

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN  
KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI  
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH DIY**

**Oleh:**  
**Nuri Ardian Ningsih**  
**Alumni Fakultas Ekonomi UST**  
Email:

**ABSTRACT**

*This study aims to determine a positive influence between work discipline, motivation, and organizational culture partially on employee job satisfaction PT. Tripatra Engineering Yogyakarta. To know the most dominant factors affect the job satisfaction of employees of PT. Tripatra Engineering Yogyakarta.*

*The variables of this study is the work discipline, work motivation, organizational culture and job satisfaction. The population in this study are employees of PT Tripatra Engineering Yogyakarta totaling 50 people, so the population is less than 100, the authors take the object of research at PT Tripatra Engineering Yogyakarta, where the entire population is used as a research subject and no sample, this study used census method. The method of collecting data using questionnaires. The analysis technique used is multiple linear regression with a significance level of 5%.*

*The results obtained by the equation  $Y = 0,248X_1 + 0,287X_2 + 0,445X_3$ . There is a positive and significant influence between the discipline of work on job satisfaction of employees of PT. Tripatra Engineering Yogyakarta, with a significance level of 5%. There is a positive and significant influence between work motivation on employee job satisfaction PT. Tripatra Engineering Yogyakarta, with a significance level of 5%. There is a positive and significant influence of organizational culture on job satisfaction of employee PT. Tripatra Engineering Yogyakarta, with a significance level of 5%. The most dominant factor influencing job satisfaction is the organization's culture. There is a simultaneous influence of labor discipline, motivation and organizational culture on job satisfaction, with a significance level of 5%. Job satisfaction is affected variable work discipline, motivation and organizational culture amounted to 70.1%, while the remaining 29.9% influenced by other factors.*

**Keywords:** *Work Discipline, Work Motivation, Organizational Culture and Job Satisfaction*

**PENDAHULUAN**

Peran Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi memiliki kedudukan yang penting pada pelaksanaan proses kerja suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam pelaksanaannya, manusia yang ada didalam sebuah organisasi ini menjadi utama dibandingkan dengan sumber daya yang lainnya. Karena tanpa adanya sumber daya manusia, sumber daya lainnya tidak dapat dimanfaatkan.

Meskipun di era yang modern ini semakin banyak faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi seperti mesin-mesin atau berbagai teknologi yang semakin canggih dan modern, dan modal yang besar tetapi tanpa adanya campur tangan manusia yang menangani dan mengelola semuanya tidak akan ada perkembangannya. Dalam kenyataannya terdapat kendala yang ditemui oleh pegawai untuk bisa bekerja dengan baik agar kinerja mereka dapat diterima oleh instansi tempat mereka bekerja maupun terhadap masyarakat. Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu : kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan sebagainya.

Faktor yang paling menarik untuk diteliti dari variabel kinerja adalah kepemimpinan. Robbins (1999) menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya suatu tujuan. Kepemimpinan adalah pengaruh antara pribadi yang dijalankan dalam situasi tertentu, serta diarahkan melalui proses Motivasi kerja ke arah pencapaian satu atau beberapa

tujuan tertentu. Bagi suatu organisasi, kepemimpinan diharapkan dapat memberikan keunggulan-keunggulan bagi organisasi agar terus hidup dan berkembang. Dalam melaksanakan aktivitas kegiatannya para pemimpin mempunyai berbagai gaya tersendiri dalam proses mempengaruhi dan mengarahkan pegawainya, sehingga nantinya mau bersama-sama berusaha mencapai tujuan organisasi melalui pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan. Kualitas dari pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting dari keberhasilan atau kegagalan organisasi demikian juga keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi baik yang berorientasi bisnis maupun publik, biasanya dipersepsikan sebagai keberhasilan atau kegagalan pemimpin. Begitu pentingnya peran pemimpin sehingga isu mengenai pemimpin menjadi faktor yang menarik perhatian para peneliti bidang perilaku keorganisasian.

Pimpinan perlu melakukan pembinaan yang sungguh-sungguh terhadap bawahan agar dapat meningkatkan kinerja dan menimbulkan Kinerja Karyawan yang tinggi. Ketika pemimpin menunjukkan kepemimpinan yang baik, para pegawai akan berkesempatan untuk mempelajari perilaku yang tepat untuk berhadapan dengan pekerjaan mereka. Demikian pula halnya dengan birokrasi publik, pemimpin memegang peranan yang sangat strategis. Pentingnya tuntutan produktivitas pegawai dalam suatu organisasi atau instansi, motivasi kerja juga harus menjadi perhatian pengelola organisasi. William J. Stanton (1981:101) mendefinisikan bahwa "A motive is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy". ( Suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas). Motivasi kerja mempunyai peranan yang sangat besar dan berpengaruh terhadap tingkat efektivitas pekerjaan pegawai karena tanpa adanya motivasi kerja dari para pegawai niscaya pekerjaan tersebut tidak akan terlaksana dengan baik dan lancar.

Demi tercapainya tujuan organisasi, pegawai memerlukan motivasi untuk bekerja lebih rajin. Melihat pentingnya pegawai dalam organisasi, maka pegawai diperlukan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Dengan motivasi kerja yang tinggi, pegawai akan bekerja lebih giat dalam melaksanakan pekerjaannya. Sebaliknya dengan motivasi kerja yang rendah pegawai tidak mempunyai semangat bekerja, mudah menyerah, dan kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Disamping itu untuk mampu menciptakan pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi, maka salah satu aspek yang tak kalah penting untuk diperhatikan adalah masalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja menurut Maslow dan Alder diartikan bentuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapian, kebersihan, sarana dan pasarana fisik lainnya. Lingkungan kerja yang menyenangkan seperti kondisi kantor yang bersih, penerangan yang memadai, serta hubungan antar pegawai yang harmonis, kepemimpinan yang baik akan menimbulkan perasaan puas pada pegawai sehingga akan merasa nyaman dan bersemangat dalam melakukan pekerjaan.

Badan kepegawaian daerah (BKD) provinsi daerah yogyakarta merupakan lembaga yang ada di wilayah provinsi daerah istimewa yogyakarta yang merupakan perkembangan dari lembaga kepegawaian sebelumnya yang bertujuan untuk meningkatkan dan mengembangkan kemampuan SDM yang profesional dan sejahtera selain itu bertujuan agar terwujudnya sistem dokumentasi dan informasi kepegawaian yang akurat dan akuntabel dan bertujuan meningkatkan dukungan perencanaan, SDM, ketatausahaan, sarana prasarana dan keuangan badan. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka masalah penelitian ini adalah apakah ada pengaruh antara kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja baik secara parsial maupun secara simultan terhadap kinerja pegawai? dan Variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja mana yang lebih besar atau dominan memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai?

## **KAJIAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOSTESIS**

### **KAJIAN TEORI**

#### **Kinerja Pegawai**

Hasibuan dalam Sujak (1990) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dengan kata lain bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya

sesuai dengan kriteria yang ditetapkan. Selanjutnya As'ad dalam Agustina (2002) dan Sutiadi (2003:6) mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauhmana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya (Brahmasari & Suprayetno,2008:128)

Berdasarkan pengertian kinerja dari beberapa pendapat ahli di atas dapat ditafsirkan bahwa kinerja pegawai erat kaitannya dengan hasil pekerjaan seseorang dalam suatu organisasi atau instansi. Hasil dari pekerjaan tersebut dapat menyangkut kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu.

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah cara mengajak pegawai agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto,2009:133). Kepemimpinan menurut Anoraga (2003:2) diartikan sebagai kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain, melalui komunikasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang tersebut agar dengan penuh pengertian, kesadaran dan senang hati bersedia mengikuti kehendak-kehendak pemimpin itu.

Berdasarkan pengertian kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja.

### **Motivasi Kerja**

Abraham Sperling (1987:183) mengemukakan bahwa "Motive is defined as a tendency to activity, started by a drive and ended by an adjustment. The adjustment is said to satisfy the motive". (Motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif).

William J. Stanton (1981:101) mendefinisikan bahwa "A motive is a stimulated need which a goal-oriented individual seeks to satisfy". ( Suatu motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas). Motivasi didefinisikan oleh Fillmore H. Stanford (1969:173) bahwa " Motivation as an energizing condition of the organism that serves to direct that organism toward the goal of a certain class". (Motivasi sebagai suatu kondisi yang menggerakkan manusia ke arah suatu tujuan tertentu).

Berdasarkan pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motif merupakan suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri terhadap lingkungannya, sedangkan motivasi adalah kondisi yang menggerakkan pegawai agar mampu mencapai tujuan dari motifnya (Mangkunegara,2008:93)

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan jenjang ketiga (3) dari Maslow dan jenjang (2) dari Adler, dimana seseorang dapat berinteraksi dengan rekan-rekan sekerjanya, dapat diterima oleh kelompoknya dan merasakan hubungan kekeluargaan atau sebaliknya.

Lingkungan kerja dapat diartikan dalam benyuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapian, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan.

## **PENGEMBANGAN HIPOTESIS**

### **Pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan**

Kebijakan kepemimpinan suatu organisasi terhadap karyawan bukan sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis. Hal ini berarti Kepemimpinan suatu organisasi dapat berubah dari waktu ke waktu. Menurut Handoko (2011:55), mengemukakan Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinya. Peneliti terdahulu Heri Purnomo (2010), menyatakan bahwa Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan juga hal yang penting dalam setiap organisasi.. Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

### **H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

### **Pengaruh Motivasi terhadap kinerja karyawan**

Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kinerja Menurut Saleem *et al* (2010) menggambarkan motivasi sebagai tenaga penggerak yang membuat seseorang

memiliki keinginan untuk melakukan yang terbaik dari apa yang mereka lakukan. Teori motivasi terbaik yang diketahui adalah teori hierarki kebutuhan dari Abraham Maslow (Robbins, 2015:128).

Peneliti terdahulu Juniari, Riana dan Subudi (2015), menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja motivasi sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai untuk melakukan tugasnya dengan cara yang khusus. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kinerja Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

## **H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

### **Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan**

Lingkungan kerja dapat diartikan dalam benyuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapihan, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan.

Kondisi fisik mempunyai andil terhadap perilaku atau sikap kelompok kerja. Pada umumnya seorang pekerja lebih menyukai lingkungan yang rapi, bersih, nyaman, suhu dan pencahayaan yang sesuai, peralatan yang canggih dan modern, dan sebagainya. Kinerja yang baik tidak akan diperoleh dengan meja yang kotor, berdebu, suasana berantakan, hawa panas, cahaya yang menyilaukan dan sebagainya (Robbins, 2015:128).

Peneliti terdahulu Heri Purnomo (2010), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai untuk melakukan tugasnya dengan cara yang khusus. Lingkungan kerja berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kinerja. Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

## **H3 : Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

### **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan**

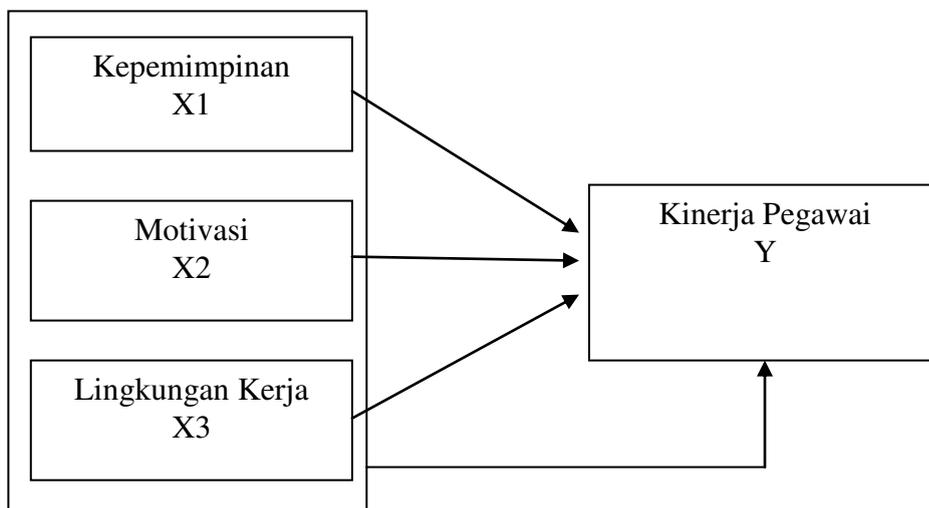
Kebijakan kepemimpinan suatu organisasi terhadap karyawan bukan sesuatu yang statis, melainkan bersifat dinamis. Hal ini berarti Kepemimpinan suatu organisasi dapat berubah dari waktu ke waktu. Menurut Handoko (2011:55), mengemukakan Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Motivasi berpotensi sebagai salah satu sarana terpenting dalam membentuk kinerja. Lingkungan kerja dapat diartikan dalam benyuk fisik, yaitu bangunan, ruangan, kerapihan, kebersihan, sarana dan prasarana fisik lainnya. Selain itu dapat pula diartikan dalam bentuk psikologis yaitu suasana kerja yang nyaman, menyenangkan, jenuh, atau membosankan.

Kondisi fisik mempunyai andil terhadap perilaku atau sikap kelompok kerja. Pada umumnya seorang pekerja lebih menyukai lingkungan yang rapi, bersih, nyaman, suhu dan pencahayaan yang sesuai, peralatan yang canggih dan modern, dan sebagainya. Kinerja yang baik tidak akan diperoleh dengan meja yang kotor, berdebu, suasana berantakan, hawa panas, cahaya yang menyilaukan dan sebagainya (Robbins, 2015:128).

Peneliti terdahulu Heri Purnomo (2010), menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sebagai seperangkat faktor-faktor yang menyebabkan seseorang atau pegawai untuk melakukan tugasnya dengan cara yang khusus. Berdasarkan keterangan di atas, maka dapat dihipotesiskan sebagai berikut:

## **H4 : Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan**

**KERANGKA PEMIKIRAN**



Gambar 1  
Kerangka Pemikiran

**METODE PENELITIAN**

Variabel penelitian ini adalah kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai. Populasi dalam penelitian ini yaitu seuruh karyawan Badan Kepegawaian Daerah Kota Yogyakarta yang berjumlah 60 karyawan, sehingga populasi tersebut kurang dari 100, maka penulis mengambil objek penelitian pada, dimana seluruh populasinya dijadikan sebagai subjek penelitian dan tidak ada sampel penelitian, maka penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode pengambilan data menggunakan kuesioner. Analisis Data terdiri dari 1. Uji Asumsi klasik → Uji Multikolinearitas, Uji Heteroskedastisitas dan Uji Normalitas. Uji Hipotesis persamaan regresi linier berganda dengan taraf signifikansi 5%.

**Pengembangan Instrumen Penelitian**

Variabel	Indikator	Pernyataan
Kinerja (Y)	1. Kuantitas 2. Kualitas 3. Ketetapan waktu 4. Kehadiran 5. Kemamp 6. uan bekerja sama	1. Saya sangat disiplin dalam bekerja 2. Saya selalu mengerjakan pekerjaan tepat waktu 3. Saya tidak pernah absen saat hari kerja 4. Saya tidak pernah meninggalkan tempat kerja saya tanpa ijin 5. Saya selalu memaksimalkan waktu kerja saya ditempat kerja 6. Saya mampu bekerja dengan rekan kerja saya 7. Saya selalu terbuka pada pendapat orang lain
Kepemimpinan (X1)	1. Iklim saling mempercayai 2. Penghargaan terhadap ide bawahan	1. Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat 2. Pimpinan dapat mnciptakan suasana kerja yang kondusif

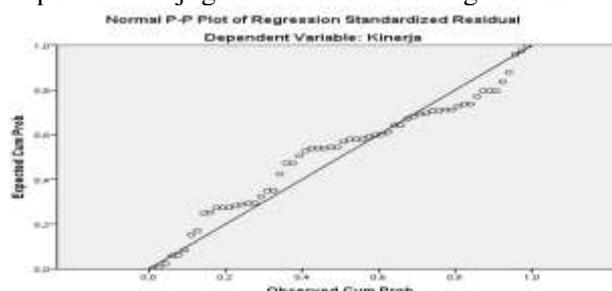
	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Memperhitungkan perasaan para bawahan</li> <li>4. Perhatian pada kenyamanan kerja bagi bawahan</li> <li>5. Perhatian pada kesejahteraan bawahan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. Pimpinan memberikan penghargaan bagi pegawai yang memiliki kinerja baik</li> <li>4. Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan</li> </ol>
Motivasi (X2)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. hubungan rekan kerja dengan atasan</li> <li>2. pemberian tunjangan</li> <li>3. kesempatan meningkatkan pengetahuan dan ketrampilan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. atasan saya selalu memberikan pujian apabila saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan</li> <li>2. Pimpinan memiliki hubungan baik dengan bawahan</li> <li>3. saya merasa senang bila pengabdian saya menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan</li> <li>4. saya merasa tenang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan</li> <li>5. bekerja sebagai PNS, dapat menjamin kehidupan saya di hari tua</li> <li>6. pimpinan memberikan kesempatan bagi pegawai untuk mengembangkan potensi yang ada pada dirinya untuk lebih maju</li> <li>7. saya merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan</li> </ol>
Lingkungan Kerja (X3)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penerangan</li> <li>2. Suhu udara</li> <li>3. Suara bising</li> <li>4. Penggunaan warna</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. anda merasa cahaya yang masuk ke ruangan tidak membuat pekerjaan anda terganggu</li> <li>2. anda merasa cahaya listrik yang ada di ruangan sangat membantu penglihatan anda</li> <li>3. anda merasa sirkulasi udara di ruangan tempat bekerja sudah memenuhi standar</li> <li>4. anda merasakan suhu di ruangan membuat anda tenang</li> <li>5. anda merasa terganggu saat rekan kerja yang berbincang-bincang di ruangan tempat bekerja</li> <li>6. anda merasa terganggu dengan suara bising di tempat kerja</li> </ol>

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Analisis Data

#### Uji Normalitas

Berdasarkan hasil olah data dapat dilihat uji grafik normalitas sebagai berikut:



Gambar 2  
Grafik Uji Normalitas

Berdasarkan grafik diatas dapat dilihat bahwa penyebaran data mendekati garis linier, sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Tabel 1  
Hasil Uji Normalitas  
**One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		60
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	,0000000
	Std. Deviation	2,01583473
Most Extreme Differences	Absolute	,129
	Positive	,115
	Negative	-,129
Kolmogorov-Smirnov Z		,999
Asymp. Sig. (2-tailed)		,271

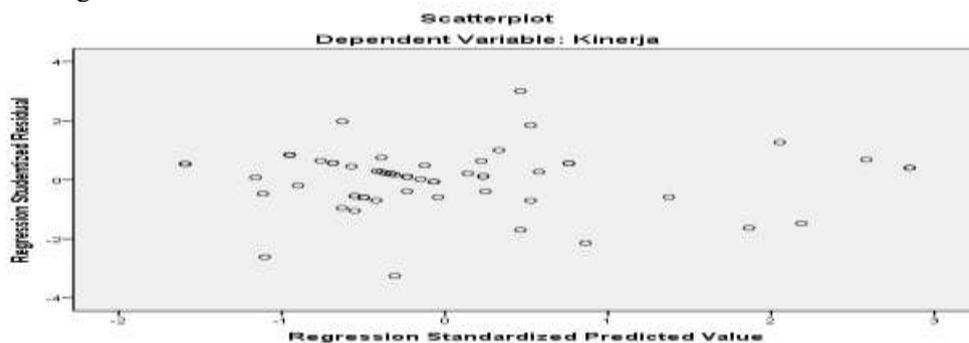
Sumber: Data diolah, 2017, (Lampiran 6)

Tabel 1 menunjukkan bahwa nilai *Kolmogrov-Smirnov Z* sebesar 0,999 dan nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,271 yang diperoleh model regresi lebih dari  $\alpha$  (0,05) ( $0,271 > 0,05$ ), berarti berdistribusi normal.

Tabel 2  
Hasil Uji Multikolinieritas

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Kepemimpinan	,589	1,698
	Motivasi	,541	1,847
	Lingkungan	,663	1,508

Dari hasil olah data tersebut, dapat dilihat nilai VIF semua variabel memiliki nilai VIF < 5, sehingga model regresi tersebut di atas tidak terjadi multikolinieritas sehingga model regresinya dapat digunakan. Sedangkan nilai tolerance lebih dari 0,5.



Gambar 3  
Grafik Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan grafik di atas, maka penyebaran data pada grafik terlihat menyebar dan tidak membentuk

pola. Pengujian lebih lanjut ada tidaknya Heteroskedastisitas dilakukan dengan uji statistik metode Gleser.

**Tabel 3**  
**Nilai Uji Heteroskedastisitas**

Model		T	Sig.
1	(Constant)	-,292	,771
	Kepemimpinan	1,259	,213
	Motivasi	,345	,732
	Lingkungan	-1,039	,303

a. Dependent Variable: Abs\_Residual

Dari tabel diatas diperoleh bahwa ada semua variabel bebas mempunyai nilai probabilitas yang lebih besar dari taraf signifikan 0,05, sehingga dapat disimpulkan bahwa dalam model regresi tidak terjadi gejala Heteroskedastisitas.

### Analisis Regresi

**Tabel 4.**  
**Hasil Pengujian Regresi Berganda**

Model		Standardized Coefficients	t	Sig.
		Beta		
1	(Constant)		,578	,566
	Kepemimpinan	,274	2,264	,027
	Motivasi	,328	2,600	,012
	Lingkungan	,256	2,252	,028

Berdasarkan tabel diatas, maka dapat diperoleh persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 0,274X_1 + 0,328X_2 + 0,256X_3$$

Koefisien beta masing-masing variabel bebas bernilai positif, hal ini menunjukkan bahwa variabel bebas (X) berpengaruh terhadap variabel terikat (Y) secara positif, yaitu setiap kenaikan variabel bebas (X) akan diikuti kenaikan variabel terikat (Y).

### Uji t

#### 1) Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data variabel kepemimpinan t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,284 > 2,00324$ ) dengan probabilitas (0,027) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

#### 2) Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data variabel motivasi kerja t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,600 > 2,00324$ ) dengan probabilitas (0,012) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05, dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### 3) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil olah data variabel lingkungan kerja t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,252 > 2,00324$ ) dengan probabilitas ( $0,028$ ) lebih kecil dari taraf signifikan  $0,05$ , dengan demikian  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima, artinya variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### Uji F

Hasil uji F dari olah data SPSS dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Hasil Nilai Uji-F**

Model	F	Sig.
1 Regression	20,121	,000 <sup>a</sup>
Residual		
Total		

Dari hasil pengolahan data di atas diketahui bahwa nilai F-hitung adalah 20,121. Dengan nilai signifikan sebesar 0,000, dan nilai F-tabel adalah 2,77. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa F-hitung  $>$  F-tabel dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  ( $p < 0,05$ ), maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima berarti variabel-variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai.

### Koefisien Determinasi

**Tabel 6**  
**Hasil Analisis Koefisien Determinasi ( $R^2$ )**  
**Model Summary<sup>b</sup>**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,720 <sup>a</sup>	,519	,493	2,06913

Dari perhitungan di atas diperoleh nilai Adjusted  $R^2 = 0,493$  atau 49,3%, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai (Y) dipengaruhi variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja sebesar 49,3%. Sedangkan sisanya sebesar 50,7% dipengaruhi faktor lain.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, terbukti. Artinya semakin baik atau tinggi kepemimpinan, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil ini didukung analisis deskriptif variabel yang menunjukkan bahwa kepemimpinan karyawan Badan Kepegawaian Daerah DIY masuk kategori tinggi atau baik. Hal ini menunjukkan bahwa pemimpin Badan Kepegawaian Daerah DIY Pimpinan memberikan kebebasan bagi bawahan untuk memberikan pendapat, Pimpinan memberikan penghargaan bagi karyawan yang memiliki kinerja baik dan Pimpinan selalu memberikan bimbingan, arahan, dan dorongan kepada bawahan.

Hasil ini sesuai pendapat Wahjosumidjo (1991:154), menyatakan bahwa kepemimpinan yang bersifat adalah, meberia sugesti, mendukung tujuan, dapat sebagai katalisator, mampu menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, bersikap menghargai, maka akan mendorong kinerja karyawan. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi, menggerakkan, mengarahkan, mendorong, dan mengajak orang lain untuk bekerja sama dan mau bekerja secara produktif guna pencapaian tujuan tertentu, sehingga apabila pemimpin bersifat adil, memberi sugesti, mendukung tercapainya tujuan,

sebagai katalisator, menciptakan rasa aman, sebagai wakil organisasi, sumber inspirasi, dan bersikap menghargai dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini mendukung peneliti terdahulu Heri Purnomo (2010), yang menyatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, terbukti. Artinya semakin baik atau tinggi motivasi kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil ini didukung analisis deskriptif variabel yang menunjukkan bahwa motivasi kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY masuk kategori tinggi atau baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY merasa atasan selalu memberikan pujian apabila karyawan menjalankan tugas pekerjaan dengan hasil memuaskan, Pimpinan memiliki hubungan baik dengan bawahan, pegawai merasa senang bila pengabdianya dengan hasil memuaskan, pegawai merasa senang dalam bekerja karena tersedianya jaminan kesehatan, pimpinan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan potensi yang ada pada diri pegawai untuk lebih maju, pegawai merasa tertantang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan.

Hasil ini sesuai pendapat Herzberg dalam Slamet (2007: 137), menyatakan bahwa suasana harmonis antar pegawai terjalin di tempat kerja dan selalu terjalin kerjasama bawahan dengan atasan maupun dengan rekan kerja, terdapat fasilitas penunjang pekerjaan yang memadai sesuai dengan kebutuhan kerja dan suasana kerja yang sesuai dengan yang di harapkan. Perusahaan/ organisasi selalu memberikan pendidikan dan pelatihan bagi pegawainya. Perusahaan / organisasi telah memberikan tunjangan yang layak bagi pegawainya. Indikator-indikator tersebut mampu mendorong kinerja karyawan. Hal ini mendukung peneliti terdahulu Heri Purnomo (2010), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, terbukti. Artinya semakin nyaman atau tinggi lingkungan kerja, maka semakin tinggi kinerja karyawan. Hasil ini didukung analisis deskriptif variabel yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY masuk kategori tinggi atau baik. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY merasa cahaya yang masuk ke ruangan tidak membuat pekerjaan saya terganggu, pegawai merasa cahaya listrik yang ada diruangan sangat membantu penglihatan pegawai, pegawai merasa sirkulasi udara di ruangan tempat bekerja sudah memenuhi standar, pegawai merasakan suhu di ruangan membuat pegawai tenang.

Hasil ini sesuai pendapat Maslow dalam Slamet (2007: 137), menyatakan bahwa kondisi fisik mempunyai andil terhadap perilaku atau sikap kelompok kerja. Pada umumnya seorang pekerja lebih menyukai lingkungan yang rapi, bersih, nyaman, suhu dan pencahayaan yang sesuai, peralatan yang canggih dan modern, dan sebagainya. Kinerja yang baik tidak akan diperoleh dengan meja yang kotor, berdebu, suasana berantakan, hawa panas, cahaya yang menyilaukan dan sebagainya. Hal ini mendukung peneliti terdahulu Heri Purnomo (2010), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY. Hipotesis yang menyatakan ada pengaruh positif dan signifikan secara simultan antara variabel kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kinerja, terbukti. Hal ini menunjukkan apabila kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja ditingkatkan secara bersama-sama, maka akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja pegawai dipengaruhi kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja sebesar 49,3%. Sedangkan sisanya sebesar 50,7% dipengaruhi faktor lain.

## **PENUTUP**

### **Kesimpulan**

1. Hasil analisis data dengan Analisis Regresi Berganda diperoleh persamaan regresi  $Y = 0,248X_1 + 0,287X_2 + 0,445X_3$

2. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY, hal ini ditunjukkan dengan nilai kerja t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,264 > 2,00324$ ) dengan probabilitas (0,027) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05.
3. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY, hal ini ditunjukkan dengan nilai kerja t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,600 > 2,00324$ ) dengan probabilitas (0,012) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY, hal ini ditunjukkan dengan nilai kerja t-hitung lebih besar dari t-tabel ( $2,252 > 2,00324$ ) dengan probabilitas (0,028) lebih kecil dari taraf signifikan 0,05.
5. Kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah DIY, hal ini ditunjukkan dengan F-hitung  $>$  F-tabel dengan tingkat signifikan  $0,000 < 0,05$  ( $p < 0,05$ ).
6. Kinerja pegawai dipengaruhi kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja sebesar 49,3%. Sedangkan sisanya sebesar 50,7% dipengaruhi faktor lain.

### Saran

1. Mengingat masih terjadi absensi pegawai pada hari kerja, maka disarankan untuk mengoptimalkan hari kerja supaya tidak ijin pada hari kerja.
2. Mengingat pemimpin belum sepenuhnya mampu menciptakan suasana kerja yang kondusif, untuk itu diperlukan saling kerjasama antara pimpinan bawahan dan rekan kerja dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif.
3. Pegawai masih merasa terganggu saat rekan kerja berbincang-bincang di ruangan tempat bekerja, dan merasa terganggu dengan suara bising di tempat kerja. Untuk diperlukan kesadaran semua pegawai dalam menjaga ketenangan di ruang kerja dan mengurangi kebisingan di tempat kerja.

### REFERENSI

- Anoraga, Pandji. 2003. *Psikologi Kepemimpinan*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Suprayetno, Agus. 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja,
- Handoko T. Hani. 2001. *Manajemen Personaliala dan Sumber daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : BPFE
- Handoko T. Hani. 2003. *Manajemen*. Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta
- Hasibuan, Malayu SP. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu SP. 2003. *Organisasi dan Motivasi, Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta Bumi
- Leadership Effectiveness and Time Management on Employees Performance in Some Selected Industries in Ibadan, Oyo State, Nigeria. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*. ISSN 1450-2275 Issue 16
- Mangkunegara, Anwar P 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Mathis, Robert L dan Jackson. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat
- Rivai, Veithzal. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi aksara.
- Slamet, Achmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Semarang: Unnes Press.
- Sudarmanto. 2009. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sulistiyani, Ambar T. dan Rosidah. 2003. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Wahjosumidjo. 1991. *Kepemimpinan yang Efektif*. Yogyakarta: Balai Pustaka