

ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA APARATUR SIPIL NEGARA PADA BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH PROVINSI SULAWESI UTARA*ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING THE PERFORMANCE OF CIVIL SERVANTS AT THE REGIONAL PERSONNEL BOARD OF NORTH SULAWESI PROVINCE*

Oleh:

**Trinisakti Indira Maria Rompas¹
Bernhard Tewel²
Hendra N. Tawas³**^{1,2,3} Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Jurusan Manajemen
Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail:

[¹timrompas@gmail.com](mailto:timrompas@gmail.com)[²bernhardtewel@unsrat.ac.id](mailto:bernhardtewel@unsrat.ac.id)[³hendranovitawas1971@gmail.com](mailto:hendranovitawas1971@gmail.com)

Abstrak: Keberhasilan pencapaian tujuan organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawainya. Pelaksanaan penyelenggaraan suatu organisasi pemerintahan yang baik (*good governance*) tidak terlepas dari pembangunan aparatur negara tentunya merupakan faktor determinan yang sangat dominan. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja melalui kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kuantitatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini berdasarkan kuesioner (angket) dan dokumentasi, untuk sampel yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik sampling jenuh dengan jumlah 68 responden pegawai BKD Sulawesi Utara. Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan program SPSS versi 25. Hasil penelitian menunjukkan: 1) Kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja secara parsial mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. 2) Kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. 3) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Saran untuk Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara sebaiknya lebih memperhatikan faktor-faktor kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja agar suasana yang baik dalam melakukan tugas dan tanggung jawab dari masing-masing pegawai sehingga kinerja yang dihasilkan juga menjadi lebih optimal

Kata Kunci: *Kepemimpinan, komitmen organisasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kinerja pegawai.*

Abstract: *The success of achieving organizational goals is highly dependent on the performance of its employees. The implementation of good governance is inseparable from the development of the state apparatus, which is a very dominant determinant factor. The purpose of this study was to analyze the effect of leadership, organizational commitment, and work environment on performance and job satisfaction. The research method used in this study is a quantitative research method. The data collection technique used in this study was based on a questionnaire (questionnaire) and documentation, for the sample used saturation sampling amounted to 68 respondents of BKD North Sulawesi employees. The data analysis technique used in this research is path analysis with the help of the SPSS version 25 program. Result of this study indicated: 1) Leadership, organizational commitment, and the applied work environment have a positive and significant influence on job satisfaction. 2) Leadership, organizational commitment, and work environment have a positive and significant effect on employee performance. 3) Job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance. Suggestions for the Regional Personnel Board of North Sulawesi Province should pay more attention to the factors of leadership, organizational commitment, and work environment so that there is a good atmosphere in carrying out the duties and responsibilities of each employee so that the resulting performance will also be more optimal.*

Keywords: *Leadership, organizational commitment, work environment, job satisfaction, employee performance.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor yang sangat penting dan tidak dapat dipisahkan dari suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan. Pembangunan aparatur negara mencakup aspek yang luas, dimulai dari peningkatan fungsi utama pemerintahan, kelembagaan yang efektif dan efisien dengan tata laksana yang jelas dan transparan yang dilaksanakan oleh SDM aparatur yang berkualitas, profesional dan bertanggung jawab. Peningkatan kualitas aparatur negara dapat dilakukan dengan pendekatan peningkatan kualitas aparatur pada semua tingkatan. Berdasarkan indikator organisasi pemerintahan yang dirilis World Bank dari tahun 2015 hingga tahun 2020, skor rata-rata Indonesia cenderung mengalami peningkatan. Adapun masing-masing indikator yang digunakan adalah pengendalian korupsi, efektivitas pemerintah, stabilitas politik dan absennya kekerasan/terorisme, kualitas peraturan, supremasi hukum serta suara dan akuntabilitas. Dari keenam indikator tersebut, efektivitas pemerintah adalah indikator yang menunjukkan peningkatan dari tahun 2015 sebesar 45% hingga tahun 2020 sebesar 65%. Sebaliknya, tingkat pengendalian korupsi justru menunjukkan tren menurun, yang pada tahun 2015 sebesar 39%, meningkat hingga tahun 2017 sebesar 48% menurun di dua tahun setelahnya dan sedikit meningkat di tahun 2020 sebesar 39%.

Sehubungan dengan otonomi daerah, kinerja ASN menjadi kebutuhan sekaligus sebagai isu strategis bagi setiap instansi pemerintahan daerah. Sulawesi Utara merupakan salah satu dari 34 provinsi di Indonesia. Berdasarkan data indeks inovasi daerah yang dirilis oleh Kementerian Dalam Negeri tahun 2020, Provinsi Sulawesi Utara masuk dalam kategori sangat inovatif dan berada pada peringkat 20 dari 34 provinsi. Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Utara memainkan peran penting dalam baik atau buruknya kinerja individu yang juga berdampak pada kinerja organisasi masing-masing instansi pemerintahan di bawah Provinsi Sulawesi Utara.

Dalam suatu organisasi, kepemimpinan merupakan salah satu faktor penting yang dapat memberikan pengaruh yang berarti bagi pengelolaan sumber daya organisasi termasuk manusia. Selain itu, komitmen dibutuhkan oleh organisasi agar sumber daya manusia yang kompeten dalam organisasi dapat terjaga dan terpelihara dengan baik. Sama halnya dengan lingkungan kerja yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Lingkungan kerja yang sehat, aman, dan nyaman dapat mendukung pegawai bekerja lebih optimal. Adapun beberapa sumber literatur menyatakan bahwa hal-hal tersebut berkorelasi dengan kepuasan kerja. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya. Sementara pegawai yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins dan Judge, 2015).

Sintesis yang peneliti peroleh dari studi terdahulu Top (2020), Tho'in dan Muliarsi (2020); Ratnasari (2020); Hartanti (2019); Hafeez *et.al* (2020) dan Arianto (2018), menyatakan bahwa terdapat pengaruh antara kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Aparatur Sipil Negara pada Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Sulawesi Utara"

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini, yaitu untuk mengetahui

1. Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Pengaruh kepemimpinan, komitmen organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.
3. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

TINJAUAN PUSTAKA

Kinerja Pegawai

Kinerja pegawai adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2013). Adapun indikator prestasi kerja yang digunakan dalam penelitian ini menurut Undang-Undang Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan ASN, mencakup: orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama dan kepemimpinan.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang (Luthans, 2014). Adapun indikator aktualisasi diri yang digunakan dalam penelitian ini mencakup, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap atasan dan kepuasan terhadap rekan kerja (Robbins dan Judge, 2015).

Kepemimpinan

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya (Rivai dan Mulyadi, 2012). Adapun indikator kepemimpinan yang digunakan dalam penelitian ini mencakup: iklim saling mempercayai, penghargaan terhadap ide bawahan, memperhitungkan perasaan para bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bagi para bawahan dan perhatian pada kesejahteraan bawahan (Siagian, 2013).

Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan sejauh mana seseorang individu mengenali dan terikat pada organisasinya. Seseorang individu yang memiliki komitmen tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi (Moorhead dan Griffin, 2015). Adapun indikator komitmen organisasi yang digunakan dalam penelitian ini mencakup: komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berkelanjutan (Indra, 2010).

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok (Simanjuntak, 2003). Adapun indikator lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini mencakup: lingkungan kerja fisik (penerangan/cahaya, sirkulasi udara, temperatur, kebersihan, kebisingan) dan lingkungan kerja non fisik (hubungan dengan rekan kerja, perlakuan adil, pemberian apresiasi, komunikasi yang baik dan perlakuan pimpinan yang bijak) (Sedarmayanti, 2004)

Penelitian Terdahulu

Ratnasari, Sutjahjo, dan Adam (2020) melakukan studi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja, kepemimpinan terhadap kepuasan kerja, pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai, pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, pengaruh gaya kepemimpinan terhadap pegawai, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja. Populasi berjumlah 108 pegawai PT. Epson dengan teknik pengambilan sampel jenuh. Teknik analisis data menggunakan regresi linier berganda dan analisis jalur. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, dan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja.

Cahyani et.al (2020) melakukan studi yang bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PDAM Kota Salatiga. Teknik pengumpulan sampel menggunakan metode *purposive sampling* dengan fokus pada pegawai yang sudah bekerja minimal satu tahun pada perusahaan tersebut, sehingga didapatkan jumlah sampel sebanyak 60 responden. Data dianalisis menggunakan analisis regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai, kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

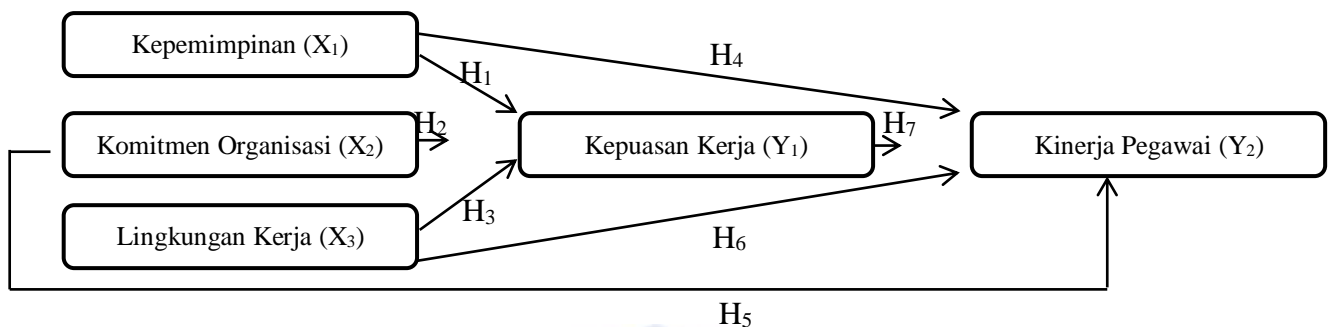
Arianto (2018) melakukan studi yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai dan pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja serta untuk mengetahui pengaruh kinerja pegawai terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini bersifat asosiatif. Populasi sebanyak 42 dan teknik sampling menggunakan sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis Penelitian

- H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
- H2 : Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
- H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai
- H4 : Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

- H5 : Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
 H6 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai
 H7 : Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai

Model Penelitian



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian ini menggunakan metode asosiatif. Penelitian asosiatif menurut Sugiyono (2018:11) merupakan penelitian yang bertujuan untuk mengetahui hubungan dua variabel atau lebih. Dalam penelitian ini maka akan dapat dibangun suatu teori yang dapat berfungsi untuk menjelaskan, meramalkan, dan mengontrol suatu gejala.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam studi ini adalah Aparatur Sipil Negara (ASN) yang bekerja di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Utara yang berjumlah 68 orang di luar Kepala Badan. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh (sensus) dimana seluruh populasi jadi sampel penelitian.

Pengujian Instrumen

Pengujian instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan beberapa cara pengujian, diantaranya: uji validitas dan reliabilitas, instrumen penelitian dikatakan valid apabila nilai r hitung lebih besar dari r tabel atau nilai probabilitas signifikansi $<0,05$ selanjutnya uji reabilitas menggunakan nilai Cronbach alpha $>0,6$ untuk menyatakan instrumen reliabel atau dapat diandalkan.

Teknik Analisis Data

Teknik analisa data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (*path analysis*) dengan bantuan program SPSS versi 25 yang di dahului uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, heteroskedastisitas dan multikolinearitas. Analisis jalur dalam penelitian ini dirumuskan dalam persamaan jalur sebagai berikut:

- Sub struktur 1 : $Y_1 = \rho_{y_1x_1} + \rho_{y_1x_2} + \rho_{y_1x_3} + \varepsilon_1$
- Sub struktur 2 : $Y_2 = \rho_{y_2x_1} + \rho_{y_2x_2} + \rho_{y_2x_3} + \varepsilon_2$
- Sub struktur 3 : $Y_2 = \rho_{y_1y_2} + \varepsilon_1$

Keterangan:

- X_1 : Kepemimpinan
- X_2 : Komitmen Organisasi
- X_3 : Lingkungan Kerja
- Y_1 : Kepuasan Kerja
- Y_2 : Kinerja Pegawai
- ρ (rho) : Koefisien masing – masing variable
- $\rho_{y_1x_1}$: Koefisien jalur kepemimpinan terhadap kepuasan kerja
- $\rho_{y_1x_2}$: Koefisien jalur komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja
- $\rho_{y_1x_3}$: Koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja
- $\rho_{y_2x_1}$: Koefisien jalur kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

ρ_{y2x2}	:	Koefisien jalur komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai
ρ_{y2x3}	:	Koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai
ρ_{y1y2}	:	Koefisien jalur kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai
ε (epsilon)	:	Faktor lain yang mempengaruhi variabel dependen (diluar yang dipengaruhi yang tidak diteliti)
ε_1	:	Faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja (diluar yang dipengaruhi yang tidak diteliti)
ε_2	:	Faktor lain yang mempengaruhi kinerja pegawai (diluar yang dipengaruhi yang tidak diteliti)

Pengujian hipotesis menggunakan uji t dengan tingkat signifikansi, $\alpha = 0,05$ bila nilai signifikansi $< 0,05$ berarti variabel bebas mempunyai pengaruh signifikan secara parsial terhadap variabel terikat, sebaliknya jika nilai signifikansi $\alpha = 0,05$ berarti variabel bebas mempunyai pengaruh tidak signifikan secara parsial terhadap variabel terikat.

Uji t dilakukan untuk menguji pengaruh variabel-variabel antar variabel eksogen terhadap variabel endogen. Hasil yang diperoleh dibandingkan dengan t_{tabel} dan tingkat signifikansi ($\alpha = 0.05$). Bila nilai signifikansi $< \alpha = 0.05$ berarti variabel bebas mempunyai pengaruh secara parsial terhadap variabel terikat. Koefisien Determinasi digunakan untuk menguji besar kecilnya kontribusi dari variabel eksogen terhadap variabel endogen dengan ketentuannya yaitu determinasi (R^2) berada di antara 0 dan 1 atau $0 \leq R^2 \leq 1$.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas

Variabel	Item	Nilai r	Signifikansi
Kepemimpinan (X1)	X1.1 (Di kantor ini pemimpin memberikan kepercayaan kepada bawahannya dalam melakukan tugas-tugas)	0,674	0,000
	X1.2 (Di kantor ini pemimpin mempercayai bawahan dengan memberi kewenangan dalam penyelesaian masalah pekerjaan)	0,667	0,000
	X1.3 (Di kantor ini pemimpin terbuka dengan ide-ide yang disampaikan bawahan)	0,720	0,000
	X1.4 (Di kantor ini pemimpin memberikan penghargaan atas ide yang diberikan oleh bawahan)	0,637	0,000
	X1.5 (Sikap pemimpin di kantor ini membangun rasa hormat satu sama lain)	0,655	0,000
	X1.6 (Sikap pemimpin di kantor ini selalu peka terhadap perasaan para bawahannya)	0,791	0,000
	X1.7 (Sikap pemimpin di kantor ini mengabaikan kepentingan pribadinya demi kenyamanan penyelesaian pekerjaan)	0,692	0,000
	X1.8 (Di kantor ini pemimpin memberikan kenyamanan kerja bagi para bawahannya)	0,749	0,000
	X1.9 (Di kantor ini pemimpin memperhatikan kesejahteraan bawahan)	0,670	0,000
	X1.10 (Di kantor ini pemimpin memperhatikan fasilitas yang menunjang kesejahteraan bawahan)	0,677	0,000
Komitmen Organisasi (X2)	X2.1 (Saya merasa bangga menjadi bagian di organisasi ini)	0,752	0,000
	X2.2 (Organisasi ini banyak memiliki makna pribadi bagi saya)	0,615	0,000
	X2.3 (Saya mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi ini)	0,861	0,000
	X2.4 (Saya tetap percaya kepada organisasi ini untuk pengembangan karya)	0,539	0,002
	X2.5 (Saya memiliki loyalitas pada organisasi ini)	0,848	0,000
	X2.6 (Hal yang baik akan terjadi apabila seseorang memiliki komitmen kepada organisasinya)	0,696	0,000
	X2.7 (Saya akan tetap berada di organisasi ini walaupun banyak tantangan dalam bekerja)	0,712	0,000
	X2.8 (Saya merasa tidak nyaman jika memutuskan untuk meninggalkan organisasi ini)	0,598	0,000
	X2.9 (Saat ini, tetap bersama organisasi merupakan kebutuhan yang saya inginkan)	0,750	0,000

Lingkungan Kerja (X3)	X3.1 (Saya merasa penerangan di kantor ini membantu kelancaran pekerjaan)	0,775	0,000
	X3.2 (Saya merasa sirkulasi udara yang ada di kantor ini memadai dengan jumlah pegawai yang ada)	0,639	0,000
	X3.3 (Suhu di ruangan kerja di kantor ini sudah cukup baik untuk menunjang aktifitas kerja)	0,843	0,000
	X3.4 (Saya bekerja di lingkungan yang bersih)	0,518	0,003
	X3.5 (Saya bekerja di lingkungan yang tenang)	0,842	0,000
	X3.6 (Saya merasa aman dari bentuk intimidasi pegawai lain ketika di kantor ini)	0,693	0,000
	X3.7 (Dikantor ini tidak membeda-bedakan antara pegawai satu dengan lainnya)	0,716	0,000
	X3.8 (Saya merasa penghargaan berupa pengakuan dari pihak atasan membuat semakin rajin dalam bekerja)	0,571	0,001
	X3.9 (Saya mempunyai komunikasi yang baik dengan pegawai lain)	0,737	0,000
	X3.10 (Saya merasa pimpinan sudah menilai pekerjaan kami dengan bijak)	0,646	0,000
Kepuasan Kerja (Y1)	Y1.1 (Saya puas dengan pekerjaan saya sekarang karena sesuai dengan harapan)	0,674	0,000
	Y1.2 (Saya puas dengan tanggung jawab yang ada dari pekerjaan saya saat ini)	0,667	0,000
	Y1.3 (Saya puas dengan gaji yang saya terima karena sesuai tanggung jawab pekerjaan)	0,720	0,000
	Y1.4 (Saya puas dengan gaji yang diterima karena dihargai sesuai dengan kompetensi yang dimiliki)	0,637	0,000
	Y1.5 (Saya puas dengan promosi (kenaikan jabatan) yang dinilai secara adil)	0,655	0,000
	Y1.6 (Saya puas karena ada kesempatan terbuka yang sama untuk dipromosikan)	0,791	0,000
	Y1.7 (Saya puas dengan atasan yang selalu memberikan dukungan kepada saya dalam bekerja)	0,692	0,000
	Y1.8 (Saya puas dengan atasan karena mau mendengarkan saran, kritik dan pendapat bawahannya)	0,749	0,000
	Y1.9 (Saya puas karena rekan kerja selalu memberikan dukungan dalam bekerja)	0,670	0,000
	Y1.10 (Saya puas karena bekerja dengan rekan kerja yang bertanggung jawab atas pekerjaan)	0,677	0,000
Kinerja Pegawai (Y2)	Y2.1 (Saya melaksanakan tugas dengan mengutamakan pelayanan bagi pegawai di internal BKD Sulut)	0,854	0,000
	Y2.2 (Saya melaksanakan tugas dengan mengutamakan pelayanan bagi pegawai di luar BKD Sulut)	0,631	0,000
	Y2.3 (Saya memiliki integritas dalam melaksanakan tugas dengan jujur)	0,787	0,000
	Y2.4 (Saya memiliki integritas dalam melaksanakan tugas dengan bertanggung jawab)	0,565	0,001
	Y2.5 (Saya memiliki komitmen mengutamakan kepentingan dinas daripada kepentingan pribadi)	0,607	0,000
	Y2.6 (Saya memiliki komitmen bersungguh-sungguh dalam mengerjakan tugas)	0,389	0,033
	Y2.7 (Saya menaati peraturan perundang-undangan dan kedinasan dalam menjalankan tugas)	0,643	0,000
	Y2.8 (Saya memiliki disiplin menerapkan protokol kesehatan)	0,701	0,000
	Y2.9 (Saya mampu bekerja sama dengan rekan kerja)	0,570	0,001
	Y2.10 (Saya mampu bekerja sama dengan atasan)	0,645	0,000
	Y2.11 (Saya memiliki jiwa kepemimpinan dengan memberikan teladan yang baik)	0,838	0,000
	Y2.12 (Saya memiliki jiwa kepemimpinan dengan membantu rekan-rekan yang mengalami masalah dalam pekerjaan)	0,838	0,000

Sumber: Hasil olah data, 2021.

Berdasarkan data tabel 1 dapat dilihat bahwa semua pernyataan dinyatakan valid karena nilai probability (sig) <0,05 dan semua nilai koefisien r hitung > r tabel = 0.291.

Uji Reliabilitas

Tabel 2. Uji Reliabilitas

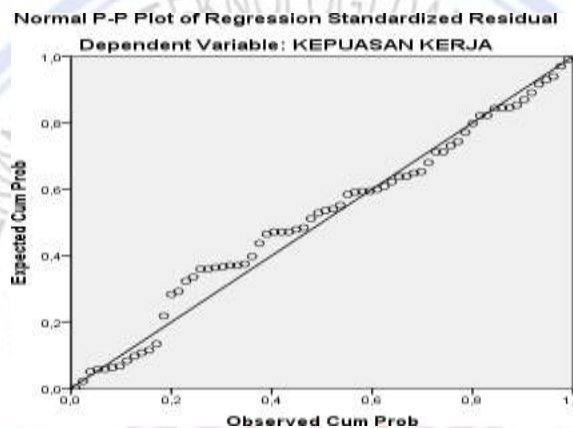
Variabel/Item	Nilai Alpha Cronbach
Kepemimpinan (X ₁)	0,872
Komitmen Organisasi (X ₂)	0,876
Lingkungan Kerja (X ₃)	0,883
Kepuasan Kerja (Y ₁)	0,872
Kinerja Pegawai (Y ₂)	0,885

Sumber: Hasil olah data, 2021.

Berdasarkan data tabel 2 dapat dilihat bahwa hasil yang diperoleh dari uji reliabilitas untuk semua variabel (X₁,X₂,X₃,Y₁ dan Y₂) memiliki nilai Cronbach’s alpha > 0.6. Dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian ini adalah reliabel/andal.

Uji Asumsi Klasik

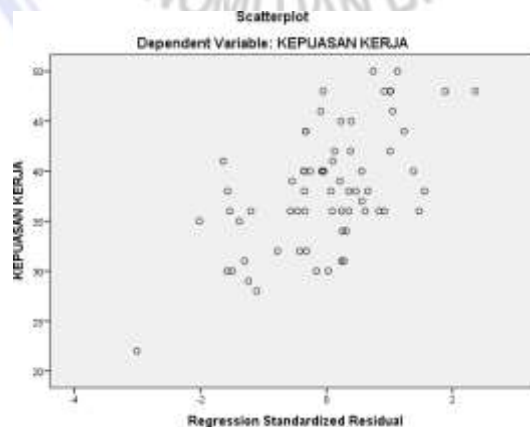
Uji Normalitas



Gambar 1. Uji Normalitas
(Sumber: Hasil olah data, 2021)

Gambar 1 menunjukkan bahwa Grafik normal P-P of Regression Standardized Residual menyebar datanya di sekitar garis diagonal, sehingga model regresi yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Uji Heteroskedastisitas
(Sumber: Hasil olah data, 2021)

Gambar 2 dapat dilihat bahwa titik-titik didalam scatterplot menyebar diatas dan dibawah 0 dalam poros Y, sehingga dapat disimpulkan hasil bahwa tidak ada gejala heteroskedastisitas dalam model regresi ini.

Uji Multikolinearitas

Tabel 3. Uji Multikolinearitas

Variabel Bebas	VIF	Tolerance
Kepemimpinan (X_1)	1,298	0,770
Komitmen Organisasi (X_2)	1,438	0,695
Lingkungan Kerja (X_3)	1,782	0,561

Sumber: Hasil olah data, 2021.

Berdasarkan hasil pada tabel 3, dapat dilihat bahwa model regresi tidak terdeteksi adanya multikolinieritas (antar variabel bebas dalam model berkorelasi kuat) karena nilai VIF (Variance Inflating Factor) < 10,00 dan nilai tolerance > 0,10.

Pengujian Hipotesis Sub Struktur 1

Tabel 4. Koefisien Regresi

Variabel Y	Variabel	Koefisien Beta	t hitung	Prob (Signifikansi)	Ket
Y_1	Kepemimpinan (X_1)	0,227	2,710	0,009	Signifikan
(Kepuasan Kerja)	Komitmen Organisasi (X_2)	0,222	2,512	0,015	Signifikan
	Lingkungan Kerja (X_3)	0,535	5,441	0,000	Signifikan
Determinasi Simultan (Rsquare) = 0,653 F hitung = 40,068					
Probabilitas F (Sig) = 0,000					

Sumber: Hasil olah data, 2021.

- 1) Koefisien jalur variabel kepemimpinan (X_1)=0,227 dengan tingkat signifikansi 0,009 < 0,05 mengartikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) jadi hipotesis 1 (H_1) yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.
- 2) Koefisien jalur variabel komitmen organisasi (X_2)=0,222 dengan tingkat signifikansi 0,015 < 0,05 mengartikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) jadi hipotesis 2 (H_2) yang menyatakan bahwa: Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.
- 3) Koefisien jalur variabel lingkungan kerja (X_3) = 0,535 dengan tingkat signifikansi 0,000 < 0,05 mengartikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kepuasan kerja (Y_1) jadi hipotesis 3 (H_3) yang menyatakan bahwa: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai diterima.

Koefisien determinasi (Rsquare) =0,653 mengartikan bahwa Kepemimpinan (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) memberikan kontribusi terhadap perubahan variabel Kepuasan Kerja (Y_1) sebesar 65,3%, sementara 34,7% ditentukan oleh variabel yang lain yang tidak diikutsertakan dalam model sub struktur 1.

Pengujian Sub Struktur 2

Tabel 5. Koefisien Regresi

Variabel Y	Variabel	Koefisien Beta	t hitung	Prob (Signifikansi)	Ket
Y_2 (Kinerja Pegawai)	Kepemimpinan (X_1)	0,118	2,739	0,008	Signifikan
	Komitmen Organisasi (X_2)	0,126	2,793	0,007	Signifikan
	Lingkungan Kerja (X_3)	0,818	16,273	0,000	Signifikan
Determinasi Simultan (Rsquare) = 0,909 F hitung = 213,625					
Probabilitas F (Sig) = 0,000					

Sumber: Hasil olah data, 2021.

- 1) Koefisien jalur variabel kepemimpinan (X_1)=0,118 dengan tingkat signifikansi 0,008 < 0,05 mengartikan bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y_2) jadi hipotesis 4 (H_4) yang menyatakan bahwa: Kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

- 2) Koefisien jalur variabel komitmen organisasi (X_2)=0,126 dengan tingkat signifikansi $0,007 < 0,05$ mengartikan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y_2) jadi hipotesis 5 (H_5) yang menyatakan bahwa: Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.
- 3) Koefisien jalur variabel lingkungan kerja (X_3) = 0,818 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ mengartikan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel kinerja pegawai (Y_2) jadi hipotesis 6 (H_6) yang menyatakan bahwa: Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Koefisien determinasi (R^2) = 0,909 mengartikan bahwa Kepemimpinan (X_1), Komitmen Organisasi (X_2) dan Lingkungan Kerja (X_3) memberikan kontribusi terhadap perubahan variabel Kinerja Pegawai (Y_2) sebesar 90,9%, sementara 9,1% ditentukan oleh variabel yang lain yang tidak diikutsertakan dalam model sub struktur 2.

Pengujian Sub Struktur 3

Tabel 6. Koefisien Regresi

Variabel Y	Variabel	Koefisien Beta	t hitung	Prob.	Ket
Kinerja Pegawai (Y_2)	Kepuasan Kerja (Y_1)	0,926	19,904	0,000	Signifikan
Kontribusi Simultan (R)= 0,926 F hitung = 396,162					
Probabilitas F (Sig) = 0.000					

Sumber: Hasil olah data, 2021.

Koefisien Jalur (Beta) pada tabel Coeficients sebesar = 0,926 dengan signifikansi 0.000. Oleh karena nilai signifikansi $< 0,05$ maka hal ini dapat dimaknai bahwa variabel Kepuasan Kerja (Y_1) memiliki pengaruh positif signifikan terhadap variabel Kinerja Pegawai (Y_2) jadi hipotesis 7 (H_7) yang menyatakan bahwa: Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai diterima.

Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, diperoleh hasil bahwa kepemimpinan yang diterapkan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika kepemimpinan semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai pun akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Prawira (2020), Suprpta, Sintaasih, Riana (2015) yang membuktikan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Tho'in, dan Muliastari (2020), Cahyani et.al (2020) dimana kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan variabel keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh dari Hartanti (2019), Sudiarditha et.al (2016) Hasil penelitian menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Suryanto (2020), Cemil Top, Abdullah, Dan Faraj (2020) yang memberikan implikasi bahwa kepemimpinan dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Haris (2017), Maindoka, Tewel dan Rumokoy (2017) dimana menunjukkan apabila komitmen organisasi mengalami peningkatan atau perbaikan, akan memberikan dampak positif bagi kinerja pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Nuryasin, et.al (2016), Khoe dan Tewel (2016) yang menyatakan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepuasan kerja semakin meningkat, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu oleh Tewel, Lengkong, Pandowo dan Nelwan (2021) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

PENUTUP

Kesimpulan

Kesimpulan penelitian ini adalah:

1. Kepemimpinan yang diterapkan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika kepemimpinan semakin baik, maka kepuasan kerja pegawai pun akan meningkat.
2. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika komitmen organisasi pegawai semakin baik, maka kepuasan kerja pun akan meningkat.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya jika lingkungan kerja pegawai semakin baik, maka kepuasan kerja pun akan meningkat.
4. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepemimpinan semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat.
5. Komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika komitmen organisasi semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat.
6. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika lingkungan kerja semakin baik, maka kinerja pegawai pun akan meningkat.
7. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Artinya jika kepuasan kerja semakin meningkat, maka kinerja pegawai pun akan meningkat.

Saran

Saran yang dapat peneliti berikan, berdasarkan hasil penelitian ini, antara lain:

1. Pimpinan BKD Provinsi Sulut sebaiknya lebih memperhatikan TUPOKSI, agar setiap pegawai mendapatkan kepuasan dalam bekerja.
2. Setiap pegawai BKD Provinsi Sulut sebaiknya memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi dalam pekerjaan maupun jabatan yang diberikan agar kinerja yang diberikan pula akan lebih maksimal. Disaat individu memberikan kinerja yang maksimal maka instansi juga akan memberikan penghargaan kepada individu tersebut sehingga kepuasan dalam bekerja juga terpenuhi.
3. BKD Provinsi Sulut sebaiknya lebih memperhatikan kondisi lingkungan kerja agar lebih baik dan layak untuk mencapai tingkat kepuasan pegawai dalam bekerja.
4. BKD Provinsi Sulut sebaiknya tetap menerapkan kepemimpinan yang baik untuk dapat meningkatkan kinerja pegawai.
5. Setiap pegawai BKD Provinsi Sulut sebaiknya saling menjaga hubungan kerjasama yang baik antar sesama rekan kerja agar kinerja yang dihasilkan juga akan baik pula.
6. BKD Provinsi Sulut sebaiknya menyediakan lingkungan kerja yang nyaman agar setiap pegawai dapat bekerja dengan produktif sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.
7. BKD Provinsi Sulut sebaiknya lebih memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan setiap pegawai dalam bekerja sehingga pegawai dapat merasa puas dan kinerja setiap pegawai akan semakin meningkat.

DAFTAR PUSTAKA

- Arianto, N. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja dan Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Gada Rajawali Dunia. *JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia)*, 1(3). <http://www.openjournal.unpam.ac.id/index.php/JJSDM/article/viewFile/1289/1025>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Cahyani, R. A. 2019. Pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Ekobis Dewantara*, 3(1), 1-10. <https://scholar.archive.org/work/ec5s5iorsjbnkbgkajejf3xqe/access/wayback/https://jurnalfe.ustjogja.ac.id/index.php/ekobis/article/download/1288/682/>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Hafeez, I., Yingjun, Z., Hafeez, S., Mansoor, R., dan Rehman, K. U. 2019. Impact of workplace environment on employee performance: mediating role of employee health. *Business, Management and Economics Engineering*, 17(2), 173-193. <https://journals.vgtu.lt/index.php/BME/article/download/10379/9466>. Diakses pada 29 Desember 2020.

- Haris, H. 2017. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kualitas Layanan di PT. Asuransi Jasindo (Persero) Kantor Cabang Korporasi dan Ritel Bandung. *Jurnal Manajemen Dayasaing*. 19(2), 135-151. <http://journals.ums.ac.id/index.php/dayasaing/article/download/5513/3831>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Hartanti, R. 2019. Kontribusi Work Environment Dan Job Satisfaction Sebagai Multi Mediasi Terhadap Job Performance. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*. 12(1), 129-146. <https://www.trijurnal.lemlit.trisakti.ac.id/jasa/article/download/3646/3268>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Indra, K. 2010. Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru SMA Negeri 3 Bandung. *Jurnal Administrasi Bisnis*. Vol. 3. No.1. <https://www.jurnal.plb.ac.id/index.php/atrabis/issue/view/25>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Khoe, R.F., dan Tewel, B. 2016. Pengaruh Kompensasi Pendidikan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Sinar Gorontalo Berlian Motors. *Jurnal EMBA* Vol.4 No. 4 September 2016, Hal. 291-302. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/13722>. Diakses pada 10 September 2021.
- Luthans, Fred. 2016. *Perilaku Organisasi*. Andi, Yogyakarta.
- Maindoka, P., Tewel, B., dan Rumokoy, F.S. 2017. Pengaruh Komitmen Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA* Vol.5 No.3 September 2017, Hal. 3220-3229. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/17466>. Diakses pada 10 September 2021.
- Mangkunegara. A.A. Anwar Prabu. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Moorhead, G., dan Griffin, R. W. 2013. *Perilaku organisasi: Manajemen Sumber Daya Manusia dan Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Nuryasin, I., Al Musadieq, M., dan Ruhana, I. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*. 41(1), 16-24. <https://media.neliti.com/media/publications/87607-ID-pengaruh-lingkungan-kerja-dan-motivasi-k.pdf>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Prawira, I. 2020. Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. Maneggio: *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*. 3(1), 28-40. <http://jurnal.umsu.ac.id/index.php/MANEGGIO/article/download/4681/4328>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Ratnasari, S. L., dan Sutjahjor, G. 2019. Employees' performance: Organizational Culture And Leadership Style Through Job Satisfaction. *Humanities dan Social Sciences Reviews*, 7(5), 597-608. https://www.researchgate.net/publication/336730412_EMPLOYEES'_PERFORMANCE_ORGANIZATIONAL_CULTURE_AND_LEADERSHIP_STYLE_THROUGH_JOB_SATISFACTION. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Riana, I. G., Sintaasih, D. K., dan Suprpta, M. 2015. Pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan (studi pada Wake Bali Art Market Kuta-Bali). *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*. 4, 44744. <https://media.neliti.com/media/publications/44744-ID-pengaruh-kepemimpinan-terhadap-kepuasan-kerja-dan-kinerja-karyawan-studi-pada-wa.pdf>. Diakses pada 29 Desember 2020.
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. 2012. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi* Edisi Ketiga. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, S.P dan Judge T.A. 2015. *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2004. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, S. 2013, *Manajemen Sumber daya Manusia*, Bumi aksara, Jakarta.

Simanjuntak, Payaman J. 2003. *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*. Prisma, Jakarta.

Sudiarditha, I. K. R., Waspodo, A. A., & Triani, N. A. (2016). Pengaruh lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada direktorat umum lembaga pelayanan publik televisi republik 104 Indonesia. *Jurnal Manajemen*, 20(2), 278-292. <https://journal.ecojoin.org/index.php/EJM/article/download/48/48>. Diakses pada 29 Desember 2020.

Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Alfabeta, Bandung.

Suryanto, D. 2020. Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Payakumbuh Utara Kota Payakumbuh. *Jurnal Apresiasi Ekonomi*. 8(1), 163-173. <https://ojsapresiasiekonomi.stiepasaman.ac.id/index.php/apresiasiekonomi/article/download/260/290>. Diakses pada 29 Desember 2020.

Tewel, B., Lengkong, V.P.K., Pandowo, M., dan Nelwan, O.S. 2021. The Effect of Work-Family Conflict on Job Satisfaction and Job Performance of Banking Employee in North Sulawesi. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research (AJHSSR)*. Volume-5, Issue-10, pp-24-32. <https://www.ajhssr.com/wp-content/uploads/2021/10/D215102432.pdf>. Diakses pada 10 September 2021.

Tho'in, M., dan Muliastari, D. 2020. Analysis of Work Satisfaction, Organizational Commitments, and Work Engagement Effect Toward Employee Performance in Sharia Banks. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAAR)*. 4(02). <http://jurnal.stie-aas.ac.id/index.php/IJEBAAR/article/download/1101/588>. Diakses pada 29 Desember 2020.

Top, C., Abdullah, B. M. S., dan Faraj, A. H. M. 2020. Transformational leadership impact on employees performance. *Eurasian Journal of Management dan Social Sciences*. 1(1), 49-59. <https://ejmss.tiu.edu.iq/index.php/volume-1-issue-1-article-4/>. Diakses pada 29 Desember 2020.

Undang-Undang Nomor 46 Tahun 2011 tentang penilaian pelaksanaan pekerjaan Pegawai Negeri Sipil.

