

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA  
TERHADAP KINERJA ASN DENGAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI  
VARIABEL INTERVENING PADA DINAS SOSIAL  
KABUPATEN SITUBONDO**

Yulia Ika Wati  
[yuliaika160700@gmail.com](mailto:yuliaika160700@gmail.com)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Lusiana Tulhusnah  
[lusiana\\_tulhusnah@unars.ac.id](mailto:lusiana_tulhusnah@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

Siti Soeliha  
[Siti\\_soeliha@unars.ac.id](mailto:Siti_soeliha@unars.ac.id)  
Universitas Abdurachman Saleh  
Situbondo

**ABSTRACT**

*The purpose of the study was to determine the influence of leadership and work environment on ASN performance with work motivation as an intervening variable at the Situbondo Social Service. The sampling technique used in this study is a saturated sample. So the research sample is 33 respondents. Data analysis and hypothesis testing in this study used the Structural Equation Model - Partial Least Square (PLS-SEM)*

*The results of the direct influence hypothesis test using the Smart PLS 3.0 application, show that leadership has a positive and significant effect on work motivation, work environment has a positive and significant effect on work motivation, leadership has a positive and significant effect on ASN performance, work environment has a negative and insignificant effect on performance ASN, work motivation has a positive and significant effect on ASN performance, leadership has a positive but not significant effect on ASN performance through work motivation, work environment has a positive and significant effect on ASN performance through work motivation.*

*Keywords: Leadership, Work Environment, Performance with Work Motivation*

**1. PENDAHULUAN**

Sumber Daya manusia (SDM) yang ikut terlibat dalam melakukan aktivitas operasional dalam suatu organisasi terdiri atas berbagai jenis dan tingkat, mulai dari karyawan tingkat rendah sampai dengan pimpinan puncak suatu organisasi. Masing-masing sumber daya ini memberikan kontribusi yang berbeda dan masing-masing juga memiliki fungsi dan peranan yang berbeda pula, namun kontribusi dan fungsi-fungsi ini saling berkaitan untuk mendukung berjalannya aktivitas dan

seluruh kebijakan yang telah ditetapkan oleh organisasi dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi.

Sutrisno (2012:6) mengatakan bahwa “MSDM merupakan kegiatan perencanaan, pengadaan, pengembangan, pemeliharaan, serta penggunaan SDM untuk mencapai tujuan baik secara individu maupun organisasi”. Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu kegiatan atau sistem manajemen yang mengadakan dan mengelola sumber daya manusia yang siap,

bersedia, dan mampu memberikan kontribusi yang baik agar dapat bekerjasama secara efektif untuk mencapai tujuan baik secara individu ataupun organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian.

Hasibuan (2013:10) berpendapat “Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat”. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu prosedur berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang-orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi dan jabatan yang tepat pada saat organisasi memerlukannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengertian manajemen sumber daya manusia atau manajemen personalia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

Sutrisno (2012:213) mengatakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, mempengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil yang diharapkan”. Masalah-masalah yang sering

muncul yang berkaitan dengan kepemimpinan diantaranya, pembagian yang tidak sesuai keahlian pimpinan, dan seringnya mengadakan jam kerja tambahan tanpa memikirkan kondisi karyawan. Jadi kemampuan kepemimpinan seorang atasan dapat menentukan hasil kerja bawahannya dimana dengan kepemimpinan yang memiliki aturan pasti akan dapat dijadikan pedoman dan pegangan serta didukung kepemimpinan yang tegas dan berani mengambil tindakan atau keputusan. Effendi (2014:183) menyatakan bahwa “Kepemimpinan adalah suatu aktivitas memengaruhi dengan kemampuan untuk meyakinkan orang lain guna mengarahkan dalam proses mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Lingkungan pekerjaan merupakan keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan meliputi tempat bekerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut. Keberhasilan sebuah lembaga sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia didalamnya. Hal ini unsur manusia di dalamnya, dengan melihat dari kebutuhan, keinginan, harapan, bakat dan keterampilan yang dimiliki oleh pegawai, merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan lembaga termasuk lingkungan kerja di dalamnya, sehingga akan menimbulkan motivasi dalam diri pegawai untuk melakukan pekerjaan yang optimal dan akhirnya akan

berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Sedarmayanti (2012:2) mengemukakan bahwa “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai kelompok”.

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai dorongan yang terdapat pada diri seseorang sehingga ia terdorong untuk melakukan suatu kegiatan yang berkaitan dengan suatu pekerjaan. Motivasi seseorang dapat diperoleh dari kebutuhannya. Mangkunegara (2013:93) menyatakan bahwa “Motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Motivasi merupakan sebuah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri guna mencapai tujuan tertentu. Motivasi merupakan dorongan yang dimiliki seorang individu yang dapat merangsang untuk dapat melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk berperilaku atau melakukan sesuatu.

Kinerja merupakan suatu proses tentang bagaimana pekerjaan berlangsung untuk mencapai hasil kerja. Wibowo (2014:70) berpendapat bahwa “Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan segenap sumber daya manusia dalam organisasi, baik unsur pimpinan maupun pekerja yang harus jadi perhatian utama perusahaan”. Mangkunegara (2013:67) menyatakan kinerja adalah hasil

kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab. Kinerja yang optimal dapat dihasilkan dari pegawai yang memiliki perasaan senang dan nyaman dalam melaksanakan pekerjaannya, dimana mereka memperoleh kinerja pegawai sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Kinerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif pegawai terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Pada dasarnya makin positif sikap kerja makin besar pula kinerja pegawai, untuk itu berbagai indikator dari kinerja pegawai perlu memperoleh perhatian khusus agar pekerja dapat meningkatkan kinerjanya. Pada umumnya seseorang merasa puas dengan pekerjaannya karena berhasil dan memperoleh penilaian yang adil dari pimpinannya terhadap rata-rata penyelesaian pekerjaannya.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di Dinas Sosial Situbondo mengenai kepemimpinan yang banyak kritik oleh para ASN dimana kepemimpinan yang diterapkan tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Pemimpin kurang dalam mendorong motivasi kerja terhadap ASN, sehingga kinerja yang dihasilkan kurang efektif. Selain itu kurangnya ketegasan dari pemimpin, dan juga kurangnya motivasi kerja dari para ASN juga membuat pekerjaan kurang efisien. Penelitian ini penting untuk dilakukan guna mempengaruhi kinerja ASN dengan motivasi kerja agar menjadi lebih baik lagi.

Hal serupa dengan fenomena pada keadaan lingkungan kerja di Dinas Sosial Situbondo belum mendukung aparatur untuk bekerja dengan nyaman, itu terlihat dengan ada banyaknya berkas-berkas yang berserakan disekitar tempat kerja aparatur, suhu ruangan yang belum menentu hampir diseluruh ruang kerja aparatur yang disebabkan belum tersedianya pengatur suhu ruangan, luas ruang kerja yang kurang memadai sehingga membatasi ruang gerak aparatur, masih adanya kecemburuan antar aparatur mengenai pembagian tugas. Selain itu kinerja aparatur juga masih belum sesuai dengan harapan lembaga, bisa terlihat ketika aparatur tidak bisa memenuhi target selesainya tugas yang seharusnya sesuai deadline, perlunya waktu yang cukup lama ketika ada masyarakat yang ingin mengurus berkas-berkas. Tentunya masalah seperti diatas harus segera diperbaiki agar tidak menghambat kepada visi dan misi Dinas Sosial Situbondo. Berdasarkan dari latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul: “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja ASN dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Situbondo”.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### Kepemimpinan

Sutrisno (2012:213) berpendapat “Kepemimpinan adalah suatu proses kegiatan seseorang untuk menggerakkan orang lain dengan memimpin, membimbing, memengaruhi orang lain, untuk melakukan sesuatu agar dicapai hasil

yang diharapkan”. Thoha (2015:14) mengemukakan yakni “Pemimpin adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin, artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok tanpa mengindahkan bentuk alasannya”. Indikator kepemimpinan, menurut Kartono (2011:36) yang meliputi empat pokok yaitu:

- a. Kekuasaan.
- b. Kewibawaan
- c. Kemampuan
- d. Teknik kepemimpinan

### Lingkungan kerja

Sutrisno (2012:118) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan”. Berdasarkan beberapa teori maka akan dijadikan indikator lingkungan kerja menurut Nitisemito (2012:47) adalah:

- a. Lingkungan kerja yang bersih.
- b. Penerangan yang cukup tidak menyilaukan
- c. Jaminan terhadap keamanan yang menimbulkan ketenangan.
- d. Kebisingan yang mengganggu konsentrasi

### Motivasi kerja

Bangun (2012:11) mengemukakan bahwa “Motivasi kerja merupakan dorongan kepada pegawai untuk melaksanakan pekerjaannya dengan lebih baik”. Kadarisman (2012: 278) berpendapat bahwa “Motivasi kerja adalah penggerak atau pendorong dalam diri seseorang untuk mau berperilaku dan bekerja dengan giat dan baik sesuai

dengan tugas dan kewajiban yang telah diberikan kepadanya”.

Menurut Hasibuan (2013:74), menjelaskan bahwa “Motivasi kerja dipengaruhi oleh

- a. Kebutuhan fisik,
- b. Kebutuhan akan keamanan dan keselamatan
- c. Kebutuhan sosial
- d. Kebutuhan akan penghargaan diri
- e. Kebutuhan aktualisasi diri

### Kinerja Aparatur Sipil Negara

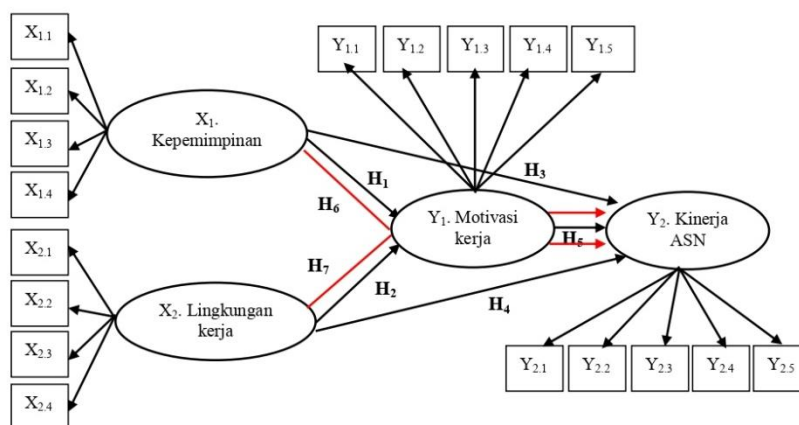
Hasibuan (2013:94) berpendapat bahwa “Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu”. Sedarmayanti (2012:174) menyatakan bahwa “Kinerja merupakan memenuhi atau menjalankan kewajiban suatu nazar, hasil para pekerja, proses organisasi, terbukti secara konkrit, menyempurnakan tanggung jawab,

dapat diukur, dapat dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan”. Pengukuran kinerja ini menurut Bangun (2012:234), antara lain suatu pekerjaan dapat diukur melalui

- a. Jumlah pekerjaan
- b. Kualitas pekerjaan,
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerjasama

### Kerangka Konseptual

Keberhasilan sebuah lembaga sangat ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola sumber daya manusia didalamnya. Sumber daya manusia menempati posisi strategis dalam suatu organisasi, maka dari itu sumber daya manusia harus digerakkan secara efektif dan efisien sehingga mempunyai tingkat hasil daya guna yang tinggi. Adapun kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1 berikut ini :



Gambar 1. Kerangka Konseptual Penelitian

### Hipotesis

- H<sub>1</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.
- H<sub>2</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.
- H<sub>3</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H<sub>4</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H<sub>5</sub> : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.
- H<sub>6</sub> : Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja.
- H<sub>7</sub> : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja.

### III. METODE PENELITIAN

Sukmadinata (2017:52) yang menyatakan bahwa “Rancangan penelitian merupakan rancangan untuk menggambarkan prosedur atau langkah-langkah yang harus ditempuh, waktu penelitian, sumber data dan kondisi arti apa data dikumpulkan, dan dengan cara bagaimana data tersebut dihimpun dan diolah”. Judul dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja ASN di Dinas Sosial Kabupaten Situbondo dengan Motivasi kerja Sebagai Variabel *Intervening*”..

#### Tempat dan Waktu Penelitian

Tempat penelitian dilakukan pada Dinas Sosial Kabupaten Situbondo terletak di Jl. Anggrek No.54, Krajan Patokan, Desa

Patokan, Kecamatan Situbondo, Kabupaten Situbondo, Jawa Timur 68312. Waktu penelitian ini dilaksanakan selama tiga bulan yaitu pada bulan Mei sampai dengan Juli 2022

#### Populasi dan Sampel

Arikunto(2013:173) menyatakan bahwa “Populasi adalah keseluruhan objek penelitian”. Apabila seseorang ingin meneliti semua elemen yang ada dalam wilayah penelitian, maka penelitiannya merupakan penelitian populasi..

Teknik pengambilan sampel yang akan digunakan dalam penelitian adalah teknik *Non Probability Sampling* dengan cara *Total Sampling* atau sampel jenuh. Sugiyono (2016:85) menyatakan bahwa “Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel yang semua anggota populasi digunakan sebagai sampel”. Jumlah sampel dalam penelitian ini adalah seluruh Aparatur Sipil Negara di Dinas Sosial Kabupaten Situbondo yang berjumlah 33 ASN yang merupakan pegawai negeri sipil selain Pimpinan

#### Metode Analisis Data

Uji hipotesis penelitian persamaan struktural dianalisis melalui program Smart PLS 3.0 bertujuan guna mengetahui pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat dengan menguji menggunakan analisis *bootstrapping* sehingga diperoleh hubungan antara variabel bebas terhadap variabel terikat berpengaruh secara langsung.

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

##### Deskripsi Data

Responden yang menjadi subjek pada penelitian ini adalah para karyawan Dinas Sosial Kabupaten Situbondo yang dipilih berjumlah 33 ASN.

##### Uji Validitas Konvergen

Berdasarkan Uji Validitas Konvergen menunjukkan bahwa nilai *outer loading* untuk masing-masing indikator dari variabel Lokasi, Kepuasan konsumen dan Pembelian ulang yaitu lebih dari 0,7 dengan demikian dapat dinyatakan valid (angka berwarna hijau). Namun apabila angka *outer loading* berada dibawah 0,7 maka dinyatakan instrumen penelitian tidak valid (angka berwarna merah) dan nilai *Average Varian Extracted (AVE)* diatas 0,5 (angka berwarna hijau), maka tidak ada item yang dikeluarkan. Hasil dari pengujian menunjukkan seluruh item dari instrumen dinyatakan valid untuk uji validitas konvergen

##### Uji Reliabilitas

Hasil uji reliabilitas menunjukan bahwa nilai semua variabel dalam pengujian reliabilitas menggunakan *Cronbach's Alpha* nilainya  $> 0.70$ , Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa variabel yang diujikan reliabel, sehingga dapat dilanjutkan untuk menguji model struktural

##### Uji Asumsi Klasik

Uji normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak” (Ghazali, 2018:161). Jika nilai *skewness* dan *kurtosis* berada pada

rentang nilai -2,58 sampai 2,58 maka data terdistribusi normal. Hasil penelitian diartikan bahwa sebaran data seluruh indikator tersebut berdistribusi normal

##### Uji Goodness Of Fit (GOF)

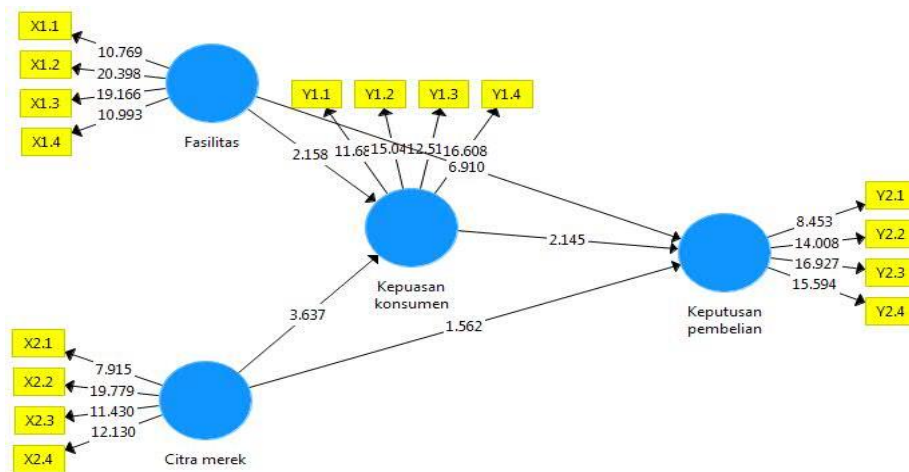
Uji *Goodness of Fit* (GOF) dapat disimpulkan bahwa besarnya SRMR, *Chi-Square* dan NFI telah memenuhi kriteria yang diharapkan. Selain itu, tingkat probabilitas dari model tersebut signifikan sebesar 0,586 ( $p \geq 0.05$ ) sehingga model yang dianalisis telah memenuhi kriteria model yang baik / sesuai.

##### Uji Koefisien Determinasi.

Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Lingkungan kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi Motivasi kerja ( $Y_1$ ) sebesar 0,767 (76,7%) artinya mempunyai pengaruh tinggi sedangkan sisanya 23,3% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini. Variabel Kepemimpinan ( $X_1$ ) dan Lingkungan kerja ( $X_2$ ) mempengaruhi Kinerja ASN ( $Y_2$ ) sebesar 0,429 (42,9%) artinya mempunyai pengaruh cukup tinggi sedangkan sisanya 57,1% dipengaruhi variabel lain yang tidak masuk dalam penelitian ini.

##### Analisis Persamaan Struktural (*inner model*)

Hasil analisis penelitian dengan menggunakan analisis Smart PLS (*partial least square*) tersebut selanjutnya dibuat persamaan struktural sebagai berikut :



Gambar 2. Hasil Uji Model Struktural dengan Aplikasi Smart PLS

## Pembahasan

### 1. Kepemimpinan Terhadap Motivasi kerja

Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ). Hasil uji hipotesis pertama dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,399) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,007 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 1 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa pemimpin yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pekerja dalam pencapaian tujuan organisasi. Tanpa Pemimpin atau bimbingan, hubungan antara individu dengan tujuan organisasi akan menjadi lemah yang menjadikan suatu keadaan yang mengandung berbagai harapan dimana para individu bekerja untuk mencapai tujuannya sendiri, sementara keseluruhan organisasi berada dalam

keadaan tidak efisien dalam pencapaian tujuan. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Pradana (2018) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja..

### 2. Lingkungan kerja Terhadap Motivasi kerja

Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ). Hasil uji hipotesis kedua dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,436) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,004 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 2 diterima**. Berdasarkan pengujian maka dapat disimpulkan bahwa sebagian besar keadaan lingkungan kerja di Dinas Sosial Kabupaten Situbondo belum mendukung aparatur untuk bekerja dengan nyaman, itu terlihat dengan ada banyaknya berkas-berkas yang

berserakan disekitar tempat kerja aparatur, suhu ruangan yang belum menentu hampir diseluruh ruang kerja aparatur yang disebabkan belum tersedianya pengatur suhu ruangan, luas ruang kerja yang kurang memadai sehingga membatasi ruang gerak aparatur, masih adanya kecemburuan antar aparatur mengenai pembagian tugas. Hasil penelitian ini mendukung dan memperkuat temuan penelitian terdahulu oleh Cahyaningrum (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Motivasi kerja.

### 3. Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN

Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ). Hasil uji hipotesis ketiga dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,437) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,015 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Kepemimpinan ( $X_1$ ) berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), dengan demikian **hipotesis ke 3 diterima**. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peran kepemimpinan sangat strategis dan penting dalam sebuah organisasi sebagai salah satu penentu keberhasilan dalam pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi. Dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ASN. Kepemimpinan yang tepat akan meningkatkan kinerja ASN dalam bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Kepemimpinan pimpinan Dinas Sosial menerima saran dari bawahan yang bersifat membangunKepemimpinan yang

cakap dan demokratis membantu dalam peningkatan kinerja ASN Dinas Sosial. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian terdahulu oleh Pradana (2018) menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.

### 4. Lingkungan kerja Terhadap Kinerja ASN

Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ). Hasil uji hipotesis keempat dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu negatif (-0,190) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,190 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), dengan demikian **hipotesis ke 4 ditolak**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi karyawan tentang Lingkungan kerja meningkat maka Kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi karyawan tentang Lingkungan kerja menurun maka Kinerja ASN juga akan menurun. Hasil penelitian menunjukkan bahwa responden yaitu ASN di Dinas Sosial Kabupaten Situbondo menyatakan bahwa faktor lingkungan memang mempunyai peranan yang sangat penting karena merupakan hal yang terdekat dari pekerja itu sendiri, dimana lingkungan bukan saja berpengaruh terhadap kinerja dalam bertugas tetapi sering juga menimbulkan pengaruh yang cukup besar pada umumnya turunnya Kinerja ASN disebabkan oleh ketidakpuasan ASN dalam bekerja baik secara materi maupun non materi. Kesesuaian lingkungan kerja

dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Hasil penelitian ini bertolak belakang temuan penelitian terdahulu oleh Cahyaningrum (2019) menyatakan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN.

### 5. Motivasi kerja Terhadap Kinerja ASN

Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ). Hasil uji hipotesis kelima dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,658) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,000 ( $< 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa Motivasi kerja ( $Y_1$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ), dengan demikian **hipotesis ke 5 diterima**. Hasil ini mengindikasikan bahwa jika persepsi ASN tentang Motivasi kerja meningkat maka Kinerja ASN juga akan meningkat, dan sebaliknya jika persepsi guru tentang Motivasi kerja menurun maka Kinerja ASN juga akan menurun. Faktor Motivasi kerja ASN mempunyai pengaruh serta peran penting guna meningkatkan Kinerja ASN. Faktor pendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu, motivasi seringkali diartikan sebagai faktor pendorong perilaku manusia. Motivasi kerja ialah faktor pendorong atau daya penggerak untuk bekerja bagi ASN dalam sebuah organisasi. Motivasi kerja dapat memacu pegawai untuk bekerja keras sehingga dapat

meningkatkan Kinerja dan akan berpengaruh pada pencapaian tujuan organisasi. Hal tersebut menunjukkan bahwa Kinerja ASN tersebut tinggi. Bahri (2020) menyatakan bahwa Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja karyawan.

### 6. Kepemimpinan Terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi kerja

Hasil uji hipotesis keenam dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,262) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,071 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa. Kepemimpinan ( $X_1$ ) secara signifikan tidak mempengaruhi Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 6 ditolak**. Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Kepemimpinan mulai ada ketika seseorang mulai mempengaruhi perilaku orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Kemampuan dan keterampilan dari seorang pimpinan adalah faktor penting dalam memotivasi pegawainya agar lebih bekerja dengan baik. Dalam hal ini pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan arah tujuan dari organisasi. Karena untuk merealisasikan tujuan organisasi perlu menerapkan peran dalam memimpin kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Selain itu seorang pemimpin didalam melaksanakan tugasnya, harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan baik dengan bawahannya agar mereka dapat

bekerja secara produktif. Dengan demikian secara tidak langsungpun motivasi dari pegawai semakin meningkat. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Alfattama (2021) menyatakan bahwa Kepemimpinan melalui Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja.

### 7. Lingkungan kerja Terhadap Kinerja ASN Melalui Motivasi kerja

Lingkungan kerja ( $X_2$ ) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ). Hasil uji hipotesis ketujuh dengan mengacu pada nilai *original sample* yaitu positif (0,286) dan nilai *P Value* yaitu sebesar 0,002 ( $> 0,05$ ), maka dapat disimpulkan bahwa. Lingkungan kerja ( $X_2$ ) secara signifikan mempengaruhi Kinerja ASN ( $Y_2$ ) melalui Motivasi kerja ( $Y_1$ ), dengan demikian **hipotesis ke 7 diterima**. Semakin baik lingkungan kerja maka kepuasan yang dirasakan karyawan akan meningkat, sehingga hal ini akan meningkatkan Kinerja ASN. Hal ini disebabkan karena Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhinya dalam melaksanakan tugas yang dia lakukan atau yang menjadi tanggung jawabnya. Untuk meningkatkan produktivitas, lingkungan kerja sangat mempengaruhi kinerja karena lingkungan kerja yang baik akan menciptakan kemudahan pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja itu sendiri terdiri dari lingkungan kerja fisik dan non fisik yang melekat pada karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari upaya untuk mengembangkan Kinerja

ASN. Variabel lingkungan kerja mempengaruhi Motivasi kerja, yang berarti bahwa jika lingkungan kerja di tempat kerja nyaman dan aman, ASN akan bekerja dengan senang hati dan merasa puas. Kepuasan ini tentu akan mempengaruhi Kinerja ASN. Jadi, jika lingkungan kerja di tempat kerja menyenangkan dan nyaman, maka ASN akan lebih aktif dalam bekerja. Hasil penelitian mendukung penelitian terdahulu oleh Pradana (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja.

### V. KESIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan dari keseluruhan hasil penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja ( $H_1$  diterima).
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Motivasi kerja ( $H_2$  diterima).
3. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $H_3$  diterima).
4. Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap Kinerja ASN ( $H_4$  ditolak).
5. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN ( $H_5$  diterima).
6. Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja ( $H_6$  ditolak).

7. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja ASN melalui Motivasi kerja ( $H_7$  diterima).

Berdasarkan hasil analisa, pembahasan dan kesimpulan di atas beberapa saran yang dapat di ajukan sebagai berikut :

1. Bagi Universitas Abdurachman saleh Situbondo

Hasil Penelitian ini untuk menambah pengetahuan khususnya tentang manajemen sumber daya manusia sebagai bahan kajian dan di jadikan refrensi mengenai Kepemimpinan, Lingkungan kerja, Motivasi kerja dan Kinerja ASN.

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini bagi peneliti selanjutnya hendaknya dapat menjadi bahan masukan untuk pengembangan model-model penelitian terbaru yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia serta sesuai dengan kebutuhan keilmuan saat ini dan sebaiknya disarankan untuk menambahkan jumlah sampel dan periode penelitian yang lebih panjang agar mendapatkan hasil yang signifikan.

3. Bagi Dinas Sosial Situbondo

- a. Diharapkan kepala Dinas Sosial Situbondo untuk dapat menjadi pemimpin yang profesional dalam mengelolah organisasi
- b. Sebagai bahan masukan dan infomasi untuk tercapainya tujuan Dinas Sosial agar lebih baik dalam bekerja. ASN membutuhkan lingkungan kerja yang nyaman agar ASN dapat melakukan pekerjaannnya dengan baik dan harus menyediakan ruangan kerja yang

nyaman untuk ditempati seperti: penerangan ruang yang memadai, fentilasi yang nyaman, dan peralatan kerja yang memadai karena lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja seseorang dalam bekerja, oleh karena itu Dinas Sosial perlu lebih meningkatkan fasilitas dan kondisi lingkungan kerja yang masih kurang.

- c. Bagi Dinas Sosial harus lebih memperhatikan terhadap segala aspek yang berpengaruh terhadap Kinerja ASN, agar kestabilan kerja terus berlanjut. Dinas Sosial harus memberikan pekerjaan yang sesuai dengan bidangnya

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, S. 2013. *Prosedur penelitian: Suatu Pendekatan Praktik*. (Edisi Revisi). Jakarta : Rineka Cipta
- Bahri. 2020. “Analisis Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Diterbitkan. Skripsi. Universitas Widya Mataram
- Bangun, W. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Erlangga.
- Cahyaningrum, I.N. 2019. “Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Sampurna Kuningan Juwana, di Kabupaten Pati)”. Diterbitkan.

- Skripsi. Universitas  
Diponegoro Semarang
- Effendi, U. 2014. *Asas Manajemen*.  
Jakarta: Rajawali Pers.
- Ghozali, I. 2018. *Aplikasi Analisis  
Multivariate Dengan Program  
IBM SPSS 25*. Edisi  
Kesembilan. Semarang: Badan  
Penerbit Universitas  
Diponegoro
- Hasibuan. 2013. *Manajemen Sumber  
Daya Manusia*, edisi revisi,  
Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Kadarisman, M. 2012. *Manajemen  
Pengembangan Sumber Daya  
Manusia*, Edisi Pertama,  
Cetakan pertama, Jakarta:  
Rajawali Press
- Kartono, K. 2011. *Pemimpin dan  
Kepemimpinan*, Jakarta: PT.  
Rajawali grafindo Persada.
- Mangkunegara, A.A P. 2013.  
*Manajemen Sumber Daya  
Manusia*. Bandung: PT.  
Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, A.S. 2012. *Manajemen  
Personalia*, Edisi  
kedua. Jakarta: Ghalia  
Indonesia.
- Sedarmayanti. 2012. *Sumber Daya  
Manusia dan Produktivitas  
Kerja*. Bandung: CV Mandar  
Maju.
- Sugiyono. 2016. *Metode Penelitian  
Kuantitatif Kualitatif dan  
R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sukmadinata, N.S. 2017. *Metode  
Penelitian Pendidikan*,  
Bandung; Remaja Rosda  
Karya.
- Sutrisno, E. 2012. *Manajemen  
Sumber Daya Manusia. Cetak  
Ke Enam*. Pranada Media  
Group, Jakarta.
- Toha, M. 2015. *Perilaku Organisasi  
Konsep Dasar dan  
Aplikasinya*. Jakarta: Grafindo  
Persada.
- Wibowo . 2014 . *Manajemen Kinerja*  
. Edisi Keempat . Jakarta :  
Rajawali Pers