



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN  
KERJA, DAN *REWARD* TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DI PERUM PEGADAIAN CABANG  
BESUKI**

EFFECT OF LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT, AND REWARD TO  
PERFORMANCE EMPLOYEES IN PERUM PEGADAIAN BESUKI

**SKRIPSI**

Oleh

Galang Agustyantono

NIM 110810201295

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**



**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN  
KERJA, DAN *REWARD* TERHADAP KINERJA  
PEGAWAI DI PERUM PEGADAIAN CABANG  
BESUKI**

EFFECT OF LEADERSHIP, WORK ENVIRONMENT, AND REWARD TO  
PERFORMANCE EMPLOYEES IN PERUM PEGADAIAN BESUKI

**SKRIPSI**

Diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat  
untuk menyelesaikan Program Studi Manajemen (S1)  
dan mencapai gelar Sarjana Ekonomi

Oleh

Galang Agustyantono

NIM 110810201295

**JURUSAN MANAJEMEN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS JEMBER**

**2015**

**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS JEMBER – FAKULTAS EKONOMI**

**PERNYATAAN**

Saya yang bertanda tangan di bawah ini ;

Nama : Galang Agustyantono  
NIM : 1108010201295  
Jurusan : Manajemen  
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia  
Judul Skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan  
*Reward* terhadap Kinerja Pegawai di Perum  
Pegadaian Cabang Besuki

Menyatakan bahwa skripsi yang telah saya buat merupakan hasil karya sendiri. Apabila ternyata dikemudian hari skripsi ini merupakan hasil plagiat atau penjiplakan, maka saya bersedia mempertanggungjawabkan dan sekaligus menerima sanksi berdasarkan aturan yang berlaku.

Demikian pernyataan ini, Saya buat dengan sebenarnya.

Jember, 30 Oktober 2015

Yang menyatakan,

Galang Agustyantono  
NIM 110810201295

## PERSETUJUAN SKRIPSI

Judul skripsi : Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan kerja, dan *Reward* terhadap Kinerja Pegawai di Perum Pegadaian Cabang Besuki

Nama Mahasiswa : Galang Agustyantono

NIM : 110810201295

Jurusan : S-1 Manajemen/ Reguler

Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Tanggal Persetujuan : 30 Oktober 2015

Pembimbing I

Pembimbing II

Prof. Dr. Hj. Isti Fadah M.Si.  
NIP 196610201990022001

Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si  
NIP 197501062000032001

Menyetujui,  
Ketua Program Studi S1 Manajemen

Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.Si  
NIP 197805252003122002

**PENGESAHAN**

**Judul Skripsi**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN REWARD  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PERUM PEGADAIAN CABANG  
BESUKI**

Yang dipersiapkan dan disusun oleh ;

Nama : Galang Agustyantono  
NIM : 110810201295  
Jurusan : Manajemen

Telah dipertahankan didepan panitia penguji pada tanggal ;

**18 November 2015**

Dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai kelengkapan guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

**Susunan Tim Penguji**

1. Ketua : Chairul Saleh S.E., M.Si. (.....)  
NIP 1969033061999031001
2. Sekretaris : Drs. Sampeadi M.S. (.....)  
NIP 195604041985031002
3. Anggota : Gusti Ayu Wulandari S.E., M.M (.....)  
NIP 198309122008122001

Mengetahui/ Menyetujui  
Universitas Jember  
Fakultas Ekonomi  
Dekan,

**FOTO**

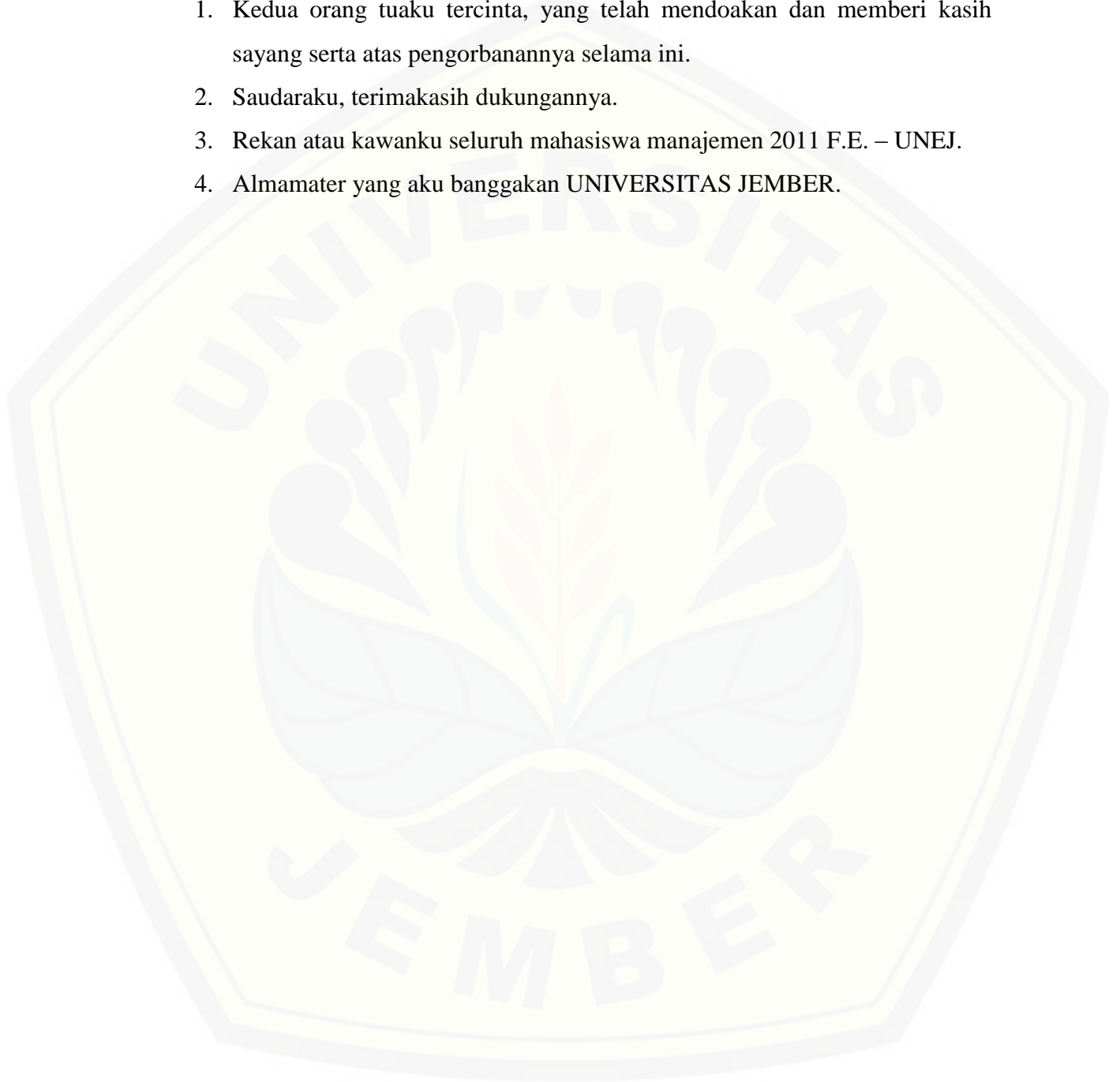
**4 x 6  
cm**

Dr. Moehammad Fathorrazi, M.Si.  
NIP. 19630614 199002 1 001

**PERSEMBAHAN**

Skripsi ini dipersembahkan kepada ;

1. Kedua orang tuaku tercinta, yang telah mendoakan dan memberi kasih sayang serta atas pengorbanannya selama ini.
2. Saudaraku, terimakasih dukungannya.
3. Rekan atau kawanku seluruh mahasiswa manajemen 2011 F.E. – UNEJ.
4. Almamater yang aku banggakan UNIVERSITAS JEMBER.



## MOTTO

"Musuh yang paling berbahaya di atas dunia ini adalah penakut dan bimbang.  
Teman yang paling setia, hanyalah keberanian dan keyakinan yang teguh."

(Andrew Jackson)

"Plan Your Work And Work Your Plan. Bekerjalah dengan rencana, kemudian  
kerjakan rencanamu" ; (Salma Shuha)

"Sukses besar adalah suatu proses dan kumpulan  
Dari sukses-sukses kecil. Karena itu, untuk mencapai sukses besar  
janganlah meremehkan hal-hal kecil." ; (Leonardo da Vinci)

"Kita bisa mundur satu langkah untuk dapat meloncat lebih jauh" ; (John Clarke)

"Waktu itu gratis, tapi sangat berharga. Anda tidak akan dapat memiliki, tapi  
dapat memanfaatkannya. Anda tidak dapat menyimpan, tapi dapat  
menghabiskannya. Sekali kehilangan, Anda tidak akan bisa mendapatkannya  
kembali." ; (Harvey Mackay)

"Suatu usaha yang telah kamu mulai, janganlah kamu hentikan sebelum kamu  
rasakan hasilnya" ; (Shakespeare)

"Mimpi adalah kunci untuk kita menaklukkan dunia, berlarilah tanpa lelah sampai  
engkau meraihnya" ; (Nidji-Laskar Pelangi)

**SKRIPSI**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN *REWARD*  
TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI PERUM PEGADAIAN CABANG  
BESUKI**

Oleh

**Galang Agustyantono**

**NIM 110810201295**

Pembimbing

**Dosen Pembimbing I : Prof. Dr. Hj. Isti Fadah M.Si.**

**Dosen Pembimbing II : Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si**



## RINGKASAN

Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai di Perum Pegadaian Cabang Besuki; Galang Agustyanto, 110810201295; 2015; 111 Halaman; Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Jember.

Penelitian ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan *Reward* Terhadap Kinerja Pegawai di Perum Pegadaian Cabang Besuki”. Penelitian ini adalah bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki. Populasi dalam penelitian ini adalah Pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki. Metode sampling yang digunakan adalah *purposive sampling* dengan jumlah responden sebanyak 32 orang. Variabel digunakan yaitu sebanyak 4 variabel, dengan perincian 3 variabel independent dan 1 variabel dependen. Alat analisis yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : 1) kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki; 2) lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki; 3) *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki, dan; 4) kepemimpinan, lingkungan kerja dan *reward* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki.

**Kata kunci** : kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward* dan kinerja

## SUMMARY

*The effect of Leadership, Work Environment, and Reward to Performance  
Employees in Perum Pegadaian Besuki; Galang Agustyantono, 110810201295;  
2015; 111 Pages; Department of Management, Faculty of Economics, University  
of Jember.*

*This study is aimed to understand the effect of leadership, work environment, and reward toward the employee performance at Perum Pegadaian Besuki. In this study, the population is employees of Perum Pegadaian Besuki. The sampling method used is purposive sampling method and the respondents are 32 people. There are 4 variables that are used in this study. The analytical tool that is used in this study is multiple linear regression analysis. The result shows that the leadership creates positive influence significantly toward employee performance of Perum Pegadaian Besuki, work environment creates positive influence significantly toward employee performance of Perum Pegadaian Besuki, reward creates positive influence significantly toward employee performance of Perum Pegadaian Besuki, and leadership, work environment and reward creates positive influence significantly toward employee performance of Perum Pegadaian Besuki.*

*Keywords: Leadership, Work Environment, Reward and Employee's Performance*

## PRAKATA

Dengan mengucapkan puji syukur kehadiran Allah SWT atas berkat dan rahmatNya, karena tanpaNya tidak ada suatu hajatpun yang dapat terlaksana. Skripsi yang penulis ajukan merupakan salah satu syarat guna memperoleh gelar Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Jember.

Penulis menyampaikan rasa terima kasih yang amat besar kepada ;

1. Bapak Dr. Mohammad Fathorrazi, S.E, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
2. Bapak Dr. Handriyono, S.E., M.Si selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember.
3. Ibu Dr. Ika Barokah Suryaningsih, S.E., M.Si selaku ketua Program Studi S1 Manajemen Universitas Jember
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Isti Fadah M.Si., selaku Dosen Pembimbing I dan Dr. Purnamie Titisari S.E., M.Si selaku Dosen Pembimbing II yang perhatian dan sabar memberikan segenap waktu dan pemikiran, bimbingan, semangat, juga nasehat yang sangat bermanfaat sehingga terselesaikan skripsi ini.
5. Seluruh Dosen dan Staff Fakultas Ekonomi Universitas Jember yang telah membimbing sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan studi.
6. Bapak Drs. Heru Winarto selaku Pemimpin Perum Pegadaian Cabang Besuki yang telah memberikan izin tempat untuk melaksanakan penelitian.
7. Teristimewa Bapakku dan Ibu tersayang. Terima kasih teramat atas moril dan materiil, juga semangat, doa, nasehat, kasih sayang, dan juga perhatian.
8. Rekan atau kawanku seluruh manajemen 2011 F.E. – UNEJ, terimakasih untuk doa dan bantuannya.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan skripsi ini masih jauh dari kesempurnaan, baik karena keterbatasan ilmu yang dimiliki maupun kesalahan dari pihak pribadi. Demikian, semoga skripsi ini dapat bermanfaat khususnya bagi almamater tercinta, serta bagi setiap pembaca pada umumnya.

Jember, 30 Oktober 2015

Galang Agustyantono

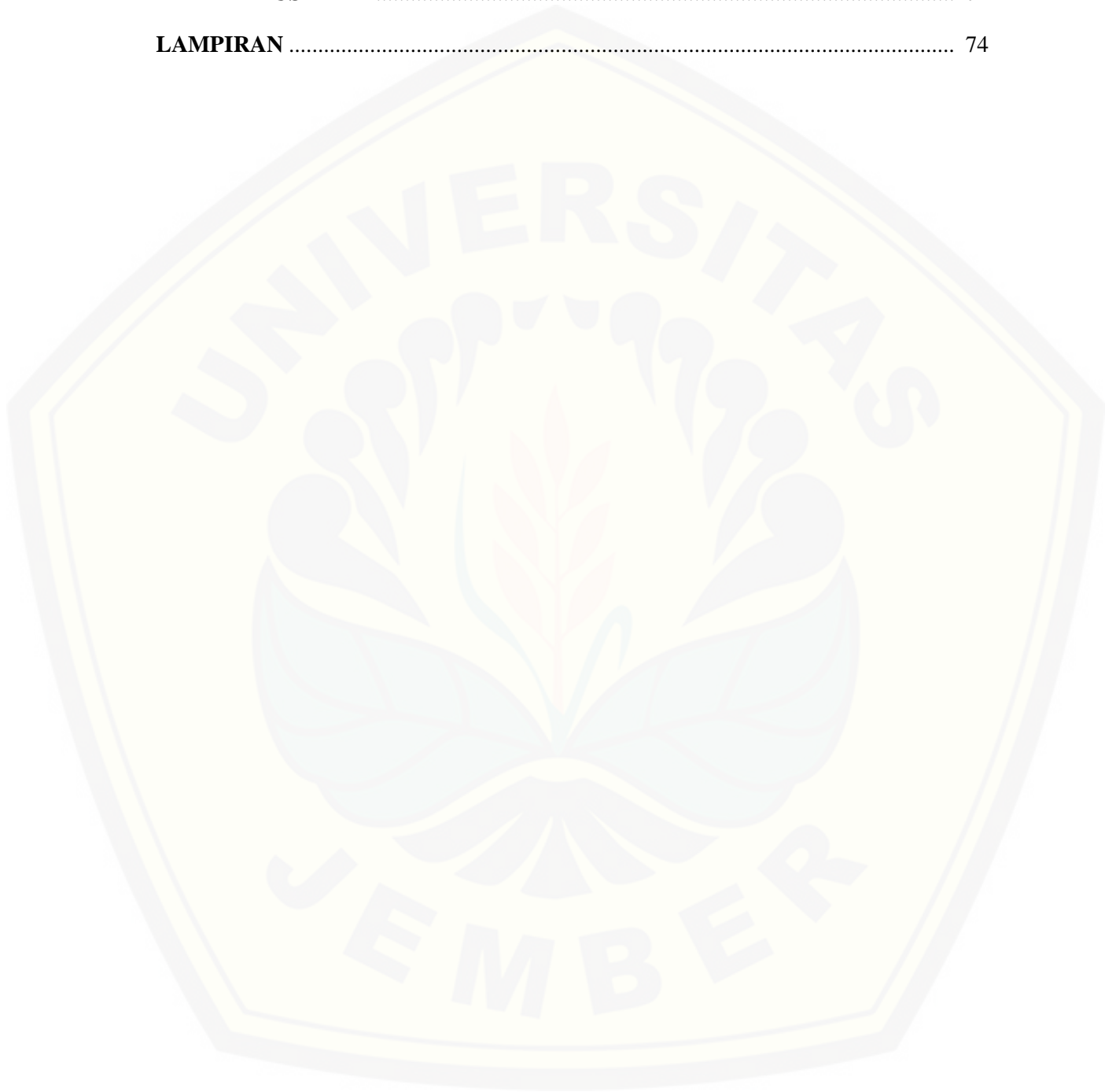
DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	i
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	iii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iv
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	v
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	vi
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	vii
<b>HALAMAN PEMBIMBING</b> .....	viii
<b>RINGKASAN</b> .....	ix
<b>SUMMARY</b> .....	x
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	xi
<b>DAFTAR ISI</b> .....	xii
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xvi
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>BAB 1. PENDAHULUAN</b> .....	1
<b>1.1 Latar Belakang</b> .....	1
<b>1.2 Rumusan Masalah</b> .....	4
<b>1.3 Tujuan Penelitian</b> .....	4
<b>1.4 Manfaat Penelitian</b> .....	4
<b>BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	6
<b>2.1 Tinjauan Teori</b> .....	6
2.1.1 Pengertian Kepemimpinan .....	6
2.1.1.1 Fungsi dan Peran Kepemimpinan .....	7

2.1.1.2 Teori-Teori Kepemimpinan .....	9
2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan .....	12
2.1.2 Pengertian Lingkungan Kerja .....	13
2.1.2.1 Jenis Lingkungan Kerja .....	13
2.1.2.2 Faktor Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja .....	14
2.1.2.3 Indikator Lingkungan kerja.....	15
2.1.3 Pengertian <i>Reward</i> .....	16
2.1.3.1 Jenis-Jenis <i>Reward</i> Sistem.....	17
2.1.3.2 Tujuan Penghargaan ( <i>Reward</i> ).....	18
2.1.3.3 Indikator <i>Reward</i> ekstrinsik.....	18
2.1.4 Pengertian Kinerja .....	19
2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	20
2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja .....	21
2.1.4.3 Indikator Kinerja.....	22
2.1.5 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan .....	22
2.1.6 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan .....	23
2.1.7 Pengaruh <i>Reward</i> terhadap Kinerja Karyawan .....	24
<b>2.2 Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>24</b>
<b>2.3 Kerangka Konseptual .....</b>	<b>28</b>
<b>2.4 Pengembangan Hipotesis.....</b>	<b>29</b>
<b>BAB 3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>32</b>
<b>3.1 Rancangan Penelitian .....</b>	<b>32</b>
<b>3.2 Populasi dan Sampel.....</b>	<b>32</b>
<b>3.3 Sumber Data.....</b>	<b>32</b>
<b>3.4 Metode Pengumpulan Data .....</b>	<b>33</b>
<b>3.5 Identifikasi Variabel .....</b>	<b>33</b>

<b>3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran</b> .....	34
3.6.1 Definisi Operasional Variabel.....	34
3.6.2 Skala Pengukuran Variabel.....	37
<b>3.7 Uji Instrumen</b> .....	37
3.7.1 Uji Validitas .....	37
3.7.2 Uji Reabilitas .....	38
3.7.3 Uji Normalitas.....	39
<b>3.8 Metode Analisa Data</b> .....	39
3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	39
3.8.2 Uji Asumsi Klasik.....	40
3.8.3 Uji Hipotesis .....	42
<b>3.9 Kerangka Pemecahan Masalah</b> .....	44
<b>BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN</b> .....	46
<b>4.1 Hasil Penelitian</b> .....	46
4.1.1 Gambaran Umum Perum Pegadaian Cabang Besuki .....	46
4.1.2 Karakteristik Responden.....	54
4.1.3 Uji Instrument .....	58
4.1.3.1 Uji Validitas .....	58
4.1.3.2 Uji Reliabilitas .....	59
4.1.3.3 Uji Normalitas.....	59
4.1.4 Analisis Data .....	60
4.1.4.1 Analisis Regresi Linier Berganda .....	60
4.1.4.2 Uji Asumsi Klasik.....	61
4.1.4.3 Uji Hipotesis .....	64
<b>4.2 Pembahasan</b> .....	66
<b>BAB 5. KESIMPULAN DAN SARAN</b> .....	70

<b>5.1 Kesimpulan</b> .....	70
<b>5.2 Saran</b> .....	70
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	72
<b>LAMPIRAN</b> .....	74



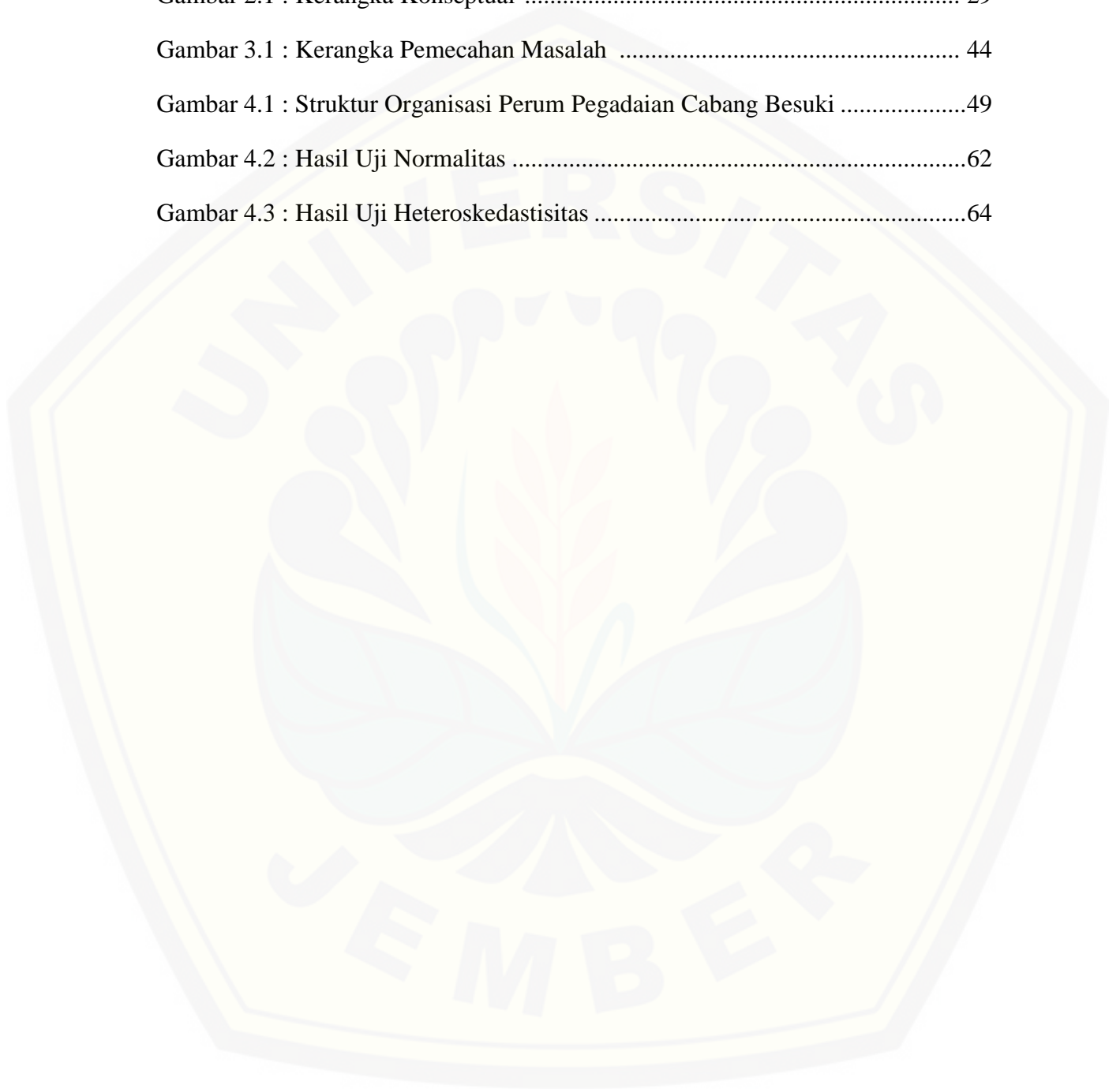
**DAFTAR TABEL**

	Halaman
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu .....	27
Tabel 4.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	55
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	56
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	56
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	57
Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas.....	58
Tabel 4.6 Hasil Uji Reliabilitas.....	59
Tabel 4.7 Hasil Uji Normalitas .....	60
Tabel 4.8 Hasil Regresi Linier Berganda .....	60
Tabel 4.9 Hasil Uji Multikolinieritas .....	63



**DAFTAR GAMBAR**

	Halaman
Gambar 2.1 : Kerangka Konseptual .....	29
Gambar 3.1 : Kerangka Pemecahan Masalah .....	44
Gambar 4.1 : Struktur Organisasi Perum Pegadaian Cabang Besuki .....	49
Gambar 4.2 : Hasil Uji Normalitas .....	62
Gambar 4.3 : Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	64



**DAFTAR LAMPIRAN**

	Halaman
LAMPIRAN 1. KUISIONER PENELITIAN .....	74
LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN .....	79
LAMPIRAN 3. HASIL UJI VALIDITAS .....	83
LAMPIRAN 4. HASIL UJI RELIABILITAS .....	85
LAMPIRAN 5. HASIL UJI NORMALITAS DATA .....	87
LAMPIRAN 6. HASIL ANALISIS REGRESI LINEAR BERGANDA .....	98
LAMPIRAN 7. TABEL t .....	92
LAMPIRAN 8. TABEL F.....	93

## BAB 1. PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Organisasi yang selalu berkembang merupakan dambaan semua orang. Baik pemerintah maupun swasta mengharapkan organisasinya tumbuh dan berkembang dengan baik. Perkembangan tersebut diharapkan agar organisasi mampu bersaing dengan kemajuan zaman. Kenyataan menunjukkan bahwa organisasi yang tidak mampu berakselerasi dengan kemajuan zaman akan tertinggal kemudian tenggelam tertelan zaman. Tingkat keberhasilan suatu organisasi dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut mengelola sumber daya yang dimiliki. Organisasi dengan kinerja yang baik, mempunyai efektivitas dalam menangani sumber daya manusianya, menentukan sasaran yang harus dicapai baik secara individu maupun organisasinya.

Organisasi yang berhasil dalam mencapai tujuan serta mampu memenuhi tanggung jawab sosialnya akan sangat tergantung pada para pimpinannya. Hal itu dapat terukur dari hasil kinerja yang diberikan oleh para pegawai. Seorang pimpinan jika mampu melaksanakan tugasnya dengan baik, sangat mungkin organisasi tersebut akan mencapai sasarannya. Suatu organisasi membutuhkan pemimpin yang efektif, yang mempunyai kemampuan mempengaruhi perilaku anggotanya. Seorang pemimpin atau kepala suatu organisasi akan diakui sebagai seorang pemimpin apabila ia dapat mempunyai pengaruh dan mampu mengarahkan bawahannya kearah pencapaian tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja dan pemberian *reward* dalam perusahaan juga merupakan faktor yang mempengaruhi berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan tercapai. Lingkungan kerja merupakan berbagai situasi dan kondisi yang terdapat disekitar tempat kerja baik yang menyangkut aspek fisik dan non fisik, maupun yang berhubungan dengan aspek psikologis. Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik meliputi keramahan sikap para karyawan dan sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat adalah syarat wajib terus

membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan. Meskipun lingkungan kerja ini tidak langsung melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai yang melaksanakan proses produksi.

Pemberian *reward* dalam perusahaan merupakan hal yang wajib. Pemberian *reward* terhadap pegawai merupakan upah atau balas jasa atas apa yang telah diberikan pegawai terhadap perusahaan. Menurut Suwanto (2011) *reward* adalah sebuah bentuk apresiasi kepada seseorang atau suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material ataupun ucapan. Pemberian *reward* pada pegawai yang berprestasi akan mempengaruhi kinerja pegawai dalam menjalankan tugasnya, dan pemberian *reward* pada pegawai yang berprestasi akan memotivasi pegawai untuk berlomba lomba melakukan tugasnya dengan sebaik mungkin dan memperoleh *reward* tersebut. Kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* merupakan faktor yang perlu diperhatikan oleh perusahaan untuk terus bertahan dalam menghadapi kemajuan zaman. Selain itu faktor tersebut juga dapat mempertahankan kinerja pegawai yang sudah baik menjadi lebih baik lagi. Kelalaian dalam mengelola perusahaan merupakan hal yang sangat fatal, menganggap remeh satu faktor dapat memberikan dampak yang tidak baik terhadap kinerja pegawai. Penurunan kinerja yang disebabkan oleh beberapa faktor sering dialami perusahaan, seperti yang sedang dialami oleh Perum Pegadaian cabang Besuki baru-baru ini.

Perum Pegadaian cabang Besuki merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang keuangan. Perum Pegadaian memiliki visi “menjadi *champion* dalam pembiayaan mikro dan usaha kecil berbasis gadai dan fidusia bagi masyarakat menengah kebawah”. Perum Pegadaian mengemban misi: (1) membantu program pemerintah meningkatkan kesejahteraan rakyat, khususnya golongan menengah kebawah, dengan memberikan solusi keuangan terbaik melalui penyaluran pinjaman skala mikro, kecil dan menengah atas dasar

hukum gadai dan fidusia, (2) memberikan manfaat kepada pemangku kepentingan dan melaksanakan tata kelola perusahaan yang baik secara konsisten, serta, (3) melaksanakan usaha lain dalam rangka optimalisasi sumber daya.

Fenomena yang terjadi di Perum Pegadaian cabang Besuki adalah Perum Pegadaian Cabang Besuki, baru – baru ini telah mengalami pergantian kepemimpinan atau memiliki pimpinan baru yang dituntut untuk dapat meningkatkan kembali kinerja pegawainya, Menurut hasil wawancara dengan salah satu pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki, Pemimpin yang dahulu memiliki beberapa kekurangan dalam mengolah perusahaan. Pemimpin yang dahulu kurang memiliki hubungan komunikasi yang baik dalam memberikan tugas dan arahan kepada pegawainya sehingga menyebabkan penyelesaian tugas yang diberikan menjadi terhambat dan seringkali tidak tepat waktu. Selain cara memimpin yang kurang efektif, Pegawai juga merasa pemimpin yang dahulu kurang memperhatikan lingkungan kerja yang ada pada saat itu, dan juga seringkali kurang tepat sasaran dalam memberikan *reward*. Menurut pegawai lingkungan kerja yang dahulu dirasa kurang kondusif, dimana letak ruangan yang terlihat sempit, warna ruangan yang kusam, dan terdengarnya suara bising dari kendaraan yang lewat memberikan dampak yang kurang baik bagi pegawai dalam beraktivitas. Pemberian *reward* di masa pimpinan yang dahulu dianggap kurang baik, pemberian promosi jabatan dan status pegawai berprestasi jarang diterapkan.

Pimpinan dari Perum Pegadaian Cabang Besuki, menyatakan bahwa “kondisi kinerja yang ada pada saat ini masih dalam tahap pembaharuan atau perubahan kepemimpinan di lingkungan kerja yang ada di Perum Pegadaian Cabang Besuki, pergantian tersebut diharapkan dan diusahakan tetap dapat memberikan efektifitas dan produktivitas yang baik bagi Perum Pegadaian. Pemimpin dalam suatu organisasi seperti di Perum Pegadaian Cabang Besuki memegang peranan penting dalam kemajuan organisasi. Mengatur dan mengarahkan pegawai yang mempunyai karakteristik, kebutuhan, serta tujuan yang berbeda bukanlah hal yang mudah, dibutuhkan sosok pemimpin yang dapat menjadi panutan bagi pegawainya sehingga mereka bekerja sesuai dengan arahan dan kebijakan pemimpin tersebut”. Berdasarkan uraian latar belakang tersebut,

maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul: “**Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Reward Terhadap Kinerja Pegawai di Perum Pegadaian Cabang Besuki**”.

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada uraian latar belakang, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pemberian *reward* secara parsial terhadap kinerja pegawai pada Perum Pegadaian Cabang Besuki?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* secara simultan terhadap kinerja pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian antara lain :

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan pemberian *reward* secara parsial terhadap kinerja pada pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki.
2. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* secara simultan terhadap kinerja pegawai pada perum Pegadaian cabang besuki.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan banyak memberi manfaat atau kontribusi yang positif bagi pihak-pihak yang memerlukannya. Adapun manfaat yang dapat diperoleh antara lain:

#### **a. Peneliti**

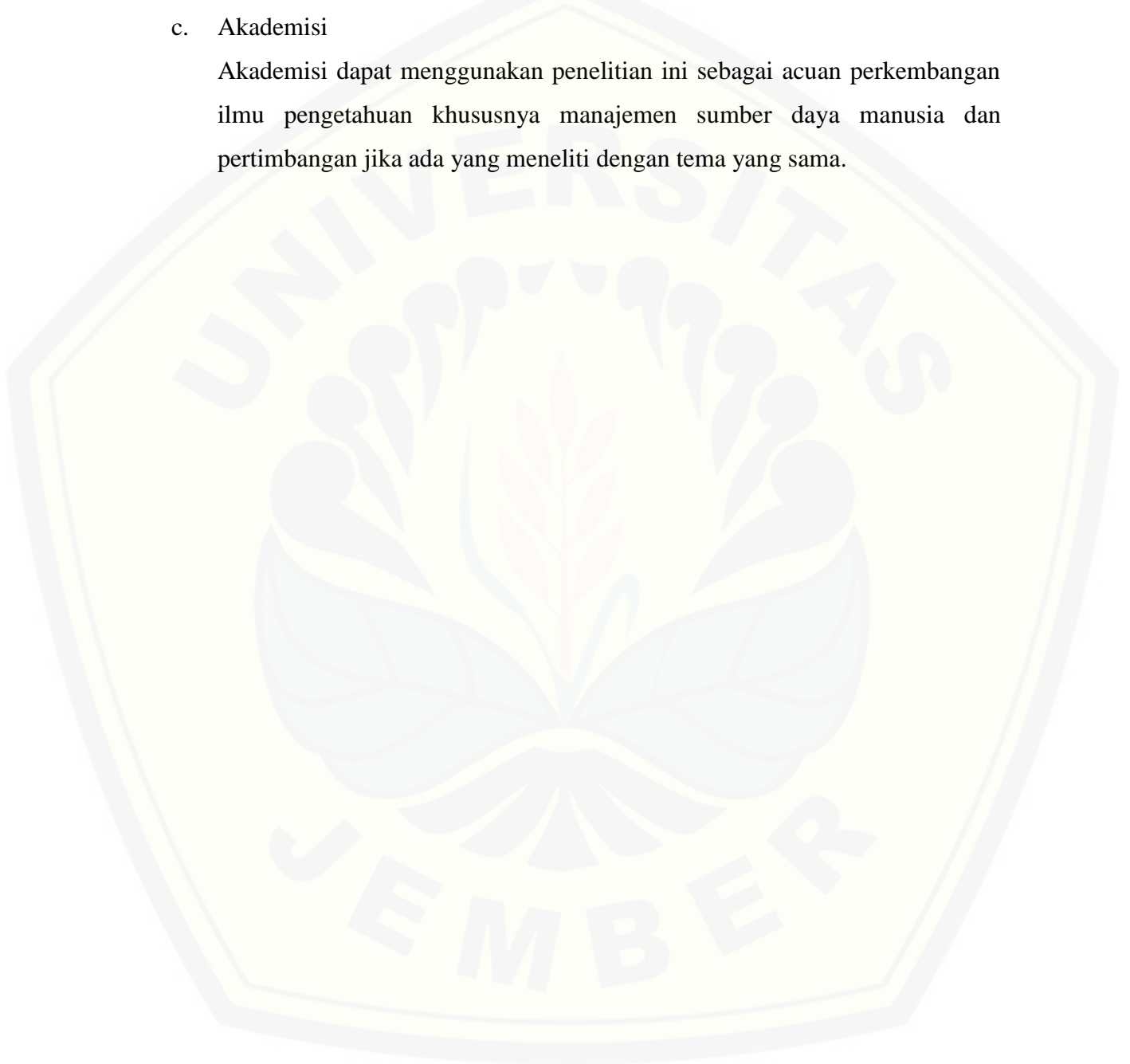
Peneliti dapat menggunakan penelitian ini sebagai sarana dalam mempraktekkan teori yang diperoleh di bangku kuliah dan sebagai tambahan pengalaman maupun pengetahuan di bidang manajemen sumber daya manusia ke dalam masalah yang berhubungan dengan peningkatan kinerja pegawai.

b. Perusahaan

Perusahaan dapat menggunakan penelitian ini sebagai bahan pendukung atau referensi dalam perencanaan kebijakan perusahaan terkait demi meningkatkan kinerja pegawai Perum Pegadaian.

c. Akademisi

Akademisi dapat menggunakan penelitian ini sebagai acuan perkembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia dan pertimbangan jika ada yang meneliti dengan tema yang sama.



## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tinjauan Teori

#### 2.1.1 Pengertian Kepemimpinan

Atasan menjadi pihak utama sosok kepemimpinan dalam perusahaan. Kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang atasan di perusahaan dapat menciptakan kegairahan kerja karyawan untuk mencapai tujuan yang optimal. Suatu organisasi membutuhkan seorang pemimpin untuk menentang keadaan tetap, untuk menciptakan suatu misi terhadap masa depan, dan untuk menginspirasi anggota organisasi untuk menginginkan pencapaian visi tersebut. Selain itu suatu organisasi juga membutuhkan manajer untuk memformulasikan rencana-rencana yang mendetail, menciptakan struktur organisasi yang efisien, dan mengawasi operasi harian. Kepemimpinan yang bisa meningkatkan motivasi karyawan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya perusahaan dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin.

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagal perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pimpinan. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Rivai (2009:64) Kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk mempengaruhi orang lain dengan cara memancing tumbuhnya perasaan yang positif dalam diri orang-orang yang dipimpinnya untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Menurut Robbins (dalam Sedarmayanti, 2009:72) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian tujuan. Bentuk pengaruh tersebut dapat secara formal seperti tingkat manajerial pada suatu organisasi. Karena posisi manajemen terdiri atas tingkatan yang biasanya menggambarkan otoritas, seorang individu bisa mengasumsikan suatu peran kepemimpinan sebagai akibat dari posisi yang ia pegang pada



organisasi tersebut. Menurut Dubrin (dalam Wibowo, 2007:4) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.

Menurut beberapa ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah cara seorang pimpinan dalam mempengaruhi perilaku dan mendayagunakan para bawahannya agar mau bekerja sama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab untuk mencapai suatu tujuan perusahaan atau keberhasilan perusahaan.

#### 2.1.1.1 Fungsi dan Peran Kepemimpinan

Tugas pokok kepemimpinan yang berupa mengelompokkan, memberi petunjuk, mendidik, membimbing dan sebagainya. Agar para bawahan mengikuti jejak pemimpin mencapai tujuan organisasi. Fungsi–fungsi kepemimpinan adalah sebagai berikut :

1. Fungsi Perencanaan

Seorang pemimpin perlu membuat perencanaan yang menyeluruh bagi organisasi dan bagi diri sendiri selaku penanggung jawab tercapainya tujuan organisasi.

2. Fungsi Memandang Kedepan

Seorang pemimpin yang senantiasa memandang ke depan berarti akan mampu mendorong apa yang akan terjadi serta selalu waspada terhadap kemungkinan. Hal ini memberikan jaminan bahwa jalannya proses pekerjaan ke arah yang dituju akan dapat berlangsung terus menerus tanpa mengalami hambatan dan penyimpangan yang merugikan. Oleh sebab seorang pemimpin harus peka terhadap perkembangan situasi baik di dalam maupun diluar organisasi sehingga mampu mendeteksi hambatan-hambatan yang muncul, baik yang kecil maupun yang besar.

3. Fungsi Pengembangan Loyalitas

Pengembangan kesetiaan ini tidak saja diantara pengikut, tetapi juga untuk para pemimpin tingkat rendah dan menengah dalam organisasi. Untuk mencapai kesetiaan ini, seseorang pemimpin sendiri harus memberi teladan

baik dalam pemikiran, kata-kata, maupun tingkah laku sehari-hari yang menunjukkan kepada anak buahnya pemimpin sendiri tidak pernah mengingkari dan menyeleweng dari loyalitas.

#### 4. Fungsi Pengawasan

Fungsi pengawasan merupakan fungsi pemimpin untuk senantiasa meneliti kemampuan pelaksanaan rencana. Dengan adanya pengawasan maka hambatan-hambatan dapat segera diketemukan, untuk dipecahkan sehingga semua kegiatan kembali berlangsung menurut jalur yang telah ditetapkan dalam rencana.

#### 5. Fungsi Mengambil Keputusan

Pengambilan keputusan merupakan fungsi kepemimpinan yang tidak mudah dilakukan. Oleh sebab itu banyak pemimpin yang menunda untuk melakukan pengambilan keputusan. Bahkan ada pemimpin yang kurang berani mengambil keputusan. Metode pengambilan keputusan dapat dilakukan secara individu, kelompok tim atau panitia, dewan, komisi, referendum, mengajukan usul tertulis dan lain sebagainya.

#### 6. Fungsi Memberi Motivasi

Seorang pemimpin perlu selalu bersikap penuh perhatian terhadap pegawainya. Pemimpin harus dapat memberi semangat, membesarkan hati, mempengaruhi anak buahnya agar rajin bekerja dan menunjukkan prestasi yang baik terhadap organisasi yang dipimpinnya. Pemberian anugerah yang berupa ganjaran, hadiah, pujian atau ucapan terima kasih sangat diperlukan oleh pegawai sebab mereka merasa bahwa hasil jerih payahnya diperhatikan dan dihargai oleh pemimpinnya.

Pemimpin harus berani dan mampu mengambil tindakan terhadap anak buahnya yang menyeleweng, yang malas dan yang telah berbuat salah sehingga merugikan organisasi, dengan jalan memberi teguran, dan hukuman yang setimpal dengan kesalahannya. Untuk melaksanakan fungsi ini sebaik-baiknya, seorang pemimpin perlu menyelenggarakan daftar kecakapan dan kelakuan baik bagi semua pegawai sehingga tercatat semua hadiah maupun hukuman yang telah diberikan kepada mereka.

Pimpinan dalam menjalankan fungsinya mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik dalam kerja sama yang optimal. Sebagai hasil studinya, Minzberg mengelompokan perilaku-perilaku pemimpin menjadi tiga bidang peranan: antara pribadi, informasional, dan pembuatan keputusan. Sedangkan peranan kepemimpinan menurut Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2005:250) adalah:

1. membantu kelompok untuk mencapai tujuannya
2. memungkinkan anggotanya memenuhi kebutuhan
3. mewujudkan nilai-nilai kelompok
4. menjadi pilihan anggota kelompok untuk mewakili pandangan mereka jika berinteraksi dengan pemimpin kelompok lain
5. menjadi penengah dalam konflik kelompok dan menjadi penggerak dalam tindakan kelompok dan memperlihatkan pembinaan kelompok sebagai suatu unit yang berfungsi.

Jadi dapat dikatakan bahwa peran pemimpin adalah menyediakan lingkungan untuk menyalurkan potensi orang-orangnya dalam melaksanakan pekerjaan yang sesuai dengan tugas yang diembannya, sehingga kontribusi yang diberikan oleh seorang pegawai terhadap tanggung jawab yang diberikan oleh pimpinan akan berdampak positif.

#### 2.1.1.2 Teori-Teori Kepemimpinan

Teori-teori kepemimpinan dapat dilihat dari beberapa literatur yang umumnya membahas pada hal yang sama. Dari literatur itu diketahui ada teori yang menyatakan bahwa pemimpin itu dilahirkan bukan dibuat. Adapula yang menyatakan bahwa pemimpin itu terjadi karena adanya kelompok-kelompok, orang-orang, dan dia melakukan pertukaran dengan yang dipimpin. Teori lain mengemukakan bahwa pemimpin timbul karena situasinya memungkinkan ia ada, dan teori yang paling muktahir melihat kepemimpinan lewat perilaku organisasi. Orientasi perilaku ini mencoba mengetengahkan pendekatan yang bersifat sosial learning pada kepemimpinan. Teori ini menekankan bahwa terdapat faktor tertentu yang timbal balik dalam kepemimpinan. Faktor penentu ialah pemimpin

sendiri, situasi lingkungan termasuk pengikut-pengikutnya dan variabel-variabel makro, dan perilakunya sendiri.

Menurut beberapa para ahli yang memberikan pendapatnya mengenai teori kepemimpinan.

1. Robbins (dalam Sedarmayanti, 2009:433) membagi teori kepemimpinan kedalam empat kategori yaitu :
  - a. Teori Sifat (Trait Theory)
  - b. Teori Perilaku Kepemimpinan
  - c. Teori Kontingensi/ Situasional
  - d. Teori Neo Karismatik
2. Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (2005:334) membagi teori Kepemimpinan menjadi 3 bagian yaitu :
  - a. Teori sifat yang menitikberatkan pada pengidentifikasian ciri-ciri pemimpin efektif
  - b. Teori perilaku yang memandang bahwa cara seseorang bertindak atau berperilaku menentukan keefektifan kepemimpinan orang tersebut
  - c. Teori situasional yang memandang bahwa jenis perilaku kepemimpinan yang diperlukan sebagian besar bergantung pada situasi.
3. Yukl (2002) tiga ciri kepemimpinan transformasional yaitu karismatik, stimulasi intelektual dan perhatian secara individual, adalah :
  - a. Karismatik.  
Karismatik menurut Yukl (2002:137) merupakan kekuatan pemimpin yang besar untuk memotivasi bawahan dalam melaksanakan tugas. Bawahan mempercayai pemimpin karena pemimpin dianggap mempunyai pandangan, nilai dan tujuan yang dianggapnya benar. Oleh sebab itu pemimpin yang mempunyai karisma lebih besar dapat lebih mudah mempengaruhi dan mengarahkan bawahan agar bertindak sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pemimpin. Selanjutnya dikatakan kepemimpinan karismatik dapat memotivasi bawahan untuk mengeluarkan upaya kerja ekstra karena mereka menyukai pemimpinnya.

b. Stimulasi Intelektual.

Menurut Yukl (2002), stimulasi intelektual merupakan upaya pemimpin terhadap persoalan-persoalan dan mempengaruhi bawahan untuk melihat persoalan-persoalan tersebut melalui perspektif baru, sedangkan oleh Seltzer dan Bass dijelaskan bahwa melalui stimulasi intelektual, pemimpin merangsang kreativitas bawahan dan mendorong untuk menemukan pendekatan-pendekatan baru terhadap masalah-masalah lama. Jadi, melalui stimulasi intelektual, bawahan didorong untuk berpikir mengenai relevansi cara, system nilai, kepercayaan, harapan dan didorong melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan melakukan inovasi dalam menyelesaikan persoalan dan berkreasi untuk mengembangkan kemampuan diri serta disorong untuk menetapkan tujuan atau sasaran yang menantang. Kontribusi intelektual dari seorang pemimpin pada bawahan harus didasari sebagai suatu upaya untuk memunculkan kemampuan bawahan. Hal itu dibuktikan dalam penelitian Seltzer dan bass (1990) bahwa aspek stimulasi intelektual berkorelasi positif dengan *extra effort*. Maksudnya, pemimpin yang dapat memberikan kontribusi intelektual senantiasa mendorong staf supaya mampu mencurahkan upaya untuk perencanaan dan pemecahan masalah.

c. Perhatian secara Individual

Perhatian atau pertimbangan terhadap perbedaan individual implikasinya adalah memelihara kontak langsung *face to face* dan komunikasi terbuka dengan para pegawai. Pengaruh personal dan hubungan satu persatu antara atasan-bawahan merupakan hal terpenting yang utama. Perhatian secara individual tersebut dapat sebagai indentifikasi awal terhadap para bawahan terutama bawahan yang mempunyai potensi untuk menjadi seorang pemimpin. Sedangkan *monitoring* merupakan bentuk perhatian individual yang ditunjukkan melalui tindakan konsultasi, nasehat dan tuntutan yang diberikan oleh senior kepada junior yang belum berpengalaman bila dibandingkan dengan seniornya.

Selanjutnya, Bass dan Yukl (2002) mengemukakan bahwa hubungan pemimpin transaksional dengan karyawan tercermin dari tiga hal yakni:

1. Pemimpin mengetahui apa yang diinginkan karyawan dan menjelaskan apa yang akan mereka dapatkan apabila kerjanya sesuai dengan harapan,
2. Pemimpin menukar usaha-usaha yang dilakukan oleh karyawan dengan imbalan
3. Pemimpin responsif terhadap kepentingan pribadi karyawan selama kepentingan tersebut sebanding dengan nilai pekerjaan yang telah dilakukan karyawan.

#### 2.1.1.3 Indikator Kepemimpinan

Menurut Yukl. (2002:15-32) menyebutkan terdapat lima karakteristik yang dapat digunakan untuk mengukur kepemimpinan yaitu:

1. Kemampuan Membangun Hubungan  
Yaitu sikap/perilaku mendukung, mengembangkan, membimbing bawahan, membangun tim kerja, mengelola konflik, dan membentuk jaringan.
2. Kemampuan Mencari dan Memberikan Informasi  
Yaitu aktifitas memonitoring, menjelaskan dan menginformasikan ke bawahan.
3. Kemampuan Membuat Keputusan  
Yaitu dalam hal merencanakan, memecahkan masalah, berkonsultasi dan pendelegasian.
4. Kemampuan Mempengaruhi Orang Lain  
Yaitu dalam hal memotivasi, mengakui, dan memberikan imbalan kepada bawahan.
5. Kemampuan Mengelola Kondisi Kerja  
Yaitu dalam hal membangun dan mengelola kondisi kerja yang nyaman dan tentram.

### 2.1.2 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan faktor yang sangat penting di dalam perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung adanya tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan dapat menimbulkan rasa bergairah dalam bekerja sehingga terhindar dari rasa bosan dan lelah. Jika lingkungan kerja tidak dapat terpenuhi sesuai dengan kebutuhan karyawan, maka dapat menimbulkan kebosanan dan kelelahan sehingga akan menurunkan kegairahan kerja karyawan yang akhirnya karyawan tidak melaksanakan tugas-tugas nya secara efektif dan efisien. Berikut ini beberapa pendapat para ahli mengenai pengertian lingkungan kerja.

Menurut Munandar (2004:288) menjelaskan lingkungan kerja merupakan lingkungan kerja fisik dan sosial yang meliputi : kondisi fisik, Ruang,tempat, peralatan kerja, jenis pekerjaan, atasan, rekan kerja, bawahan, orang diluar perusahaan, budaya perusahaan, kebijakan dan peraturan – peraturan perusahaan. Tulus (2002:109) menjelaskan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang dapat berpengaruh dalam melaksanakan tugas – tugas yang telah di bebankan oleh perusahaan. Sedarmayati (2001:1) menjelaskan Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dimana para karyawan bekerja, baik menyangkut aspek fisik, maupun yang menyangkut aspek sosial dalam suatu perusahaan atau organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehari – hari.

#### 2.1.2.1 Jenis Lingkungan Kerja

Ketidaknyamanan saat bekerja merupakan kondisi yang sangat tidak baik bagi tenaga kerja dalam beraktivitas, karena pekerja akan melakukan aktivitasnya yang kurang optimal dan akan menyebabkan lingkungan kerja yang tidak

bersemangat dan membosankan, sebaliknya apabila kenyamanan kerja tercipta saat pekerja melakukan aktivitasnya maka pekerja akan melakukan aktivitasnya dengan optimal, dikarenakan kondisi lingkungan pekerjaan yang sangat baik dan mendukung serta akan memberikan kepuasan kerja tersendiri bagi pegawai.

Sedarmayanti (2001:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja nonfisik.

#### 1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yakni :

- a. Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan (Seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya)
- b. Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

#### 2. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

##### 2.1.2.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai



apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidaksiuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja. Untuk menciptakan kondisi lingkungan kerja yang baik sesuai dengan kebutuhan karyawan yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan, ada faktor – faktor yang membentuknya. Menurut Agus Ahyari ( 2000:129 ) membagi lingkungan kerja kedalam tiga bagian yaitu :

1. Pelayanan karyawan
  - a. Pelayanan makanan
  - b. Pelayanan kesehatan
  - c. Penyediaan kamar mandi dan kamar kecil
2. Kondisi kerja , meliputi :
  - a. Penerangan
  - b. Suhu udara
  - c. Suara bising
  - d. Penggunaan warna
  - e. Ruang gerak yang diperlukan
  - f. Keamanan kerja
3. Hubungan karyawan

#### 2.1.2.3 Indikator Lingkungan Kerja

Menurut Darmodiharjo (2005:44), indikator lingkungan kerja yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja yaitu:

1. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan akan mendorong semangat kerja pegawai. Dalam hal ini keamanan yang dimaksud adalah keamanan terhadap milik pribadi dari pegawai serta keamanan atas pribadi mereka,

karena keamanan dan keselamatan diri pribadi adalah hal yang sangat penting.

## 2. Kebersihan

Perusahaan hendaknya selalu menjaga kebersihan lingkungan, sebab selain hal ini mempengaruhi kesehatan, maka dengan lingkungan kerja yang bersih akan dapat mempengaruhi kesehatan dan kejiwaan seseorang. Bagi seseorang yang normal lingkungan kerja yang bersih pasti akan menimbulkan rasa senang. Rasa senang ini akan dapat mempengaruhi seseorang untuk bekerja lebih bersemangat dan lebih bergairah.

## 3. Ketertiban

Setiap pemimpin dan pegawai mempunyai aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan, untuk ketertiban menjalankan tugas-tugas, tanggung jawab yang telah diembankan kepada pemimpin dan pegawai.

## 4. Keindahan

Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang diinginkan atau lembut. Warna dan komposisinya perlu diperhatikan. Hal ini disebabkan karena komposisi warna yang salah akan dapat mengganggu pemandangan dan menimbulkan rasa tidak atau kurang menyenangkan. Hal ini dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja para pegawai. Ruang kerja yang baik harus dapat menempatkan barang-barang dengan rapih dan mempunyai *space* untuk pergerakan yang mudah dari satu bagian ke bagian lain.

## 5. Kekeluargaan

Interaksi antara pegawai dengan pegawai, pemimpin dengan pemimpin, dan pemimpin dengan pegawai secara terbuka dapat menimbulkan rasa kekeluargaan sehingga tercipta keterbukaan dalam masalah kerja dan menciptakan kerja yang berkualitas.

### 2.1.3 Pengertian *Reward*

*Reward* dalam kamus bahasa indonesia diartikan dengan ganjaran dan hadiah, upah dan pahala, membalas dan memberi penghargaan. Imbalan adalah

jumlah pembayaran yang diterima dan tingkat kesesuaian antara pembayaran tersebut dengan pekerjaan yang dilakukan. (Suwanto, 2011) Penghargaan (*reward*) adalah sebuah bentuk apresiasi kepada seseorang atau suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material ataupun ucapan. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

#### 2.1.3.1 Jenis-Jenis *Reward* Sistem

Penghargaan menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2006,:16) diklasifikasikan ke dalam dua kategori luas yakni ekstrinsik dan intrinsik. Kemudian, masing-masing dari kategori tersebut akan dijelaskan seperti berikut :

##### 1. Ekstrinsik

Penghargaan ekstrinsik adalah penghargaan yang datang dari luar orang tersebut atau penghargaan yang berasal dari sebuah pekerjaan.

##### a. Penghargaan Finansial : Gaji dan Upah

Uang merupakan penghargaan ekstrinsik yang utama

##### b. Penghargaan Finansial : Tunjangan

Tunjangan tidak sepenuhnya finansial, seperti pusat penitipan anak, pusat kebugaran dan perawatan medis

##### c. Penghargaan Non Finansial : Promosi

Penghargaan yang didistribusikan kepada karyawan untuk menempatkan orang pada pekerjaan yang tepat.

##### d. Penghargaan Interpersonal

Penghargaan yang disistribusikan kepada karyawan seperti status dan pengakuan.

##### 2. Intrinsik

Penghargaan intrinsik adalah penghargaan yang datang dari diri seseorang itu sendiri.

a. Penyelesaian (*Completion*)

Kemampuan memulai dan menyelesaikan suatu pekerjaan atau proyek merupakan hal yang penting bagi sebagian orang. Bagi mereka itu merupakan penghargaan pada diri mereka sendiri.

b. Pencapaian (*Achievement*)

Pencapaian merupakan penghargaan yang muncul dalam diri sendiri, yang diperoleh ketika seseorang meraih suatu tujuan yang menantang.

c. Otonomi (*Autonomy*)

Perasaan otonomi dapat dihasilkan dari kebebasan melakukan apa yang dianggap terbaik oleh karyawan dalam suatu situasi tertentu.

d. Pertumbuhan Pribadi (*Personal Growth*)

Penghargaan ini berupa kesempatan dan dorongan yang diberikan perusahaan kepada karyawan untuk berkembang dan bertumbuh.

#### 2.1.3.2 Tujuan Penghargaan (*Reward*)

Tujuan utama dari program penghargaan (*Reward*) yang diberikan pada tiap individu mempunyai alasan dan tujuan khusus. Tujuan diberikannya penghargaan (*reward*) adalah:

- a. Menarik orang yang memiliki kualifikasi untuk bergabung dengan organisasi
- b. Mempertahankan karyawan agar terus datang untuk bekerja
- c. Memotivasi karyawan untuk mencapai tingkat kinerja yang tinggi.

#### 2.1.3.3 Indikator *Reward* ekstrinsik

Menurut Ivancevich, Konopaske, dan Matteson (2006,:24) untuk mengukur penghargaan ekstrinsik atau *reward* ekstrinsik yang ada di suatu perusahaan atau organisasi dapat menggunakan indikator:

a. Gaji dan Upah

Gaji atau Upah biasanya berhubungan dengan tarif gaji per jam yang kerap digunakan bagi pekerja-pekerja produksi dan pemeliharaan. Sedangkan gaji pada umumnya berlaku untuk tarif bayaran mingguan, bulanan atau tahunan

terlepas dari lamanya jam kerja yang kerap digunakan bagi karyawan-karyawan staf profesional.

b. Tunjangan

Tunjangan finansial utama karyawan di kebanyakan organisasi kesempatan untuk berpartisipasi dalam rencana pensiun merupakan penghargaan yang bernilai. Tunjangan karyawan seperti dana pensiun, perawatan di rumah sakit, dan liburan, pada umumnya merupakan hal yang tidak berhubungan dengan kinerja karyawan, akan tetapi didasarkan pada senioritas atau catatan kehadiran.

c. Promosi

Bagi banyak karyawan, promosi tidak sering terjadi, beberapa karyawan tidak pernah mengalaminya selama karir mereka. Manajer menjadikan penghargaan (*reward*) promosi sebagai usaha untuk menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat. Kriteria yang sering kali digunakan untuk meraih keputusan promosi adalah senioritas. Kinerja jika diukur dengan akurat, sering kali memberikan pertimbangan yang signifikan dalam alokasi penghargaan (*reward*) promosi.

d. Status

Status adalah penghargaan interpersonal yang diberikan perusahaan oleh karyawannya. Penghargaan status dalam sebuah perusahaan atau organisasi bermacam macam bentuknya, seperti contoh ; Pengangkatan karyawan kontrak menjadi karyawan tetap, pemberian status karyawan teladan, status karyawan berprestasi, status karyawan disiplin, dan lain lain sebagainya. Penghargaan status dapat memberikan motivasi bagi karyawan dan memberikan nilai yang positif bagi karyawan dalam berkinerja.

#### 2.1.4 Pengertian Kinerja

Berbagai pendapat yang dikemukakan oleh ilmuwan mengenai kinerja. Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance* atau berarti prestasi kerja, sebagaimana dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1994) yang mengatakan bahwa *performance* atau prestasi kerja atau kinerja adalah hasil yang

diinginkan dari perilaku. Hasibuan (2000), mengatakan bahwa kinerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang baik/lebih menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi, sedangkan Mangkunegara (2005:9) mendefinikan kinerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan. Menurut Simamora (2006:338) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan maupun kelompok.

Berdasarkan beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah adalah hasil kerja (output) yang telah dicapai oleh karyawan baik kualitaas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya yang dilaksanakan dalam waktu tertentu.

#### 2.1.4.1 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja karyawan satu tidak sama dengan kinerja karyawan lain. Menurut Timpe dalam Mangkunegara (2010:3) bahwasanya factor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja terdiri dari:

1. Faktor Internal

Faktor yang berhubungan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya, kinerja seorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

2. Faktor Eksternal

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja dan iklim organisasi.

Menurut Rivai (2008:67) ada beberapa alasan untuk penggunaan penilaian diri sendiri (*self appraisal*), yaitu:

1. Dapat berpartisipasi dalam proses penilaian
2. Dapat meningkatkan motivasi kinerja karyawan yang dinilai sehingga mampu mengikuti kompetisi yang sehat diantara karyawan dan selain itu dapat mengurangi penolakan saat dinilai
3. Dapat memperbaiki diri sendiri
4. Dapat menentukan tujuan-tujuan yang akan datang secara mandiri
5. Melatih diri karyawan untuk menentukan dan merencanakan sendiri kariernya dimasa yang akan datang.

Menurut Rivai (2004:324), dalam menilai kinerja seorang pegawai, maka diperlukan berbagai aspek penilaian antara lain pengetahuan tentang pekerjaan, kemampuan inisiatif, kualitas pekerjaan, kerjasama, pengambilan keputusan, kreativitas, dapat diandalkan, perencanaan, komunikasi, inteligensi (kecerdasan), pemecahan masalah, pendelegasian, sikap, usaha, motivasi dan organisasi.

Selanjutnya, dari aspek-aspek penilaian kinerja yang dinilai tersebut dikelompokkan menjadi :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pekatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyesuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke bidang operasional perusahaan secara menyeluruh yang pada intinya pada setiap individu atau karyawan perusahaan memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negoisasi dan lain-lain.

#### 2.1.4.2 Tujuan Penilaian Kinerja

Mangkunegara (2006:10), mengemukakan bahwa tujuan penilaian kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dan sumber daya manusia. Berikut tujuan penilaian kinerja:

1. Meningkatnya saling pengertian antar karyawan tentang persyaratan kinerja.

2. mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang diembannya.

Mendefinisikan atau merumuskan kembali saran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

#### 2.1.4.3 Indikator Kinerja

Bernadin (1993:156) menjelaskan bahwa terdapat enam kriteria yang dihasilkan dari pekerjaan untuk mengukur kinerja seorang karyawan, yaitu:

1. Kualitas

Kualitas merupakan tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

2. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah yang dihasilkan yang dinyatakan dalam istilah sejumlah unit kerja ataupun merupakan jumlah siklus yang dihasilkan.

3. Ketepatan Waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan.

4. Efektifitas

Efektifitas merupakan tingkat pengetahuan sumber daya organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan.

5. Kemandirian

Karyawnan dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan dari orang lain.

6. Komitmen

Karyawan mempunyai tanggung jawab penuh dalam pekerjaannya.

#### 2.1.5 Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan (*leadership*) merupakan cara pimpinan untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan kehendak pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi



meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi. Menurut Alberto *et al.* (2005) kepemimpinan berpengaruh positif kuat terhadap kinerja, juga berpengaruh signifikan terhadap *learning* organisasi. Temuan ini memberikan indikasi bahwa kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.

Penelitian dari Ahmad Fadli (2004) mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Kawasan Industri Medan” dan penelitian dari Ari Heryanto (2002) mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Pemoderasi” membuktikan bahwa secara empiris gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengaruh yang positif ini menunjukkan adanya pengaruh yang searah antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan, atau dengan kata lain dengan gaya kepemimpinan baik maka kinerja karyawan tinggi. Sedangkan pengaruh yang signifikan ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh nyata (berarti) terhadap kinerja karyawan.

#### **2.1.6 Pengaruh Lingkungan Kinerja terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2004:68), lingkungan kerja mempunyai hubungan yang sangat erat terhadap kinerja karyawan, motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh karyawan harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri dan dari lingkungan kerja, karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Penelitian dari Ika Yuli Rohmawati (2011) mengenai “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Pamella Swalayan Dua Kota Yogyakarta” membuktikan bahwa secara empiris terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan di Pamela swalayan dua kota dengan menggunakan perhitungan regresi linier sederhana dengan bantuan program computer SPSS 16.0 for Windows.

### 2.1.7 Pengaruh *Reward* terhadap Kinerja Karyawan

Sebuah *reward* atau penghargaan merupakan upaya apresiasi perusahaan terhadap kinerja yang dihasilkan para karyawan yang berdampak bagi kemajuan perusahaan. Selama *reward* dilakukan dengan cara yang fair dan adil maka *reward* akan berdampak sangat kondusif bagi lingkungan kerja yang pada ujungnya berdampak pada kinerja seorang karyawan karena para karyawan berlomba – lomba menjadi yang terbaik dalam perusahaan tersebut.

Penelitian dari Galih Dwi Koencoro (2011) mengenai “pengaruh *reward* dan *punishment* terhadap kinerja karyawan PT.INKA (Persero) Madiun” membuktikan bahwa pemberian *reward* pada karyawan berprestasi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan *punishment* juga memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan hanya saja karyawan.

## 2.2 Penelitian Terdahulu

Penelitian dalam konteks pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja dan *reward* terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan dan dapat dijadikan sebagai landasan empiris dalam mengembangkan penelitian. Beberapa penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian antara lain:

Penelitian Nicko Permana Putra (2012) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan” study pada PT. Indonesia Power Semarang. Tujuan dalam penelitian ini untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan disiplin terhadap kinerja karyawan PT. Indonesia Power Semarang. Adapun yang dijadikan sebagai populasi adalah seluruh karyawan yaitu 75 karyawan. Alat analisis yang digunakan adalah regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, Terdapat pengaruh

yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya apabila lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, artinya apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat.

Penelitian Guritno iswaridin (2005) yang berjudul “Pengaruh kepemimpinan dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai” study pada pegawai home industry kerajinan tangan cipta jasa Surabaya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan pengaruh komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian *explanatory research*. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 20 pegawai. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner dan metode wawancara, dan uji hipotesis menggunakan analisis regresi berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program *SPSS 17.0 for Windows*. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah kepemimpinan memiliki pengaruh negative terhadap kinerja pegawai dan komitmen memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

Penelitian Mega Arum Yunanda (2011) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan” study pada Perum Jasa Tirta 1 Malang tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan serta untuk mengetahui pengaruh secara tidak langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Perusahaan Umum Jasa Tirta I Malang pada bagian Laboratorium Kualitas Air. Penelitian ini termasuk dalam jenis penelitian *explanatory research*. Sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan. Penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 50 karyawan Perusahaan umum Jasa Tirta I Malang bagian Laboratorium Kualitas Air dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara,

dokumentasi dan menyebar kuesioner. Uji yang digunakan untuk menguji instrumen penelitian berupa uji validitas, uji reliabilitas dan uji asumsi klasik. Uji hipotesis menggunakan analisis path (*path analysis*). Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan semakin nyaman lingkungan kerja karyawan yang terbentuk maka kinerja karyawan semakin meningkat.

Penelitian Sukmawati (2008) berjudul “pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai” study pada PT mitra jaya motor Semarang. Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan variabel kepemimpinan, dan lingkungan Karyawan, dan variabel kinerja karyawan, Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menyebar kuesioner dan mencatat dokumen-dokumen. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program *SPSS 17.0*. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah variabel kepemimpinan (X1), memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai, dan lingkungan kerja (X2) memiliki pengaruh secara negative terhadap variabel kinerja karyawan(Y).

Penelitian Heru Susilo (2012) yang berjudul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan” study pada PT INKA. Penelitian bertujuan untuk menganalisis dan menggambarkan variabel *Reward* Karyawan, variabel *Punishment* Karyawan, dan variabel kinerja karyawan, Penelitian ini menggunakan metode *explanatory research* dengan pendekatan kuantitatif karena dilatar belakangi oleh tujuan awal penelitian yaitu menjelaskan mengenai pengaruh variabel-variabel yang hendak diteliti dan kemudian menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Variabel penelitian tersebut adalah variabel *reward* karyawan(X1), variabel *punishment* karyawan(X2) sebagai variabel yang mempengaruhi dan variabel kinerja karyawan(Y) sebagai variabel yang dipengaruhi. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah menyebar

kuesioner dan mencatat dokumen-dokumen. Analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang diolah menggunakan komputer dengan program *SPSS 17.0 for Windows*. Hasil yang didapat dari penelitian ini adalah variabel *reward* karyawan ( $X_1$ ), variabel *punishment* karyawan ( $X_2$ ) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ).

Table 2.1. Penelitian Terdahulu

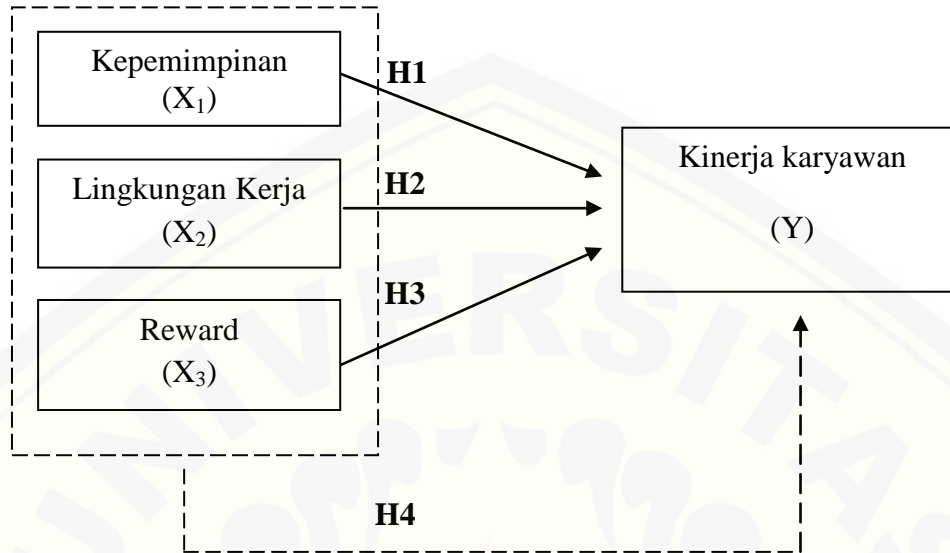
No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
1.	Nicko Permana Putra (2012)	Kepemimpinan ( $X_1$ ), Motivasi ( $X_2$ ), Lingkungan Kerja ( $X_3$ ), Disiplin Kerja ( $X_4$ ), Kinerja ( $Y$ )	Regresi Linear Berganda	(1). Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. (2) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. (3) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. (4) Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
2.	Guritno iswaridin (2005)	Kepemimpinan ( $X_1$ ), Komitmen ( $X_2$ ), Kinerja ( $Y$ ).	Regresi linier Berganda	(1). Kepemimpinan berpengaruh secara negative dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai, (2). komitmen berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
3.	Mega Arum Yunanda (2011)	Lingkungan Kerja ( $x$ ), Kinerja ( $y$ ) Kepuasan kerja ( $z$ )	Path analisis	(1). Terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. (2). Terdapat pengaruh langsung antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. (3). Terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. (4). Terdapat pengaruh tidak langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan.

No	Nama Peneliti (Tahun)	Variabel Penelitian	Metode Analisis	Hasil (Kesimpulan)
4.	Sukmawati (2008)	Gaya Kepemimpinan ( $X_1$ ), Lingkungan kerja ( $X_2$ ), Kinerja (Y).	Regresi berganda	(a).Variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap Kinerja pegawai (b).Variabel Lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif terhadap Kinerja pegawai
5.	Heru Susilo (2012)	<i>Reward</i> ( $X_1$ ), <i>Punishment</i> ( $X_2$ ), dan Kinerja (Y)	Regresi Berganda	variabel <i>Reward</i> Karyawan( $X_1$ ), variabel <i>Punishment</i> Karyawan( $X_2$ ) memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan(Y).

Sumber : Berbagai Jurnal

### 2.3 Kerangka Konseptual

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis kepemimpinan, lingkungan kerja dan *reward* terhadap kinerja pegawai di perum Pegadaian Cabang Besuki. Kerangka konseptual ini bertujuan untuk mempermudah dalam menganalisis pengaruh dari setiap variabel terikat. Dasar dalam pembentukan kerangka konseptual ini berasal dari study empiris. Dalam penelitian Nicko Permana Putra (2012) yang meneliti dengan variabel Kepemimpinan( $X_1$ ), Motivasi( $X_2$ ), Lingkungan Kerja( $X_3$ ), Disiplin Kerja( $X_4$ ), terhadap Kinerja(Y) membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Penelitian Mega Arum Yunanda (2011) dengan variabel Lingkungan Kerja( $X_1$ ), Kinerja(Y), dan Kepuasan Kerja(Z) membuktikan bahwa terdapat pengaruh langsung antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian Heru Susilo (2012) dengan variabel *Reward*( $X_1$ ), *Punishment*( $X_2$ ), terhadap Kinerja(Y) membuktikan bahwa variabel *reward* dan *punishment* memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linier berganda yang menggambarkan pengaruh langsung antara Kepemimpinan ( $X_1$ ), Lingkungan Kerja ( $X_2$ ), *Reward* ( $X_3$ ) terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan uraian tersebut, hubungan pengaruh antar variabel dalam penelitian ini secara keseluruhan ditunjukkan dalam Gambar 2.1:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber : Data diolah

Keterangan :

- ▶ = hubungan parsial
- - - - -▶ = hubungan simultan

## 2.4 Pengembangan Hipotesis

### 2.4.1 Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja

Kepemimpinan merupakan faktor yang menentukan dalam suatu perusahaan. Berhasil atau gagal perusahaan dalam mencapai suatu tujuan dipengaruhi oleh cara seorang pimpinan. Sosok pemimpin dalam perusahaan dapat menjadi efektif apabila pemimpin tersebut mampu mengelola perusahaannya dan mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan perusahaan atau keberhasilan perusahaan.

Nicko Permana Putra (2012) yang berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan” study pada PT. Indonesia Power Semarang. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap

kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, artinya apabila lingkungan kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat, Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, artinya apabila disiplin kerja meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Maka berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis.

H1: Kepemimpinan secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan

#### 2.4.2 Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja

Lingkungan kerja merupakan suatu kondisi dimana para karyawan bekerja, baik menyangkut aspek fisik, maupun yang menyangkut aspek sosial dalam suatu perusahaan atau organisasi yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas dan pekerjaannya sehari – hari. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung adanya tingkat produktivitas kerja yang tinggi, sehingga akan dapat meningkatkan produktivitas dari perusahaan yang bersangkutan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan akan dapat menimbulkan rasa bergairah dalam bekerja sehingga terhindar dari rasa bosan dan lelah.

Dalam penelitian Mega Arum Yunanda (2011) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan” study pada Perum Jasa Tirta 1 Malang. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, dan semakin nyaman lingkungan kerja karyawan yang terbentuk maka kinerja karyawan semakin meningkat. Maka berdasarkan teori dan penelitian terdahulu dapat ditarik hipotesis

H2: Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja karyawan.



### 2.4.3 Pengaruh *reward* terhadap kinerja

Penghargaan (*reward*) adalah sebuah bentuk apresiasi kepada seseorang atau suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material ataupun ucapan. Suatu penghargaan diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Heru Susilo (2012) dengan judul “Pengaruh *Reward* dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan” study pada PT INKA. Menyatakan bahwa variabel *reward* karyawan, variabel *punishment* karyawan memiliki pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel kinerja karyawan. maka berdasarkan uraian diatas hipotesis yang diajukan adalah H3: *reward* berpengaruh secara parsial dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

### 2.4.4 Pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap kinerja

Keberhasilan mencapai tujuan perusahaan ditentukan oleh kinerja para pegawai di suatu perusahaan. Untuk mengarahkan para pegawai kedalam satu tujuan perusahaan diperlukan pemimpin yang efektif yang bisa mempengaruhi perilaku bawahannya. Selain itu pemimpin juga harus memperhatikan lingkungan kerja dan penghargaan (*reward*) yang ada, sebagai sarana penunjang semangat para pegawai dalam beraktivitas. Lingkungan kerja yang nyaman dan luas dalam melakukan aktivitas kerja dapat menunjang para pegawai dalam meningkatkan produktivitas kerja. Begitu juga dengan sistem penghargaan (*reward*) yang diberikan, pegawai akan lebih bersemangat apabila *reward* yang diberikan menarik dan sesuai dengan apa yang diinginkan dari pegawai.

Dari penelitian yang telah dilakukan oleh Nicko Permana Putra (2012) mengenai kepemimpinan, Mega Arum Yunanda (2011) mengenai lingkungan kerja, Dan Heru Susilo (2012) mengenai *reward*, yang secara parsial berpengaruh terhadap kinerja, maka hipotesis yang diajukan adalah H4: kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Rancangan Penelitian

Rancangan penelitian memuat rencana dan informasi relevan sesuai dengan kebutuhan penelitian. Berdasarkan latar belakang yang ada jenis penelitian yang akan dilakukan adalah *explanatory research*. Dalam penelitian ini akan dijelaskan pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap kinerja pegawai pada Perum Pegadaian cabang Besuki yang dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda.

### 3.2 Populasi dan Sampel

#### 3.2.1 Populasi

Populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai Perum Pegadaian Cabang Besuki yang berjumlah 35 orang.

#### 3.2.2 Sampel

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode *purposive sampling*. Sampel yang diambil pada penelitian ini adalah karyawan Perum Pegadaian cabang Besuki sejumlah 32 orang. Kriteria pengambilan sampel sebagai berikut:

1. Karyawan tetap Perum Pegadaian cabang Besuki.
2. Karyawan yang sudah bekerja di Perum Pegadaian cabang Besuki minimal 2 tahun.

### 3.3 Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

#### a. Data primer

Data primer yang diperoleh dari secara langsung dari obyek penelitian. Pada penelitian ini, data primer diperoleh melalui penyebaran kuisioner kepada seluruh karyawan Perum Pegadaian cabang Besuki.

b. Data sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung dari data yang telah diperoleh sebelumnya. Data sekunder umumnya berupa dokumen dan literature seperti buku dan jurnal penelitian yang berkaitan dengan penelitian ini.

### 3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data adalah cara atau teknik dalam mengumpulkan data yang diperoleh dalam penelitian. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Kuisisioner

Sejumlah pertanyaan tertulis yang dilakukan untuk memperoleh informasi dari responden, selanjutnya responden diminta untuk mengisi daftar pertanyaan tersebut. Pada penelitian ini kuisisioner diberikan secara langsung kepada karyawan Perum Pegadaian Cabang Besuki dan selanjutnya memberikan pengarahan kepada responden dalam mengisi daftar pertanyaan.

2. Metode Studi Pustaka

Pengumpulan data dengan menggunakan buku dan mempelajari dengan literatur yang berkaitan dengan penelitian ini. Buku-buku dan literature yang digunakan dalam penelitian ini berasal dari buku-buku tentang sumber daya manusia.

### 3.5 Identifikasi Variabel

Berdasarkan pokok permasalahan yang telah diajukan maka variabel yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Variabel bebas (*independent variable*)

Variabel bebas adalah variabel yang variasi nilainya tidak dipengaruhi oleh variasi lain (Mustafa, 2009:23). Variabel bebas dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X1), lingkungan kerja (X2), dan *reward* (X3). Variabel variabel tersebut adalah variabel diduga berpengaruh terhadap variabel terikat

b. Variabel terikat (*dependent variable*)

Variabel terikat adalah suatu variabel yang variasi nilainya dipengaruhi atau dijelaskan oleh variasi lain (Mustafa, 2009:23). Variabel terikat dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai (Y). variabel tersebut merupakan variabel yang diduga dipengaruhi oleh variabel bebas.

### 3.6 Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran

#### 3.6.1. Definisi Operasional Variabel

Difinisi operasional variabel adalah suatu cara yang digunakan untuk mempermudah pengukuran variabel. Selain itu juga berfungsi sebagai barisan batasan pada objek yang akan diteliti. Dalam penelitian ini definisi operasional variabel akan dijelaskan sebagai berikut.

##### 1. Kepemimpinan

Variabel kepemimpinan (X1). Kepemimpinan merupakan suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Adapun indikator dari kepemimpinan untuk mengukur kepemimpinan yang ada di Perum Pegadaian Besuki adalah (Yukl:2002:15-32) :

##### a. Kemampuan Membangun Hubungan

Tingkat pimpinan Perum Pegadaian cabang Besuki memberikan bimbingan kepada bawahan, dan memberikan semangat kerja kepada pegawainya.

##### b. Kemampuan Mencari dan Memberikan Informasi

Tingkat aktifitas pimpinan Perum Pegadaian cabang Besuki memberikan dan menjelaskan tugas kepada pegawainya.

##### c. Kemampuan Membuat Keputusan

Tingkat pimpinan Perum Pegadaian cabang Besuki menyelesaikan masalah yang dihadapi dengan efektif.

##### d. Kemampuan Mempengaruhi Orang Lain

Tingkat pimpinan Perum Pegadaian cabang Besuki dalam hal memotivasi, kepada pegawai untuk melakukan pekerjaan lebih baik.

e. Kemampuan Mengelolah Kondisi Kerja

Tingkat pimpinan Perum Pegadaian cabang Besuki dalam hal membangun dan mengelolah kondisi kerja yang nyaman.

2. Lingkungan Kerja

Variabel lingkungan kerja (X2). Lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan melakukan pekerjaannya sehari-hari. Indikator untuk mengukur lingkungan kerja yang ada di Perum Pegadaian Besuki antara lain (Darmodiharjo:2005:44):

a. Keamanan

Tingkat ketenangan dari keamanan lingkungan Perum Pegadaian cabang Besuki

b. Kebersihan

Tingkat kesehatan dan kebersihan lingkungan Perum Pegadaian cabang Besuki

c. Ketertiban

Tingkat keteraturan ruang kerja yang dapat mendukung aktivitas kerja pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki.

d. Keindahan

Tingkat kenyamanan ruangan kerja dalam hal berinteraksi dengan nasabah Perum Pegadaian cabang Besuki.

e. Kekeluargaan

Tingkat keterbukaan antara pemimpin dengan pegawai, pegawai dengan pegawai di Perum Pegadaian cabang Besuki.

3. *Reward*

*Reward* atau penghargaan sering juga disebut upah ini adalah harapan setiap manusia bekerja, meskipun dapat saja berbeda pada setiap kelompok kerja diperusahaan atau di lembaga. *Reward* atau penghargaan bagi pegawai sangat erat kaitannya dengan kinerja pegawai yang telah dihasilkan sebagai bentuk apresiasi terhadap kinerja. Indikator yang digunakan untuk mengukur *reward*

di Perum Pegadaian Besuki antara lain (Ivancevich, Konopaske, dan Matteson;2006;16) :

a. Gaji dan Upah

Tingkat ketepatan pemberian gaji dan upah kepada pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki.

b. Tunjangan

Tingkat kelayakan tunjangan yang diberikan kepada pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki

c. Promosi

Tingkat ketepatan pemberian promosi jabatan pada pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki yang berprestasi.

d. Status

Tingkat kesesuaian pemberian status pegawai teladan pada pegawai berkinerja baik.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mengukur kinerja yang ada di Perum Pegadaian Cabang Besuki dapat menggunakan indikator sebagai berikut (Bernadin;1993:156) :

1. Kualitas

Tingkatan dimana hasil akhir yang dicapai mendekati sempurna dalam arti memenuhi tujuan yang diharapkan oleh Perum Pegadaian cabang Besuki.

2. Kuantitas

Tingkatan Pegawai menyelesaikan tugas sesuai dengan apa yang ditargetkan oleh Perum Pegadaian cabang Besuki

3. Ketepatan waktu

Tingkat aktivitas diselesaikan pekerjaan tersebut pada waktu awal yang diinginkan.

#### 4. Efektifitas

Tingkat pengetahuan pegawai Perum Pegadaian cabang Besuki dalam maksud menaikkan keuntungan.

#### 5. Kemandirian

Tingkat pegawai dapat melakukan fungsi kerjanya tanpa bantuan dari orang lain.

#### 6. Komitmen

Pegawai mempunyai tanggung jawab penuh dalam pekerjaannya.

### 3.6.2 Skala Pengukuran Variabel

Teknik pengukuran yang dilakukan untuk penelitian ini adalah menggunakan skala likert. Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang tentang fenomenal sosial (Sugiyono, 2012:88). Hasil dari skala likert ini mempunyai gradasi dari yang sangat positif sampai dengan sangat negative. Apabila item positif, maka angka terbesar diletakkan pada yang sangat setuju. Sedangkan item negatif, maka angka terbesar diletakkan pada item sangat tidak setuju. Kategori yang digunakan adalah 5 kategori dan penelitian atas indikator variabel diberi skor sebagai berikut:

- |                              |          |
|------------------------------|----------|
| a. Sangat Setuju (SS)        | : skor 5 |
| b. Setuju (S)                | : skor 4 |
| c. Netral (N)                | : skor 3 |
| d. Tidak Setuju (TS)         | : skor 2 |
| e. Sangat Tidak Setuju (STS) | : skor 1 |

## 3.7 Uji Instrument

### 3.7.1 Uji Validitas

Uji validitas bertujuan untuk mengetahui sejauh mana validitas data yang diperoleh dari penyebaran kuisioner. Uji validitas sebagai alat ukur dalam penelitian ini, yaitu menggunakan korelasi *product moment pearson's*, yaitu dengan cara mengkorelasikan tiap pertanyaan dengan skor total, kemudian hasil korelasi tersebut dibandingkan dengan angka kritis taraf signifikan 5%, dengan menggunakan rumus (Prayitno, 2010:90) ;

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{(n\sum x^2 - (\sum x)^2)(n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan ;

r = Koefisien korelasi

X = Skor pertanyaan

Y = Skor total

n = Jumlah sampel

Pengukuran validitas dilakukan dengan menguji taraf signifikansi *product moment pearson's*. Suatu variabel dikatakan valid, apabila variabel tersebut memberikan nilai signifikansi < 5%.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk menguji kemampuan suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukurannya diulangi dua kali atau lebih (Prayitno, 2010:97). Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Dengan kata lain reliabilitas menunjukkan seberapa besar pengukuran kendali terhadap subjek yang sama.

Pengujian kendala alat ukur dalam alat penelitian menggunakan reliabilitas metode alpha ( $\alpha$ ) yang digunakan adalah metode *Cronbach* yakni (Prayitno, 2010:97) ;

$$\alpha = \frac{kr}{1 + (k - 1)r}$$

Keterangan;

$\alpha$  = koefisien reliabilitas

r = koefisien rata-rata korelasi antar variabel

k = jumlah variabel bebas dalam persamaan

Pengukuran reliabilitas dilakukan dengan menguji statistik *Cronbach Alpha*. Suatu variabel dikatakan reliabel apabila variabel tersebut memberikan nilai *Cronbach Alpha* > 0,60.



### 3.7.3 Uji Normalitas

Uji normalitas data dilakukan untuk mengetahui apakah data yang diperoleh berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas yang dilakukan terhadap sampel menggunakan *kolmogorov-smirnov test* dengan menetapkan derajat keyakinan ( $\alpha$ ) sebesar 5%. Uji ini dilakukan pada setiap variabel dengan ketentuan bahwa jika secara individual masing-masing variabel memenuhi asumsi normalitas, maka secara simultan variabel-variabel tersebut juga bisa dinyatakan memenuhi asumsi normalitas (Prayitno, 2010:71). Kriteria pengujian dengan melihat besaran *kolmogorov-smirnov test* adalah;

- 1) Jika signifikansi  $\geq 0,05$  maka data tersebut berdistribusi normal
- 2) Jika signifikansi  $\leq 0,05$  maka data tersebut tidak berdistribusi normal.

## 3.8 Metode Analisis Data

### 3.8.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh suatu variabel terhadap variabel lain. Dalam analisis regresi variabel yang mempengaruhi disebut *independent variabel* (variabel bebas) dan variabel yang dipengaruhi disebut *dependent variabel* (variabel terikat).

Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan reward terhadap kinerja pegawai pada Perum Pegadaian Cabang Besuki, digunakan analisis regresi linier berganda sebagai berikut (Prayitno, 2010:61) :

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

Keterangan :

Y = Variabel terikat (kinerja karyawan)

X<sub>1</sub> = Variabel bebas kepemimpinan

X<sub>2</sub> = Variabel bebas lingkungan kerja

X<sub>3</sub> = Variabel bebas *reward*

a = Konstanta

b<sub>1</sub> = Koefisien kepemimpinan

b<sub>2</sub> = Koefisien lingkungan kerja

$b_3$  = Koefisien *reward*

$e$  = variabel pengganggu

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Setelah memperoleh model regresi linier berganda, maka langkah selanjutnya yang dilakukan apakah model yang dikembangkan bersifat BLUE (*Best Linier Unbised Estimator*). Metode ini mempunyai kriteria bahwa pengamatan harus mewakili variasi minimum, konstanta, dan efisien. Asumsi BLUE yang harus dipenuhi antara lain : tidak ada multikolinearitas, tidak terjadi heteroskedastisitas dan data berdistribusi normal.

#### 1) Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel independen, variabel dependen atau keduanya mempunyai distribusi normal ataukah mutlak regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Mendeteksi normalitas dengan melihat penyebaran data titik pada sumbu diagonal dari grafik (Latan, 2013:56). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas

#### 2) Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas adalah pengujian dari asumsi untuk membuktikan bahwa variabel-variabel bebas dalam suatu model tidak saling berkorelasi satu dengan lainnya. Adanya multikolinearitas dapat menyebabkan model regresi yang diperoleh tidak valid untuk menaksir variabel independen. Gejala multikolinearitas juga dapat dideteksi dengan melihat besarnya VIF (*Variance Inflation Factor*). Latan (2013:61), menyatakan bahwa indikasi multikolinearitas pada umumnya terjadi jika VIF lebih dari 10, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas lainnya.

### 3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Cara memprediksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut (Latan, 2013:66). Dasar pengambilan keputusan antara lain :

- a. Jika ada pola tertentu. seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka telah terjadi heteroskedastisitas;
- b. Jika tidak ada pola yang jelas serta titik-titik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas

### 4) Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi berguna untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi linier terdapat hubungan yang kuat, baik positif atau negatif antar data yang ada pada variabel-variabel penelitian (Husein 2008:83). Gejala Autokorelasi ini muncul pada data *time series*. Iqbal (2010:285-287) mengatakan bahwa adanya autokorelasi dalam regresi dapat diketahui dengan menggunakan beberapa cara, antara lain metode grafik dan uji Durbin Watson. Didalam penelitian ini penulis tidak menggunakan uji autokorelasi karena penelitian ini bukan menggunakan data *time series* melainkan data *cross section*.

### 3.8.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis digunakan untuk mengetahui signifikansi dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat yang terdapat dalam model. Uji hipotesis yang dilakukan adalah :

#### a. Uji t

Analisis ini digunakan untuk membuktikan signifikan tidaknya antara variabel pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, dan *reward* terhadap kinerja pegawai pada Perum Pegadaian Cabang Besuki. Rumusnya adalah (Prayitno, 2010:68) ;

$$t = \frac{b_i}{Se(b_i)}$$

Keterangan :

t = test signifikan dengan angka korelasi

b<sub>i</sub> = koefisien regresi

Se (b<sub>i</sub>) = *standard error* dari koefisien korelasi

Formulasi hipotesis uji t ;

1) H<sub>0</sub> : b<sub>i</sub> = 0, i = 1, 2, 3

H<sub>0</sub> diterima dan H<sub>a</sub> ditolak, tidak ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

2) H<sub>a</sub> : b<sub>i</sub> ≠ 0, i = 1, 2, 3

H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>a</sub> diterima, ada pengaruh secara parsial (individu) antara variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y)

3) *Level of significane* dengan α 5% (Uji 2 sisi, 5% : 2 = 2,5% atau 0,025)

4) Pengambilan keputusan ;

a) jika t<sub>tabel</sub> ≥ t<sub>hitung</sub> : H<sub>0</sub> diterima, berarti tidak ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat;

b) jika t<sub>tabel</sub> ≤ t<sub>hitung</sub> : H<sub>0</sub> ditolak, berarti ada pengaruh secara parsial antara variabel bebas terhadap variabel terikat.

b. Uji F

Uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel bebas secara simultan (serentak) terhadap variabel terikat (Prayitno, 2010:67). Dalam penelitian ini uji F digunakan untuk melihat signifikansi pengaruh dari variabel X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub>, secara simultan terhadap variabel Y.

Rumus yang akan digunakan adalah :

$$F = \frac{R^2/(k-1)}{1-R^2/(n-k)}$$

Keterangan :

F = pengujian secara simultan

R<sup>2</sup> = koefisien determinasi

k = banyaknya variabel

n = banyaknya sampel

Formulasi hipotesis uji F ;

1)  $H_0 : b_1, b_2, b_3, \neq 0$

$H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel terikat (Y)

2)  $H_a : b_1, b_2, b_3, = 0$

$H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak, tidak ada pengaruh simultan antara variabel bebas ( $X_1, X_2, X_3$ ) terhadap variabel terikat (Y)

3) *Level of significane 5%*

4) Pengambilan keputusan ;

a) jika  $F_{tabel} \geq t_{hitung}$  :  $H_0$  diterima, berarti tidak ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat;

b) jika  $F_{tabel} \leq t_{hitung}$  :  $H_0$  ditolak, berarti ada pengaruh secara simultan antara variabel bebas terhadap variabel terikat

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

Koefisien determinasi adalah data untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh langsung variabel bebas yang semakin dekat hubungannya dengan variabel terikat atau dapat dikatakan bahwa penggunaan model tersebut bisa dibenarkan. Dari koefisiensi determinasi ( $R^2$ ) dapat diperoleh suatu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y (Prayitno, 2010:66)

$$R^2 = \sum Y \frac{b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y + b^4 \sum X_4 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan :

$R^2$  = Koefisien determinasi berganda

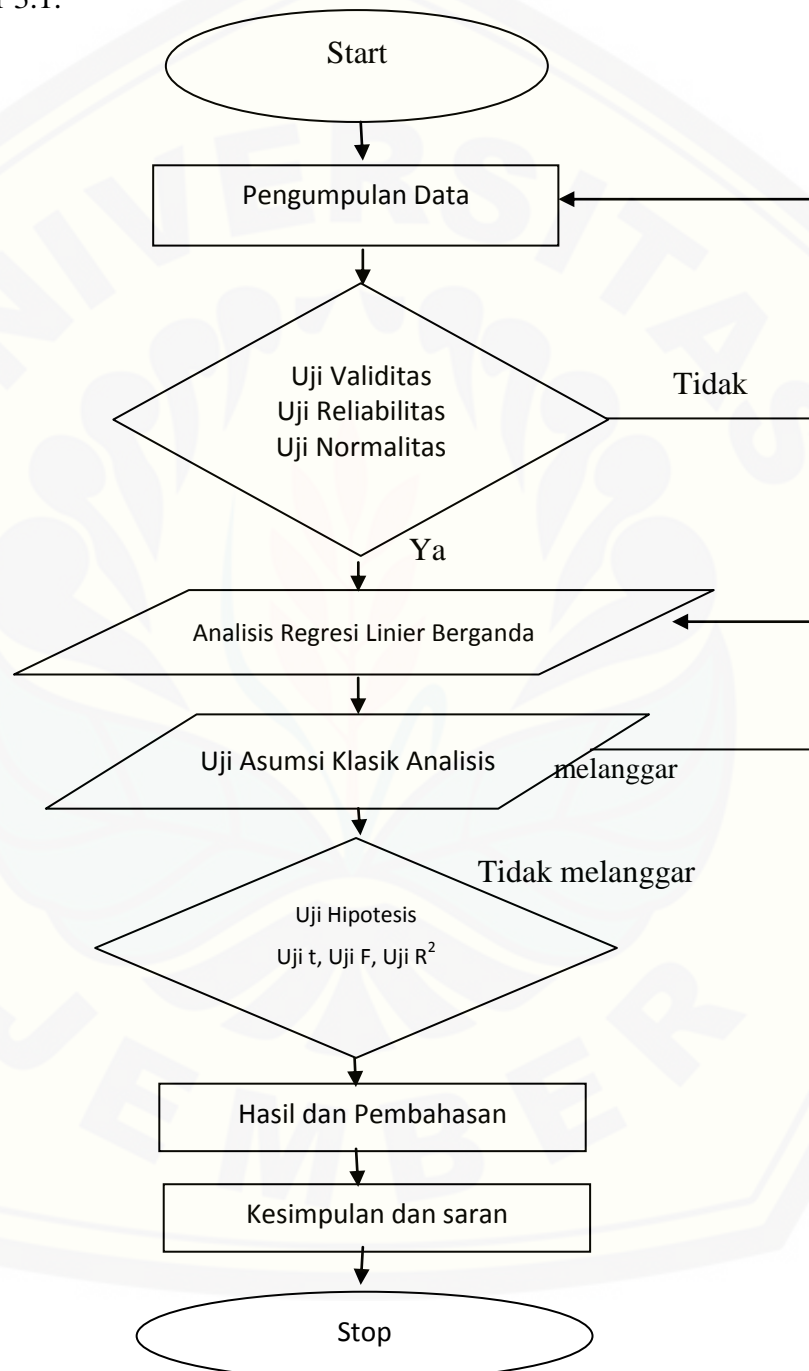
Y = Variabel terikat (*dependent*)

X = Variabel bebas (*Independent*)

b = Koefisien regresi linier

### 3.9 Kerangka Pemecahan Masalah

Kerangka pemecahan masalah bertujuan untuk menjelaskan tahap-tahap yang dilakukan mulai awal penelitian hingga penelitian selesai yang disajikan dalam bentuk gambar. Kerangka pemecahan masalah dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 3.1.



Gambar 3.1 Kerangka Pemecahan Masalah