

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA, DAN
MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI MELALUI STUDI KASUS
BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH BOJONEGORO**

Hanifa Mawardany

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
hanifamawardany70@gmail.com

Achluddin Ibnu Rochim

Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
didin@untag-sby.ac.id

Bagoes Sunardjanto

Ilmu Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
bagoes97.bb@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai melalui studi kasus kantor Badan Kepegawaian Daerah Bojonegoro, Pengambilan sampel menggunakan metode sampel jenuh yakni sebanyak 52 pegawai. Penelitian ini dikategorikan kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah Regresi Linier Berganda dengan menggunakan program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di kantor Badan Kepegawaian Daerah Bojonegoro. Secara parsial Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan tidak signifikan; Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan; Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan. Dan yang berpengaruh dominan adalah Motivasi kerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi Pegawai, Kinerja Pegawai

PENDAHULUAN

Indonesia adalah negara berkembang yang tentunya masih bergantung pada PNS untuk melakukan administrasi pelayanan publik. Hal ini terkadang memicu gejolak rasa yang tidak puas di hati masyarakat karna pelayanannya. Dan kemudian hal inilah yang tentu menjadi tuntutan publik semakin tinggi terhadap akuntabilitas kinerja pemerintah, atas kepercayaan yang diamanatkan kepada penyelenggara negara, sehingga kinerja instansi pemerintah saat ini lebih banyak mendapat sorotan publik. Seorang pegawai diuntut untuk dapat menunjukkan performance yang terbaik dari dirinya dalam melaksanakan setiap pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2010:9) kinerja pegawai adalah adalah hasil dari kualitas dan kuantitas dari seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Melihat bahwa tercapainya organisasi di pengaruhi oleh kinerja pegawai, maka perlu adanya penilaian untuk mengetahui kinerja yang di hasilkan. Beberapa ahli telah menyebutkan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk menilai kinerja pegawai. Dari beberapa indikator yang di kemukakan oleh pra ahli, peneliti menggunakan empat indikator untuk mengukur kinerja pegawai yakni ada kuantitas atau jumlah periode kinerja pegawai, kualitas kerja yang sudah di capai oleh pegawai, *job knowledge* atau pengetahuan dan keterampilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan, dan penggunaan waktu dalam kerja. Selain itu ada juga faktor-faktor lain di antaranya faktor internal pegawai yang meliputi keadaan fisisk serta psikologi dan juga motivasi. Kemudian ada faktor internal organisasi yang berasal dari lingkungan kerja sendiri seperti visi, misi instansi, ekan kerja dan juga gaya kepemimpinan.

Salah satu instansi yang berada dalam naungan pemerintah Negara Republik Indonesia yakni Badan Kepegawaian Daerah Bojonegoro yang sesuai dengan peraturan pemerintah RI Nomor 53 Tahun 2010 tentang disiplin pegawai dan tugas pokok BKD tentang pelaksanaan penyusunan kebijakan di bidang management kepegawaian. Segala sumber daya aparatur pemerintah daerah menjadi kewajiban dari Badan Kepegawaian Daerah untuk mengelolanya. Dalam struktur organisasi ini tidak luput dari tekanan gaya kepemimpinan Peran pemimpin dalam organisasi sangat diperlukan salah satunya yang dapat dilihat dari karakternya, bagaimana seorang pemimpin tersebut membuat pegawai menjadi nyaman, tanpa tekanan yang menyeramkan dari pemimpin, sehingga pegawai melihat pemimpin tersebut merupakan sosok yang mengarahkan, membimbing, mengayomi yang secara tidak langsung antara pemimpin dan karyawan bersama-sama dalam mencapai tujuan dari instansi dan organisasi.

(Clara, Manalu, Naiborhu, & Nurmaidah, 2020) “Suatu kepemimpinan pasti akan memiliki tolak ukur yang bisa dinilai dan dirasakan oleh para anggota organisasi, baik buruknya kepemimpinan didalam perusahaan akan berimbas pada kinerja pegawai”. Kepemimpinan bisa dikatakan seseorang dengan wewenang kepemimpinannya mengarahkan bawahannya untuk mengerjakan sebagian dari pekerjaannya dalam mencapai tujuan. Gaya kepemimpinan dapat diartikan sebagai cara yang dimiliki seorang individu pemimpin dalam mengatur, dan mengarahkan pegawai. Selain gaya kepemimpinan yang berinteraksi langsung terhadap karyawan, lingkungan kerja yang menjadi tempat karyawan melaksanakan tugasnya juga dapat berpengaruh terhadap kinerja.

Disamping faktor gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja pegawai tentunya membutuhkan sesuatu yang memotivasi dirinya dalam bekerja, dan instansi pun mengharapkan memiliki pegawai yang memiliki motivasi tinggi berbagai upaya dilakukan perusahaan untuk membuat pegawai merasa termotivasi dengan berbagai macam caranya. Motivasi di butuhkan secara psikologis sangat diperlukan oleh seorang karyawan sebagai dorongan bagi seorang pegawai untuk lebih semangat saat melakukan pekerjaannya. Motivasi kerja merupakan salah satu alat atasan agar bawahan mau bekerja keras dan bekerja cerdas sesuai dengan yang diharapkan. Pengetahuan tentang pola motivasi akan membantu para pimpinan memahami sikap kerja masing-masing bawahan, pimpinan akan memotivasi bawahan dengan cara berbeda-beda sesuai dengan pola masing-masing yang paling menonjol. Bawahan perlu dimotivasi karena ada bawahan yang baru mau bekerja setelah dimotivasiatasannya (Sari, Zamzam, Syamsudin, 2020)

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan tipe kuantitatif adalah penelitian ilmiah yang sistematis terhadap bagian-bagian dan fenomena serta kausalitas hubungan-hubungannya. Penelitian ini menggunakan daa perhitungan dan statistika melalui beberapa rumus. Proses pengukuran pada penelitian kuantitatif adalah bagian yang sentral dalam penelitian kuantitatif karna hal ini memberikan hubungan yang fundamental antara pengamatan empiris dan ekspresi matematis dari hubungan-hubungan kuantitatif. Penelitian kuantitatif banyak di gunakan baik dalam ilmu alam maupun ilmu sosial, dari fisika dan biologi, hingga sosiologi dan jurnalisme. Pendekatan ini juga di gunakan sebagai cara untuk meneliti berbagai aspek dari pendidikan. Istilah penelitian kuantitatif sering di pergunakan dalam ilmu-ilmu sosial untuk membedakannya dengan penelitian kualitatif.

Pada penelitian kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Bojonegoro menggunakan teknik pengumpulan data dengan observasi, quisioner, wawancara berdasarkan studi kusus yang menjadi bahan sampel untuk penggunaan teknik penelitian kuantitatif.

Variabel

Gaya kepemimpinan (X1) Lingkungan kerja (X2) Motivasi Kerja (X3) Kinerja Pegawai (Y) dengan melalui dua pengujian instrumen yakni Uji Validitas dan Uji Reabilitas. Hasil dari pengujian Instrumen akan di lakukan analisis data dengan penggunaan Uji Heterokedastisitas dan yang terakhir dilaakukan Uji Autokolerasi. Dengan teknik pengumpulan data menggunakan analisis Linear Berganda dan Uji T Persial. Ghozali (2018:18) analisis regresi linier berganda adalah studi mengenai ketergantungan variabel dependen (variabel terikat) dengan satu atau lebih variabel independen (variabel bebas), dengan tujuan untuk mengestimasi dan atau memprediksi rata-rata populasi atau nilai rata-rata variabel dependen berdasarkan nilai variabel independen yang diketahui. Adapun model regresi yang digunakan adalah sebagai berikut:

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

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai
X₁ = Gaya kepemimpinan
X₂ = Lingkungan Kerja
X₃ = Motivasi
a = Konstanta
b₁ b₂ b₃ = Koefisien Arah regresi e
= Unsur Pengganggu

Ghozali, (2018:99) Uji statistik atau Uji T persial jika t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian menggunakan signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dengan kriteria sebagai berikut:

- a. Jika nilai sig. $\leq 0,05$ maka dikatakan signifikan. Harus dilihat terlebih dahulu nilai koefisien regresinya, jika arahnya sesuai dengan arah hipotesis maka dapat dikatakan Ha diterima.
- b. Jika nilai sig. $> 0,05$ maka dikatakan tidak signifikan. Artinya Ha ditolak sehingga tidak ada pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Hasil Uji Instrumen

a. Hasil Uji Validitas

Salah satu faktor penting dalam penelitian adalah melihat alat ukur yang digunakan dalam penelitian tersebut, untuk itu perlu lebih dahulu dilakukan uji responden untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid, untuk mengetahuinya diperlukan beberapa tahap pengujian yaitu salah satunya uji validitas. Pada uji alat ini menggunakan sejumlah 48 responden, yang terdiri variabel bebas yaitu Gaya kepemimpinan (X1), Lingkungan kerja (X2), Motivasi kerja(X3) serta variabel terikat (Y) yaitu kinerja pegawai.

b. Hasil Uji Reliabilitas

Tahap selanjutnya adalah mengukur Reliabilitas dari indikator-indikator pengukuran tersebut, maka pengujian reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis pengukuran koefisien *Alpha* yang selanjutnya dikonustasikan dengan tabel reliabilitas instrument.

Kemudian akan di lakukan hail dari Uji Instrumen akan di olah pada teknik analiasi data.

Hasi Analis Data

a. Uji Multikolonieritas

Ghozali, (2018:107) uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya kolerasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel independen. Multikolonieritas dapat juga dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini

menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana, setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan di regresi terhadap variabel independen lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolonieritas adalah nilai *tolerance* > 0,10 atau sama dengan nilai $VIF < 10$. Jika nilai *tolerance* tidak lebih dari angka 0,10 dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) lebih kecil dari angka 10, maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel independen tersebut tidak terjadi multikolonieritas dan tidak melanggar uji asumsi klasik.

b. Uji Heterokedastisitas

Ghozali, (2018:137) Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan *variance* dari *residual* antara satu pengamatan dengan pengamatan yang lain. Jika *variance* dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka model regresi tersebut termasuk homoskedastisitas.

Uji *Glejser* mengusulkan untuk meregresi nilai absolut *residual* terhadap variabel independen (Ghozali, 2018: 142). Uji *Glejser* dapat terlihat dari probabilitas signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5% atau 0,05. Jadi, jika nilai signifikansinya diatas tingkat kepercayaan 5% atau 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa model regresi tidak mengandung adanya heteroskedastisitas. Jika nilai signifikansi dari variabel independent Gaya kepemimpinan (X1), Lingkungan kerja (X2) dan Motivasi kerja (X3) ketiganya memiliki nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut tidak terjadi heterokedastisitas.

c. Uji Autokorelasi

Ghozali (2018:111) uji autokorelasi bertujuan menguji apakah dalam model regresi linear adalah korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode t-1 (sebelumnya). Untuk mengetahui ada tidaknya autokorelasi dapat dilakukan uji *Durbin Watson* (DW). *Durbin Watson* hanya digunakan untuk autokorelasi tingkat satu (*first order autocorrelation*) dan mensyaratkan adanya *intercepts* (konstanta) dalam model regresi dan tidak ada lagi diantara variabel independen. Jika nilai $d < 1.809$, nilai $d_l < 1.406$, dan nilai $d_u < 1.671$. syarat tidak adanya autokorelasi dapat dilihat dari $d_u < d < 4-d_u$ pada penelitian ini mendapatkan hasil yaitu $1.671 < 1.809 < 2.329$. berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa variabel tersebut tidak terjadi autokorelasi.

Hasil analisis Linear Berganda dari rumus yang di gunakan adalah : $Y = 1,160 + 0,024X_1 + 0,339X_2 + 0,352X_3$. Hasil persamaan regresi linier berganda diatas maka dapat dilihat bahwa koefisien konstanta sebesar 1,160 mengidentifikasi bahwa pada variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2), dan Motivasi kerja (X3), nilainya menunjukkan nilai konstanta atau 0, maka menunjukkan Kinerja Pegawai yang dapat dicapai sebesar 1,160.

Hubungan variabel X1 (Gaya kepemimpinan) terhadap Kinerja pegawai (Y) ditunjukkan pada nilai koefisien regresi sebesar 0,024 yang bertanda positif dan $0,5 < 0,856$ tidak signifikan yang artinya variabel gaya kepemimpinan(X1) mempengaruhi kinerja secara positif tetapi pegawai tidak pengaruh yang signifikan dari variabel Gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai(Y).

Hubungan variabel X2 (Lingkungan Kerja) terhadap kinerja pegawai (Y) ditunjukkan pada nilai koefisien regresi sebesar 0,339 yang bertanda positif dengan nilai signifikan 0,018 juga dapat dilihat dari $0,018 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ $2,456 > 2,414$ artinya Lingkungan kerja(X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai(Y).

Hubungan variabel X3 (Motivasi Kerja) terhadap kinerja pegawai(Y) ditunjukkan nilai koefisien regresi sebesar 0,352 yang bertanda positif dengan signifikan 0,008 juga dapat dilihat dari $0,008 < 0,05$ dan nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ $2,771 > 2,414$ yang artinya variabel motivasi kerja(X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Setelahnya adalah Uji statistik atau uji T persial, variabel t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas/independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen. Pengujian menggunakan signifikansi level 0,05 ($\alpha = 5\%$). Dengan kriteria sebagai berikut: $t_{Tabel} = t(a/3; n-k-1) = t(0,02; 44) = 2.414$. hal ini akan menjadi jawaban asli dari hipotesis.

KESIMPULAN

1. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa yang menunjukkan hasil kontantan $Y = 1,160 + 0,024X1 + 0,339X2 + 0,352X3$, artinya persamaan model analisis regresi berganda tersebut menunjukkan adanya pengaruh dari masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat, yang ditunjukkan oleh koefisien regresi masing- masing variabel bebasnya, koefisien regresi bertanda positif berarti variabel bebas tersebut mempunyai pengaruh yang searah terhadap kinerja pegawai dan sebaliknya.
2. Dari uji F $t_{hitung} > t_{tabel}$ $11,006 > 2,81$ dan nilai Sig. $0,000 < 0,05$ yang dilakukan dapat dilihat bahwa hipotesis pertama diterima artinya variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai Badan Kepegawaian Daerah Bojonegoro.
3. Secara persial (Uji T) menunjukkan hasil bahwa Variabel Gaya kepemimpinan (X1) berdampak positif namun tidak signifikan, berdasarkan nilai koefisien signifikan secara persial sebesar 0,856 lebih besar dari 0,05 Berdasarkan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} yang memperlihatkan bahwa $t_{hitung} 0,182 < t_{tabel} 2,214$.
4. Variabel Lingkungan Kerja (X2) berdampak positif signifikan berdasarkan nilai koefisien signifikan secara persial sebesar 0,018 lebih kecil dari 0,05, dan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} yang memperlihatkan bahwa $t_{hitung} 2,456 > t_{tabel} 2,214$

5. Motivasi kerja (X3) berdampak positif signifikan berdasarkan nilai koefisien signifikan secara persial sebesar 0,008 lebih kecil dari 0,05, dan perbandingan t_{hitung} dan t_{tabel} yang memperlihatkan bahwa $t_{hitung} 2,771 > t_{tabel} 2,414$.
6. Motivasi kerja(X3) menjadi variabel yang dominan diantara variabel terikat (X) lainnya berdasarkan hasil regresi 0,352 dan $t_{hitung} 2,771$ berarti bisa dikatakan dalam penelitian ini, pegawai menganggap bahwa motivasilah yang paling mempengaruhi pegawai didalam bekerja dan meningkatkan kinerjanya

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS*. Yogyakarta: Universitas Diponegoro.
- 1 Muslimin, I. (2020). Pengaruh Kompensasi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Pertanian Kota Bima. *Jurnal Ilmiah Mandala Education*, Vol. 6. No. 2., 387-402.
- Kepi Kusumayanti, S. L. (2020). Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja, Dan Gaya kepemimpinan terhadap kinerja Pegawai Negri sipil Dinas Perindustrian. *Bening*, 7(2), 178.