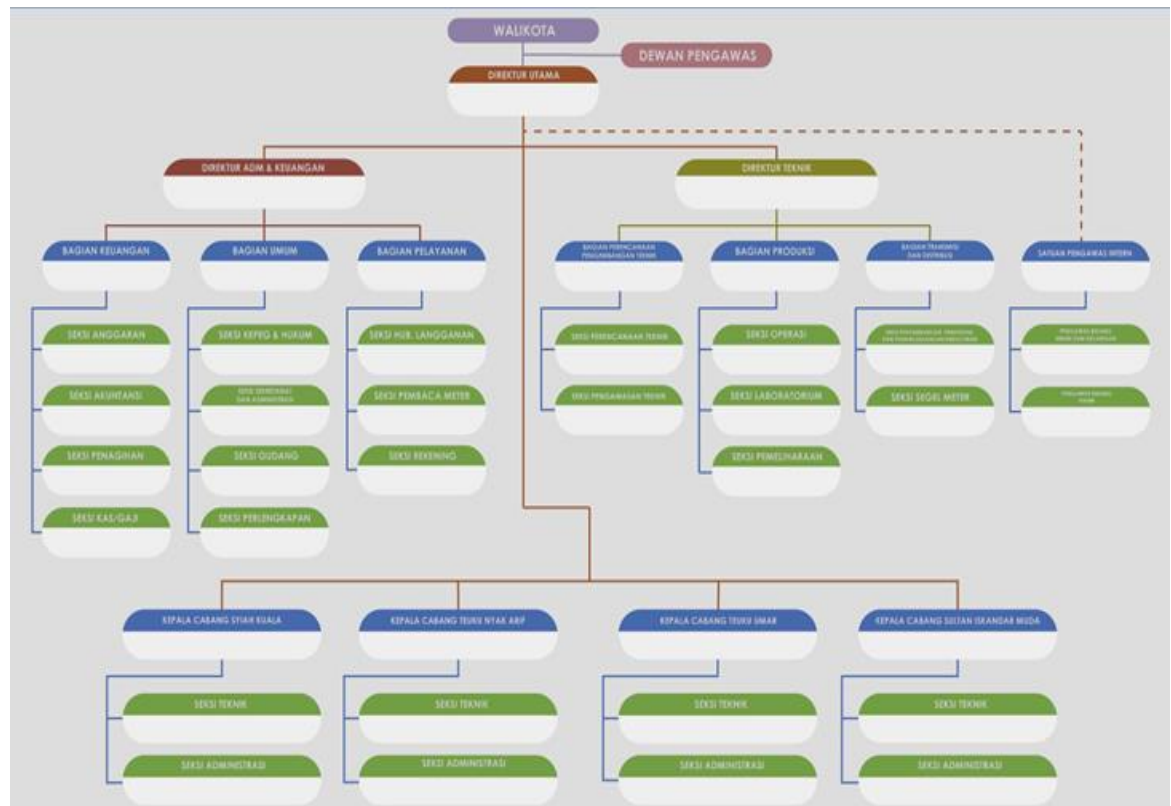
Dalam menyelelaskan visi misi pemerintahan kota serta menghadapi tuntutan masyarakat dan perubahan-perubahan yang disebabkan oleh faktor internal dan eksternal, PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh yang memiliki tugas pokok dan tujuan menciptakan kenyamanan demi mencapai masyarakat yang makmur dan adil. Berkaitan dengan hal tersebut maka visi PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh adalah : *“Menjadi Perumdam Dengan Pelayanan yang Handal, Melalui Sumber Daya Manusia (SDM) yang Profesional dan Berakhlakul Karimah.”*

Misi juga merupakan unsur yang paling fundamental dari sebuah visi, karena fungsi dari misi tersebut adalah menjembatani kondisi saat ini menuju masa depan yang sesuai dengan harapan yang ingin dicapai melalui suatu tindakan tertentu. Jadi

misi adalah rumusan umum mengenai upaya-upaya yang akan dilaksanakan untuk mewujudkan visi. Adapun misi PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh sebagai berikut:

1. Meningkatkan Pelayanan yang Prima Bagi Pelanggan.
2. Meningkatkan Kepedulian Masyarakat Dalam Pengembangan Sistem Penyediaan Air Minum (Spam).
3. Meningkatkan Efisiensi Perusahaan.
4. Meningkatkan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (Good Corporate Governance).
5. Meningkatkan Kompetensi dan Kesejahteraan Karyawan.

Berdasarkan surat keputusan Walikota Banda Aceh adapun struktur organisasi PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh adalah sebagai berikut:



4.2 Hasil Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh. Responden dalam penelitian ini terdiri dari 92 orang pegawai. Adapun hasil penelitian ini meliputi karakteristik responden, pengujian data, distribusi frekuensi jawaban responden dan diakhiri dengan pengujian hipotesis.

4.2.1 Karakteristik Responden

Karakteristik responden merupakan data mengenai identitas pribadi para responden yang berpartisipasi dalam penelitian ini. Penyajian data mengenai karakteristik responden ini berguna untuk memberikan informasi/keterangan mengenai data pribadi responden yang terdiri dari jenis kelamin, usia responden, pendidikan, masa kerja dan penghasilan responden sebagai berikut:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
1	Laki-Laki	66	71.7
2	Perempuan	26	28.3
Jumlah		92	100

Sumber: Hasil Pengolah Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa sebagian besar responden dalam penelitian ini dominan memiliki jenis kelamin laki-laki sebanyak 66 orang responden (71,7%) dan perempuan sebanyak 26 orang responden (28,3%).

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Status Perkawinan

No	Status Perkawinan	Frekuensi	Presentase (%)
1	Menikah	83	90.2
2	Belum Menikah	9	9.8
Jumlah		92	100

Sumber: Hasil Pengolah Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas tentang status perkawinan terlihat bahwa responden yang sudah menikah sebanyak 83 orang responden (90,2%) dan yang belum menikah sebanyak 9 orang responden (9,8%).

Tabel 4.3
Karakteristik Responden Berdasarkan Usia Responden

No	Usia Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1	20-30 Tahun	19	20.6
2	31-40 Tahun	42	45.7
3	41-50 Tahun	22	23.9
4	>50 Tahun	9	9.8
Jumlah		92	100

Sumber: Hasil Pengolah Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa responden yang berusia 20-30 tahun sebanyak 19 orang (20,6%), sementara responden berusia 31-40 tahun sebanyak 42 orang (45,7%), selanjutnya responden yang berusia 41-50 tahun 22 orang (23,9%) sedangkan responden yang berusia > 50 tahun sebanyak 9 orang (9,8%).

Tabel 4.4
Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

No	Usia Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1	SMP	4	4.3
2	SMA/Sederajat	40	43.5
3	Diploma	9	9.8
4	Sarjana	37	40.2
5	Pasca Sarjana	2	2.2
Jumlah		92	100

Sumber: Hasil Pengolah Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas frekuensi tentang pendidikan, responden yang berpendidikan SMP sebanyak 4 orang (4,3%), sementara yang berpendidikan SMA/Sederajat sebanyak 40 Orang (43,5%) dan disusul dengan yang berpendidikan Diploma sebanyak 9 orang (9,8%) sedangkan yang berpendidikan

Sarjana 37 orang (40,2%) dan responden yang berpendidikan Pasca Sarjana sebanyak 2 orang (2,2%).

Tabel 4.5
Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

No	Usia Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1	< 5 Tahun	26	28.3
2	6-10 Tahun	16	17.4
3	11-20 Tahun	36	39.1
4	> 20 Tahun	14	15.2
Jumlah		92	100

Sumber: Hasil Pengolah Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas tentang lama masa kerja terlihat bahwa responden yang sudah bekerja selama < 5 tahun sebanyak 26 orang (28,3%), responden yang sudah bekerja 6-10 tahun sebanyak 16 Orang (17,4%), responden yang sudah bekerja 11-20 tahun 36 orang (39,1%) dan responden yang sudah bekerja >20 tahun sebanyak 14 orang (15,2%).

Tabel 4.6
Karakteristik Responden Berdasarkan Penghasilan

No	Usia Responden	Frekuensi	Presentase (%)
1	< 5 Juta	6	6.5
2	6-10 Juta	60	65.2
3	11-20 Juta	23	25.0
4	> 20 Juta	3	3.3
Jumlah		92	100

Sumber: Hasil Pengolah Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas terlihat bahwa responden yang berpenghasilan perbulan <5 juta sebanyak 6 orang (6,5%), responden yang berpenghasilan perbulan 6-10 juta sebanyak 60 Orang (65,2%), responden yang berpenghasilan perbulan 11-20 juta 23 orang (25%) dan responden yang berpenghasilan perbulan >20 juta sebanyak 3 orang (3,3%).

4.2.2 Pengujian Data

4.2.2.1 Pengujian Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menguji instrumen penelitian (kuesioner) yang telah dirancang layak atau tidak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian. Pengujian validitas dilakukan dengan membandingkan r tabel alpha 0,05 atau 5 %, dengan menggunakan teknik korelasi *Product Moment*. Data dikatakan valid apabila hasil uji r hitung $> r$ tabel. Maka r tabel yang di dapat bernilai 0,203.

Tabel 4.7
Uji Validitas Kuesioner Penelitian

No	Variabel Penelitian	Item Pernyataan Kuesioner	Nilai r Hitung	Nilai r Tabel (n=92)	Hasil Uji
1	Kinerja Pegawai (Y)	A1	0,416	0,203	Valid
2		A2	0,623	0,203	Valid
3		A3	0,517	0,203	Valid
4		A4	0,441	0,203	Valid
5		A5	0,327	0,203	Valid
1	Masa Kerja (X ₁)	B1	0,688	0,203	Valid
2		B2	0,631	0,203	Valid
3		B3	0,570	0,203	Valid
4		B4	0,557	0,203	Valid
1	Kepemimpinan Transformasional (X ₂)	C1	0,658	0,203	Valid
2		C2	0,570	0,203	Valid
3		C3	0,590	0,203	Valid
4		C4	0,675	0,203	Valid
1	Lingkungan Kerja (X ₃)	D1	0,519	0,203	Valid
2		D2	0,573	0,203	Valid
3		D3	0,343	0,203	Valid
4		D4	0,361	0,203	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas, terlihat seluruh item pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari nilai r tabel (0,203) sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil uji validitas untuk semua variabel dinyatakan valid.

4.2.2.2 Pengujian Reliabilitas

Pengujian reliabilitas dilakukan untuk menilai keandalan suatu kuesioner berdasarkan *cronbach's alpha* yang lazim digunakan untuk pengujian kuesioner dalam penelitian. Pengujian reliabilitas pada penelitian ini dilakukan dengan cara melihat nilai hasil pada kolom *cronbach's alpha*. Jika nilai *cronbach's alpha* $\geq$ 0,60 maka item-item pertanyaan yang membentuk variabel penelitian dinyatakan reliabel. Hasil uji reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.8
Uji Reliabilitas Kuesioner Penelitian

Variabel Penelitian	Nilai Uji Reliabilitas	Cronb.Alpha	Keterangan
Masa Kerja (X_1)	0,797	0,60	Handal
Kepemimpinan Transformasional (X_2)	0,804	0,60	Handal
Lingkungan Kerja (X_3)	0,724	0,60	Handal
Kinerja Karyawan (Y)	0,664	0,60	Handal

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas, maka didapatkan nilai reliabilitas tes untuk variabel masa kerja (X_1) dengan nilai sebesar 0,797, kepemimpinan transformasional (X_2) dengan nilai 0,804, lingkungan kerja (X_3) dengan nilai sebesar 0,724 dan kinerja karyawan (Y) dengan nilai sebesar 0,664. Seluruh variabel dalam instrumen penelitian ini memiliki nilai reliabilitas tes lebih besar dari nilai *cronbach's alpha* yaitu 0,60. Hal ini berarti bahwa kuesioner penelitian yang digunakan memenuhi syarat reliabel atau handal.

4.3 Distribusi Frekuensi Jawaban Responden

Distribusi frekuensi jawaban responden melalui kuesioner yang diajukan kepada responden yang merupakan penjelasan hasil penelitian terhadap item-item

pertanyaan variabel karakteristik pekerjaan, lingkungan kerja, stres kerja dan kinerja karyawan.

4.3.1 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Pegawai

Deskripsi mengenai distribusi frekuensi jawaban responden pada variabel kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Tabel 4.9
Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai

No	Kinerja Pegawai (Y)	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Dengan pengetahuan yang saya miliki mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik	43	46,7	45	48,9	4	4,3	0	0	0	0	4,42
2	Pekerjaan yang saya kerjakan dilakukan dengan cara yang benar sesuai dengan SOP yang berlaku	42	45,7	48	52,2	2	2,2	0	0	0	0	4,43
3	Saya merupakan pribadi yang bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan kepada saya	39	42,4	44	47,8	8	8,7	1	1,1	0	0	4,32
4	Saya mampu bekerjasama dengan pegawai lain dalam melaksanakan tugas yang diberikan	40	43,5	42	45,7	10	10,9	0	0	0	0	4,33
5	Saya mampu memberikan ide pada instansi atau kantor yang terkait dengan pelaksanaan tugas	26	28,3	58	63,0	8	8,7	0	0	0	0	4,20
Nilai Rerata												4,34

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa distribusi jawaban responden pada variabel kinerja karyawan pada indikator pertama dengan pertanyaan yaitu Dengan pengetahuan yang saya miliki mampu melaksanakan pekerjaan dengan

baik diperoleh jawaban rata-rata 4,42 yang berarti setuju, Pekerjaan yang saya kerjakan dilakukan dengan cara yang benar sesuai dengan SOP yang berlaku diperoleh jawaban rata-rata 4,43 yang berarti setuju, Saya merupakan pribadi yang bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan kepada saya diperoleh jawaban rata-rata 4,32 yang berarti setuju, Saya mampu bekerjasama dengan pegawai lain dalam melaksanakan tugas yang diberikan diperoleh jawaban rata-rata 4,33 yang berarti setuju, Saya mampu memberikan ide pada instansi atau kantor yang terkait dengan pelaksanaan tugas diperoleh jawaban rata-rata 4,20 yang berarti setuju. Sehingga hasil penelitian variabel kinerja pegawai diperoleh nilai rerata sebesar 4,34 yang berarti setuju.

4.3.2 Distribusi Frekuensi Variabel Masa Kerja

Deskripsi mengenai distribusi frekuensi jawaban responden pada variabel masa kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.10
Distribusi Frekuensi Masa Kerja

No	Kinerja Pegawai (Y)	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya,	28	30,4	55	59,8	9	9,8	0	0	0	0	4,21
2	Suasana di tempat saya bekerja memberikan kenyamanan dalam bekerja,	27	29,3	57	62,0	8	8,7	0	0	0	0	4,21
3	Masa kerja yang lama membuat peluang untuk mengembangkan karir agar semakin tinggi,	30	32,6	51	55,4	10	10,9	1	1,1	0	0	4,20
4	Kompensasi yang diberikan oleh instansi atau kantor sebanding	30	32,6	51	55,4	10	10,9	1	1,1	0	0	4,20

	dengan pekerjaan yang saya jalankan,											
	Nilai Rerata											4,21

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel diatas diketahui bahwa distribusi jawaban responden pada variabel masa kerja pada indikator pertama dengan pertanyaan yaitu Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya diperoleh jawaban rata-rata 4,21 yang berarti setuju, Suasana di tempat saya bekerja memberikan kenyamanan dalam bekerja diperoleh jawaban rata-rata 4,21 yang berarti setuju, Masa kerja yang lama membuat peluang untuk mengembangkan karir agar semakin tinggi diperoleh jawaban rata-rata 4,20 yang berarti setuju, Saya diberikan hak penuh untuk menyelesaikan tugas saya diperoleh jawaban rata-rata 4,21 yang berarti setuju, Kompensasi yang diberikan oleh instansi atau kantor sebanding dengan pekerjaan yang saya jalankan diperoleh jawaban rata-rata 4,20 yang berarti setuju. Sehingga hasil penelitian variabel masa kerja diperoleh nilai rerata sebesar 4,21 yang berarti setuju.

4.3.3 Distribusi Frekuensi Variabel Kepemimpinan Transformasional

Deskripsi mengenai distribusi frekuensi jawaban responden pada variabel kepemimpinan transformasional adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi kepemimpinan transformasional

No	Kinerja Pegawai (Y)	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Pimpinan saya bekerja dengan strategi yang jelas,	31	33,7	58	63,0	3	3,3	0	0	0	0	4,30
2	Pimpinan saya merupakan seorang yang dapat dipercaya,	32	34,8	52	56,5	6	6,5	2	2,2	0	0	4,24

3	Pimpinan saya mampu membekali anggota dengan pengetahuan dan pelatihan (Workshop),	26	28,3	55	59,8	11	12,0	0	0	0	0	4,16
4	Pimpinan memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja,	31	33,7	50	54,3	11	12,0	0	0	0	0	4,22
Nilai Rerata												4,23

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa distribusi jawaban responden pada variabel kepemimpinan transformasional pada indikator pertama dengan pertanyaan yaitu Pimpinan saya bekerja dengan strategi yang jelas diperoleh jawaban rata-rata 4,30 yang berarti setuju, Pimpinan saya merupakan seorang yang dapat dipercaya diperoleh jawaban rata-rata 4,24 yang berarti setuju, Pimpinan saya mampu membekali anggota dengan pengetahuan dan pelatihan (Workshop) diperoleh jawaban rata-rata 4,16 yang berarti setuju, Pimpinan memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja diperoleh jawaban rata-rata 4,22 yang berarti setuju. Sehingga hasil penelitian variabel kepemimpinan transformasional diperoleh nilai rerata sebesar 4,23 berarti setuju.

4.3.4 Distribusi Frekuensi Variabel Lingkungan Kerja

Deskripsi mengenai distribusi frekuensi jawaban responden pada variabel lingkungan kerja adalah sebagai berikut:

Tabel 4.11
Distribusi Frekuensi lingkungan kerja

No	Kinerja Pegawai (Y)	SS		S		KS		TS		STS		Mean
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	
1	Sarana dan prasarana sudah memadai dan mendukung pekerjaan karyawan,	33	35,9	43	46,7	16	17,4	0	0	0	0	4,18

2	Saya dapat berkonsentrasi dengan baik karena jauh dari kebisingan	31	33,7	42	45,7	17	18,5	2	2,2	0	0	4,11
3	Suhu udara di lingkup kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja,	37	40,2	45	48,9	8	8,7	2	2,2	0	0	4,27
4	Hubungan antara karyawan dengan sesama rekan kerja membantu karyawan dalam bekerja,	40	43,5	41	44,6	8	8,7	3	3,3	0	0	4,28
Nilai Rerata												4,22

Sumber: Hasil Pengolahan Data Primer (2024)

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa distribusi jawaban responden pada variabel lingkungan kerja pada indikator pertama dengan pertanyaan yaitu Sarana dan prasarana sudah memadai dan mendukung pekerjaan karyawan diperoleh jawaban rata-rata 4,18 yang berarti setuju, Saya dapat berkonsentrasi dengan baik karena jauh dari kebisingan diperoleh jawaban rata-rata 4,11 yang berarti setuju, Suhu udara di lingkup kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja diperoleh jawaban rata-rata 4,27 yang berarti setuju, Hubungan antara karyawan dengan sesama rekan kerja membantu karyawan dalam bekerja diperoleh jawaban rata-rata 4,28 yang berarti setuju. Sehingga hasil penelitian variabel lingkungan kerja diperoleh nilai rerata sebesar 4,22 yang berarti setuju.

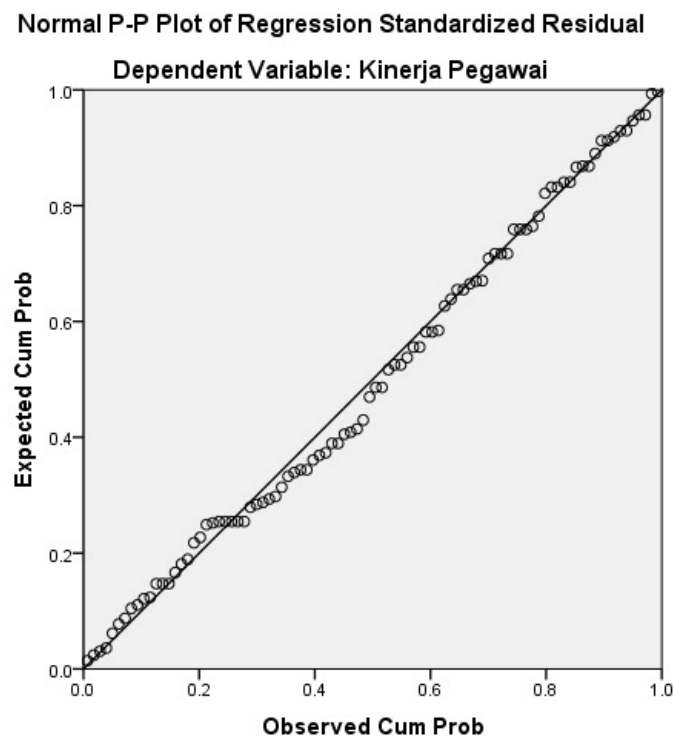
4.4 Pengujian Asumsi Klasik

4.4.1 Uji Normalitas

Pengujian asumsi normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel terikat bebas kedua apakah mempunyai distribusi normal atau tidak, uji normalitas dapat dilihat melalui dua metode, yaitu dengan analisis gambar berupa plot dan uji statistik dengan melihat nilai skewness dari kurtosis atau uji kolmogorov smirnov. Kenormalan data-data dapat dilihat dari tampilan gambar

normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dan distribusi normal. Distribusi akan membentuk satu garis lurus diagonal. Jika distribusi data residual normal yang dihasilkan diatas nilai signifikan yang ditetapkan yaitu sebesar 0,05%, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Untuk melihat nilai normalitas melalu kolmogorov dengan ketentuan “nilai signifikan $> 0,05$ sehingga dapat disimpulkan data berdistribusi normal. Berikut gambar uji normalitas yang dapat dilihat pada gambar berikut:

Gambar 4.1
Hasil Uji Normalitas



Sumber : Hasil penelitian (2024)

Berdasarkan tampilan output di atas, diketahui bahwa grafik plot menunjukkan bahwa data menyebar disekitar garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas dan penelitian ini berdistribusi normal.

Selanjutnya peneliti sajikan table uji normalitas *Kolmogorov Smirnov* pada tabel berikut:

Tabel 4.12
Uji Normalitas

Normalitas	Residual
Kolmogorov Smirnov	0,627
Sig.	0,827

Sumber : Data Diolah (2024)

Berdasarkan tabel di atas, diketahui nilai Kolmogorov Smirnov sebesar 0,827 hasil tersebut lebih besar dari nilai signifikan sebesar 0,05 sehingga dapat disimpulkan bahwa penelitian ini berdistribusi normal.

4.4.2 Uji Multikolineritas

Uji multikolineritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Metode ini menguji adanya multikolineritas dapat dilihat pada *tolerance* $\geq 0,10$ dan *variance inflation factor* (VIF) ≤ 10 maka dinyatakan tidak terjadi multikolineritas. Apabila nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau *VIF* ≥ 10 maka terjadi multikolineritas. Hasil uji multikolineritas dapat dilihat pada tabel berikut.

Tabel 4.13
Uji Multikolineritas
Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
(Constant)		
Masa Kerja_X1	0.323	3.093
Kepemimpinan Transformasional_X2	0.413	2.424
Lingkungan Kerja_X3	0.611	1.638

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

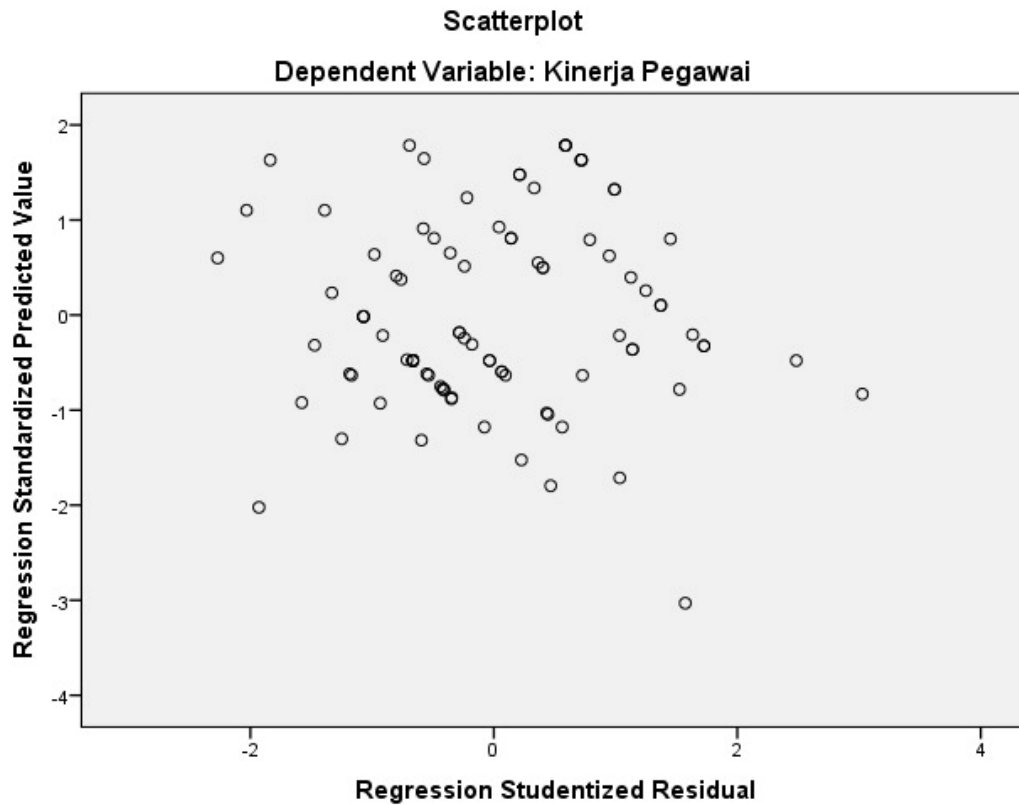
Berdasarkan tabel di atas maka dapat diketahui nilai toleransi dan nilai VIF untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1. Nilai Toleransi untuk variabel masa kerja (X_1) sebesar $0,323 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $3,093 < 10$ sehingga masa kerja dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.
2. Nilai Toleransi untuk variabel kepemimpinan transformasional (X_2) sebesar $0,413 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $2,424 < 10$ sehingga kepemimpinan transformasional dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.
3. Nilai Toleransi untuk variabel lingkungan kerja (X_3) sebesar $0,611 > 0,10$ dan nilai VIF sebesar $1,638 < 10$ sehingga lingkungan kerja dinyatakan tidak terjadi gejala multikolinearitas.

4.4.3 Uji Heteroskedastisitas

Pengujian heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika variance dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Apabila varians berbeda disebut heteroskedastisitas. Uji heteroskedastisitas dapat dilihat melalui melalui *scatterplot*, dimana hasilnya dapat dilihat pada gambar 4.2.

Gambar 4.2
Hasil Pengujian Heteroskedastisitas



Sumber : Hasil penelitian (2024)

Berdasarkan gambar di atas, terlihat bahwa titik yang terdapat pada grafik scatterplot menyebar secara acak serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka nol pada sumbu Y. hal ini dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi variabel dependen dan variabel independen.

4.5 Pengujian Hipotesis

Seperti dikemukakan pada rumusan masalah dan hipotesis penelitian yaitu menganalisis variabel masa kerja (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) sebagai variabel bebas (independen variabel) baik secara simultan maupun parsial, maka untuk menjelaskan didasarkan kepada analisis

regresi linier berganda seperti yang terlihat pada hasil olah data analisis regresi linier berganda dengan menggunakan SPSS dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 4.14
Hasil Analisis Regresi Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	8.949	1.650		5.424	0.000
Masa Kerja	0.364	0.148	0.351	2.455	0.016
Kepemimpinan Transformasional	0.186	0.133	0.177	1.398	0.166
Lingkungan Kerja	0.207	0.103	0.209	2.015	0.047

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Berdasarkan hasil analisis regresi berganda pada tabel di atas diperoleh koefisien untuk variabel Masa Kerja (X_1) sebesar 0,364 dengan standard error 0,150, variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2) sebesar 0,186 dengan standard error 0,148 dan Lingkungan Kerja (X_3) sebesar 0,207 dengan standard error 0,103 dan konstanta sebesar 8,949 dengan standard error 1,650 sehingga model persamaan regresi yang diperoleh adalah:

$$Y = 8,949 + 0,364.X_1 + 0,186.X_2 + 0,207.X_3$$

Persamaan regresi diatas memiliki makna sebagai berikut:

- a) Koefisien konstanta sebesar 8,949

Menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan nilai atau dianggap konstan (bernilai 0) dari variabel variabel Masa Kerja (X_1), Kepemimpinan Transformasional (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3), maka nilai variabel kinerja pegawai (Y) adalah 8,949.

- b) Koefisien $b_1 = 0,364$

Variabel Masa Kerja (X_1) mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap Kinerja Pegawai (Y). Artinya apabila variabel bebas lainnya tetap, maka setiap kenaikan satu nilai akan menaikkan skor kinerja pegawai (Y) sebesar 0,364 satuan.

c) Koefisien $b_2 = 0,186$

Variabel Kepemimpinan Transformasional (X_2) mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jika diasumsikan apabila variabel bebas lainnya tetap, maka setiap kenaikan satu nilai akan menaikkan skor kinerja pegawai (Y) sebesar 0,186 satuan.

d) Koefisien $b_3 = 0,207$

Variabel Lingkungan Kerja (X_3) mempunyai koefisien regresi yang positif terhadap Kinerja Pegawai (Y). Jika diasumsikan apabila variabel bebas lainnya tetap, maka setiap kenaikan satu nilai akan menaikkan skor kinerja pegawai (Y) sebesar 0,207 satuan.

4.5.1 Pengujian Secara Parsial (Uji-T)

Uji parsial (uji-t) dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh satu variabel independen (masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja) secara individual dalam menerangkan variabel dependen (Kinerja Pegawai). Pengujian dilakukan dengan melihat nilai taraf signifikan (p value), jika nilai taraf signifikan yang dihasilkan dibawah 0,05 maka hipotesis diterima dan sebaliknya. Jika $t_{hitung} \geq t_{tabel}$, maka menerima H_a dan menolak H_o , artinya setiap variabel independent tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen. Nilai t hitung dari setiap variabel independen akan dibandingkan dengan nilai t tabel dengan menggunakan kepercayaan (*confidence interval*) 95% atau $\alpha = 0,05$. Adapun nilai t

tabel dalam penelitian ini dihitung dengan $df = n-k -1(92-3-1 = 88)$. Hasil uji T dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.15
Hasil Uji T (Parsial)

Nama Variabel	t hitung	t tabel	Sig.
Konstanta	5,424	1,987	0.000
Masa Kerja X_1	2,455	1,987	0.016
Kepemimpinan Transformasional X_2	1,398	1,987	0.166
Lingkungan Kerja X_3	2,015	1,987	0.047

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Berdasarkan tabel diatas maka dapat diketahui nilai signifikansi untuk masing-masing variabel penelitian adalah sebagai berikut:

1) Masa Kerja (X_1)

Pada variabel masa kerja (X_1) diperoleh t_{hitung} (2,455) > t_{tabel} (1,987), dan nilai signifikan $0,016 < 0,05$ maka H_{01} ditolak (H_{a1} diterima), artinya variabel masa kerja (X_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh. Artinya semakin baik masa kerja (X_1), semakin tinggi kinerja pegawai (Y).

2) Kepemimpinan Transformasional (X_2)

Pada variabel kepemimpinan transformasional (X_2) diperoleh t_{hitung} (1,398) < t_{tabel} (1,987), dan nilai signifikan $0,166 > 0,05$ maka H_{02} diterima (H_{a2} ditolak), artinya kepemimpinan transformasional (X_2) tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh. Maka dari itu perlu ditingkatkan pemahaman terhadap konsep serta praktik kepemimpinan transformasional agar dapat meningkatkan kinerja pegawai menjadi lebih efektif.

3) Lingkungan Kerja (X_3)

Pada variabel lingkungan kerja (X_3) diperoleh $t_{hitung} (2,015) > t_{tabel} (1,987)$, dan nilai signifikan $0,047 < 0,05$ maka H_{01} ditolak (H_{a1} diterima), artinya variabel lingkungan kerja (X_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai (Y) pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh. Artinya semakin baik lingkungan kerja (X_3), semakin tinggi tingkat kinerja pegawai (Y).

4.5.2 Pengujian Secara Simultan (Uji-F)

Uji simultan (Uji -F) pada dasarnya menunjukkan apakah semua variabel independent yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependennya. Uji F digunakan untuk menguji Tingkat signifikansi variabel bebas (X_1 , X_2 dan X_3) secara bersama-sama atau menyeluruh terhadap variabel terikat (Y). Uji F dilakukan dengan kriteria: Jika $F_{hitung} \geq F_{tabel}$, maka H_a diterima dan H_o ditolak, Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_a ditolak dan H_o diterima. Hasil Uji F dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.16
Hasil Uji F (Simultan)
ANOVA^b

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	162.556	3	54.185	21.200	.000 ^a
	Residual	224.922	88	2.556		
	Total	387.478	91			

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Masa Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Berdasarkan hasil perhitungan statistik yang menggunakan SPSS yang tertera pada tabel 4.15 diatas, diperoleh nilai F_{hitung} sebesar $21,200 \geq F_{tabel}$ sebesar

2,709 dengan tingkat signifikansi 0,000. Nilai signifikansi yang dihasilkan lebih kecil dari 0,05. Hal ini berarti bahwa variabel kinerja karyawan (Y) dapat dijelaskan secara signifikansi oleh masa kerja (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2) dan lingkungan kerja (X_3). Maka keputusan H_{a4} dapat diterima dan H_{04} ditolak, dengan demikian disimpulkan bahwa variabel masa kerja (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) secara simultan atau secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

4.5.3 Analisis Koefisien Korelasi (R) dan Determinasi (*Adjusted R²*)

Analisis ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih yaitu antara variabel independen (X) dengan variabel dependen (Y) secara serentak yang menunjukkan seberapa besar hubungan yang terjadi antara variabel X secara serentak dengan variabel Y. Nilai R berkisar antara 0 sampai 1, apabila nilai R^2 semakin mendekati 1 berarti hubungan yang terjadi semakin kuat dan sebaliknya apabila nilai R^2 semakin mendekati 0 maka hubungan yang terjadi semakin lemah. Dari hasil analisis regresi, lihat pada output *model summary* yang disajikan sebagai berikut:

Tabel 4.17
Analisis Korelasi dan Koefisien Determinasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0.648 ^a	0.420	0.400	1.59873

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Transformasional, Masa Kerja

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber : Hasil Penelitian (2024)

Menurut Sugiyono (2017), pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi sebagai berikut:

0,00–0,199 = sangat rendah

0,20–0,399 = rendah

0,40–0,599 = sedang

0,60–0,799 = kuat

0,80–1,000 = sangat kuat

Berdasarkan hasil pengujian diatas maka diperoleh koefesien korelasi (R) dalam penelitian ini diperoleh nilai sebesar 0,648 dimana dengan nilai tersebut terdapat hubungan antara variabel terikat adalah sebesar 64,8%. Faktor masa kerja (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) mempunyai hubungan yang kuat terhadap kinerja pegawai pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

Sementara itu koefesien determinasi ($Adjusted R^2$) yang diperoleh dengan nilai sebesar 0,420 artinya bahwa 42% perubahan-perubahan dalam variabel terikat (Kinerja Pegawai pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh) dapat dijelaskan oleh perubahan-perubahan dalam faktor masa kerja (X_1), kepemimpinan transformasional (X_2) dan lingkungan kerja (X_3). Sedangkan selebihnya sebesar 58% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar variabel seperti kompetensi, motivasi kerja, kepuasan kerja, pengembangan karir dan promosi jabatan.

4.6 Implikasi Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, artinya masa kerja merupakan jenjang waktu seorang pegawai bekerja di Perusahaan, masa kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai semakin lama karyawan bekerja di Perusahaan akan meningkatkan keterampilan yang akan berpengaruh pada kinerja pegawai. Sesuai dengan penelitian sebelumnya

yang dilakukan oleh Martin, 2020:180, yang menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, secara parsial bahwa variabel masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Agnia Nada Insani (2020), yang menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini diketahui bahwa pada variabel kepemimpinan transformasional diperoleh $t_{hitung} (1,369) < t_{tabel} (1,987)$ dan nilai signifikan $0,166 > 0,05$, Berdasarkan hasil yang diperoleh maka menolak H_0 diterima dan H_a ditolak untuk variabel kepemimpinan transformasional. Dengan demikian variabel kepemimpinan transformasional dinilai tidak berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

Selanjutnya lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, seperti lebih memperhatikan suasana kerja dan fasilitas yang memadai serta menyelesaikan pekerjaan dimana semua anggota saling membantu dan bekerjasama satu sama lain sehingga pekerjaan dapat terselesaikan dengan cepat. Hal ini dapat meningkatkan lingkungan kerja pegawai PDAM Tirta Daroy Banda Aceh, artinya sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Nugroho, Fajariah & Hidayati (2022: 125), menunjukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan tentang pengaruh masa kerja, kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh, maka dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut:

1. Masa kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.
2. Kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh secara parsial dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian, pembahasan dan kesimpulan, maka dapat diusulkan beberapa saran antara lain:

1. Temuan hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial variabel independen berpengaruh terhadap variabel depende, dan variabel masa kerja berdasarkan nilai t hitung lebih dominan dibandingkan t table, maka pengaruh masa kerja pegawai dapat dikaitkan dengan pengalaman yang didapatkan di tempat kerja. Semakin banyak pengalaman akan semakin tinggi pengetahuan serta keterampilannya.

2. Pada variabel kepemimpinan transformasional diketahui bahwa berdasarkan nilai t hitung lebih kecil dibandingkan t table yang artinya, kepemimpinan transformasional dinilai tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Banda Aceh. Untuk meningkatkan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai diharapkan pimpinan dapat memberikan contoh atau pengaruh yang baik dan dapat memotivasi pegawai serta memberikan pelatihan untuk terus berkembang dan berpotensi demi meningkatkan prestasi kerja.
3. Temuan hasil penelitian variabel lingkungan kerja diketahui bahwa secara parsial lingkungan kerja dinilai berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh, dan diharapkan dapat menjaga agar lingkungan kerja menjadi baik dengan menciptakan suasana yang nyaman bagi pegawai tersebut agar dapat meningkatkan kinerja pegawai.
4. Pada penelitian ini terdapat kelemahan-kelemahan dan belum dapat mengungkapkan seluruh variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada Kantor PDAM Tirta Daroy Kota Banda Aceh. Sebagai bahan masukan untuk penelitian selanjutnya perlu memperbanyak variabel penelitian seperti: disiplin kerja, pengembangan karir, kompetensi kerja, pelatihan kerja, motivasi kerja dan lain sebagainya yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyar, H, (2020), *Metode Penelitian Kualitatif dan Kuantitatif*, CV, Pustaka Ilmu Group,
- Arbie, A, (2019), Pengaruh Tingkat Pendidikan, Masa Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, *Jurnal Ekonomi*, 1, 1–30,
- Arifandi, M., & Presilawati, F, (2019), Pengaruh Personal Knowledge Job Procedure Dan Technology Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Sosial Aceh, *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 9, 133–168,
- Ekawati, zuni, (2022), Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada UD, Plastik Brontoseno di Kabupaten Nganjuk
- Hartina, I, (2019), *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Pada Karyawan Di Pt Telkom Indonesia Cabang Makassar,,*
- Insani, Agnia Nada, (2020), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan,
- Jayanti, K, N., & Dewi, K, T, S, (2021), Dampak Masa Kerja, Pengalaman Kerja, Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, *Jurnal Ekonomi Pembangunan, Manajemen Dan Bisnis, Akuntansi*, 1, 75–84,
- Jumiran, Novitasari, D., Nugroho, Y, A., Sutardi, D., Sasono, I., & Asbari, M, (2020), Pengaruh Dimensi Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional: Studi Kasus pada Dosen Perguruan Tinggi Swasta, *Journal Of Education, Psychology and Counseling*, 2(600–621),
- Martin, (2020), Pengaruh Masa Kerja Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT, Delamibrands Kharisma Busana, *Jurnal Ekonomi Bisnis*, 6, 178–191,
- Mardika, H, N, & Susanti (2021), Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT SAT Nusapersada Tbk, *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, Vol, 3 No, 3 (2021)
- Neksen, A., Wadud, M., & Handayani, S, (2021), Pengaruh Beban Kerja dan Jam Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT, Grup Global Sumatra, *Jurnal Nasional Manajemen Pemasaran & SDM*, 107,
- Nugroho, M, N., & Permatasari, R, I, (2022), No Pengaruh Etos Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Perawat Ruang Merak RSAU dr, Esnawan Antariksa Halim Perdanakusuma Jakarta Timur, *Jurnal Inovatif Mahasiswa Manajemen*, 2, 166–175,
- Pradana, P, (2022), Pengaruh Beban dan Stres Kerja Serta Work Life Balance Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT, PGN TBK), *Jurnal Ilmiah*

Indonesia, 1908,

- Presilawati, F., Amin, A., & Fahmi, A, (2022), Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Beutong Kabupaten Nagan Raya Aceh, *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 10, 439–454,
- Priyatmo, C, L, (2018), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Mediasi Kepuasan Kerja, *Jurnal Ekonomi*, 9, 13–21,
- Putri, R, S, S, A., & Wijaya, S, (2022), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Puskesmas Wonokromo Surabaya, *Jurnal Sosial Dan Sains*, 2, 1070–1081,
- Renanda, A., Presilawati, F., & Sulfitra, (2019), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Budaya Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Pengadilan Tinggi Banda Aceh, *Jurnal Ilmiah Manajemen Muhammadiyah Aceh*, 9, 133–142,
- Rismawati & Mattalata, (2018), *Evaluasi Kinerja Penilaian Kinerja Atas Dasar Prestasi Kerja Berorientasi Kedepan*, Celebes Media Perkasa,
- Sa'adah, L., Martadani, L., & Taqiyuddin, A, (2021), Analisis Perbedaan Kinerja Karyawan Pada PT Surya Indah Food Multirasa Jombang, *Jurnal Investasi Penelitian*, 2, 515–522,
- Safitri, A, N, (2022), Pengaruh Lingkungan Kerja, Pemberdayaan Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi PT, Phapros, Tbk Semarang), *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 11, 14–25,
- Safrizal & Aulia Helmi Buyung, (2022), *Kepemimpinan Transformasional Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai* (C, Suyono, Dr., S,E., M,SM, (ed,)), eurekamediaaksara,
- Saputri & Andayani, (2018), Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Production Di PT Cladtek BI-Mental Manufacturing Batam, *Jurnal Business Administration*, 2, 307–316,
- Sari, J, (2019), Pengaruh Motivasi, Insentif Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Auto2000 Cabang Kertajaya Surabaya, *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen*, 1, 1–14,
- Sazly, S., & Ardiani, Y, (2019), Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Cengkareng Jakarta Barat, *Jurnal Ekonomi Manajemen Dan Akutansi*, 17, 184–194,
- Sinaga, N, A, S., Aprilinda, D., & Budiman, A, P, (2021), Konsep Kepemimpinan Transformasional, *Jurnal Ilmiah Indonesia*, Juli, 1, 846,
- Soejarminto, Y., & Hidayat, R, (2022), Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt, Star Korea Industri Mm2100 Cikarang, *Journal Upi Yai*, 1, 22–32,

- Sukmawati, I., & Sugiyanto, (2021), Pengaruh Kemampuan Kerja, Masa Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Aparatur Sipil Negara di Lingkungan Biro Kepegawaian Sekretariat Jenderal Kementerian Agama Republik Indonesia, *Jurnal Humanities, Management and Science Proceedings*, 1, 536–546,
- Supriyatna, Y, (2020), Tingkat Pendidikan Dan Masa Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT, Orima Makmur Rotokemindo, *Jurnal Manajemen*, 10, 47–60,
- Winata, E., Lubis, K, S., & Meliza, J, (2022), Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Masa Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Provinsi Sumatera Utara, *Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen Sukma Medan*, 1, 67–75,
- Zumaeroh, (2019), *Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komitmen Kerja Karyawan Untuk Mengefektifkan Organisasi*, 1, 172,

LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian

Penelitian ini semata-mata bersifat ilmiah untuk mendapatkan data bagi penulis skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Muhammadiyah Aceh. Saya sangat menghargai bantuan Bapak/Ibu yang telah menjawab semua pertanyaan dengan kondisi yang berlaku pada Bapak/Ibu sendiri.

A. Identitas Responden:

1. Jenis Kelamin:
 - Laki-Laki ☐
 - Perempuan ☐
2. Status Perkawinan:
 - Menikah ☐
 - Belum Menikah ☐
3. Usia:
 - 20-30 tahun ☐
 - 31- 40 tahun ☐
 - 41- 50 tahun ☐
 - ≥ 50 tahun ☐
4. Pendidikan Terakhir:
 - SMP ☐
 - SMA/Sederajat ☐
 - Diploma ☐
 - S-1 ☐
 - S-2 ☐
5. Lama Masa Kerja
 - ≤ 5 tahun ☐
 - 6-10 tahun ☐
 - 11-20 tahun ☐
 - ≥ 20 tahun ☐
6. Penghasilan:
 - ≥ 5 Juta ☐
 - 6-10 Juta ☐
 - 11-20 Juta ☐
 - ≥ 20 Juta ☐

B. Petunjuk Pengisian:

Untuk mengisi pertanyaan-pertanyaan di bawah ini bapak/ibu di mohon untuk memberikan jawaban dengan checklist (√) pada kolom yang telah disediakan.

1 = Sangat Tidak Setuju (STS)

2 = Tidak Setuju (TS)

3 = Kurang Setuju (KS)

4 = Setuju (S)

5 = Sangat Setuju (SS)

C. Variabel Penelitian

1. Variabel Kinerja Pegawai (Y)

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Dengan pengetahuan yang saya miliki mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.					
2.	Pekerjaan yang saya kerjakan dilakukan dengan cara yang benar sesuai dengan SOP yang berlaku.					
3.	saya merupakan pribadi yang bertanggung jawab terhadap tugas yang telah diberikan kepada saya.					
4.	Saya mampu bekerjasama dengan pegawai lain dalam melaksanakan tugas yang diberikan.					
5.	Saya mampu memberikan ide pada instansi atau kantor yang terkait dengan pelaksanaan tugas.					

2. Variabel Masa Kerja (X1)

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Saya senang dengan pekerjaan saat ini karena sesuai dengan kemampuan saya.					
2.	Suasana di tempat saya bekerja memberikan kenyamanan dalam bekerja.					

3.	Masa kerja yang lama membuat peluang untuk mengembangkan karir agar semakin tinggi.					
4.	Kompensasi yang diberikan oleh instansi atau kantor sebanding dengan pekerjaan yang saya jalankan.					

3. Variabel Kepemimpinan Transformasional (X2)

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Pimpinan saya bekerja dengan strategi yang jelas.					
2.	Pimpinan saya merupakan seorang yang dapat dipercaya.					
3.	Pimpinan saya mampu membekali anggota dengan pengetahuan dan pelatihan (Workshop).					
4.	Pimpinan memberikan perhatian dan motivasi para pegawainya untuk selalu giat dalam bekerja.					

4. Variabel Lingkungan Kerja (X3)

No.	Pertanyaan	SS	S	KS	TS	STS
1.	Sarana dan prasarana sudah memadai dan mendukung pekerjaan karyawan.					
2.	Saya dapat berkonsentrasi dengan baik karena jauh dari kebisingan					
3.	Suhu udara di lingkup kerja sudah cukup baik untuk menunjang aktivitas kerja.					
4.	Hubungan antara karyawan dengan sesama rekan kerja membantu karyawan dalam bekerja.					