

**Analisis Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai
Di Bagian Administrasi Perekonomian Dan Pembangunan Sekretariat Daerah
Kabupaten Tulungagung**

Erika Widyasari

Pemerintah Kabupaten Tulungagung

ABSTRAK

Peran pemimpin dan motivasi kerja sangat penting dalam membantu kinerja pegawai untuk menghasilkan hasil pekerjaan yang maksimal. Pemimpin perlu ditingkatkan evaluasi kepada para pegawai dan juga pemberian arahan dan bimbingan kepada pegawai dalam menyelesaikan tugasnya.

Penelitian ini bertujuan untuk: (1) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. (2) Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai. (3) Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. (4) Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. (5) Untuk mengetahui diantara variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja manakah yang paling dominan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini menggunakan metode Analisis kuantitatif merupakan analisis yang digunakan terhadap data yang berwujud angka-angka. Sedangkan teknis analisis data menggunakan: 1) uji *reliabilitas*, 2) uji *validitas*, 3) dan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (2) Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (3) Hasil analisis menunjukkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. (4) Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai. (5) Diantara faktor-faktor yang meliputi kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap tingkat kinerja pegawai adalah motivasi, yang diikuti oleh kepemimpinan, dan terakhir variabel lingkungan kerja.

Abstract

The role of leaders and motivation of work is very important in helping the performance of employees to produce maximum results. Leaders need to improve evaluation to employees and also provide direction and guidance to employees in completing their duties.

This study aims to: (1) To determine the influence of leadership on employee performance. (2) To know the effect of motivation on employee performance. (3) To know the effect of work environment on employee performance. (4) To know the influence of leadership, motivation, and work environment on employee performance. (5) To know among the variables of leadership, motivation, and work environment which is most dominant to employee performance.

This research uses the method of quantitative analysis is the analysis used to data tangible numbers. While technical data analysis using: 1) reliability test, 2) validity test, 3) and multiple linear regression analysis.

The results showed that: (1) The results showed that leadership significantly influence employee performance. (2) The result of analysis shows that motivation significantly influence to employee performance. (3) The results of the analysis indicate that the work environment significantly influence the performance of employees. (4) The result of analysis shows that the of Leadership, motivation, and work environment influence simultaneously on employee performance. (5) Among the factors that include leadership, motivation, and work environment that have the greatest influence on employee performance level are motivation, followed by leadership variables, and finally work environment variables.

Latar Belakang Teoritis

Manajemen kinerja sangat penting bagi sebuah instansi agar dapat melakukan

strategi manajemen bakatnya, yaitu untuk mengidentifikasi berbagai kekuatan dan kelemahan dari para karyawannya,

menghubungkan para karyawan dengan pelatihan yang sesuai dan aktivitas pengembangan, serta menghargai kinerja yang baik dengan gaji dan insentif-insentif lainnya. Sistem manajemen kinerja dirancang agar dapat memastikan bahwa pembelajaran dan pengembangan sejalan dengan strategi bisnis, memicu hasil-hasil bisnis, dan para karyawan memiliki berbagai kemampuan untuk berhasil dalam pekerjaan-pekerjaan saat ini dan masa mendatang (Noe *et al*, 2014: 456).

Kinerja karyawan sangat mempengaruhi keberhasilan tujuan suatu organisasi, melihat pentingnya para karyawan dalam sebuah organisasi. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Koopmans *et al* (2014) bahwa kinerja didefinisikan sebagai perilaku atau tindakan yang relevan dengan tujuan organisasi. Dapat dikatakan para karyawan merupakan asset organisasi yang berharga, karenanya perlunya dukungan dan pengembangan untuk membuat kemampuan karyawan menjadi baik. Widodo (2006: 78) mengemukakan kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi. Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai dapat dilakukan dengan kebijakan dan terapan arahan-arahan dari seorang pemimpin handal dan motivasi yang tinggi dan terarah. Kebijakan setiap organisasi atau instansi dalam memberikan aturan untuk mencapai tujuannya berbeda-beda.

Dampak buruk dari kurangnya motivasi dari pemimpin/atasan pada akhirnya dapat mengurangi kinerja. Disamping itu, hal tersebut dapat menyebabkan peningkatan keluhan, menyebabkan pegawai malas kerja, dan kemungkinan lain yang mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatkan derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Masalah Motivasi selalu mendapat perhatian besar dari para pemimpin/atasan karena motivasi merupakan sumber penerak bagi para karyawan.

Pada dasarnya, tujuan Motivasi kerja adalah untuk membantu organisasi

mencapai keberhasilan strategis sambil memastikan berlangsungnya pekerjaan sekaligus memberikan semangat kepada para karyawan supaya bisa meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Masih banyak pimpinan organisasi yang kurang memperhatikan kinerja dari pegawainya. Hal ini dapat dilihat dari adanya para pegawai yang sering tidak masuk kerja tanpa ijin, tidak adanya kesetiaan dan kebanggaan terhadap organisasinya, banyaknya alat-alat kantor yang rusak dan tidak terawat, kegelisahan dimana-mana dan lain-lain dimana hal tersebut memberikan gambaran tentang kinerja yang rendah.

Semangat kerja akan timbul apabila suatu organisasi dimana ia bekerja dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedang kebutuhan hidup manusia menurut *Keith Davis* dan John W, Newsroom (2006) dibagi menjadi dua: "Kebutuhan manusia ada dua jenis, pertama kebutuhan Primer atau kebutuhan fisiologis yang pokok, kedua kebutuhan sekunder atau kebutuhan sosial psikologis".

Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu aspek penting yang mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi baik secara keseluruhan maupun sebagian kelompok organisasi sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Peran kepemimpinan efektif pada suatu organisasi dalam mencapai tujuan organisasi adalah bagaimana para pemimpin organisasi mampu menggerakkan, menginspirasi, memotivasi dan mengarahkan anggota organisasinya dalam mencapai tujuan organisasinya secara efektif dan efisien (Wibowo, 2005).

Beberapa pengertian kepemimpinan antara lain:

1. Kepemimpinan sebagai proses memengaruhi aktivitas-aktivitas suatu kelompok yang terorganisasi menuju penetapan dan pencapaian tujuan (Danim, 2004).
2. Kepemimpinan adalah faktor manusiawi yang mengikat suatu kelompok bersama dan memberinya motivasi menuju tujuan-tujuan tertentu, baik dalam jangka pendek maupun

- jangka panjang. Ini berarti antara kepemimpinan dengan motivasi memiliki ikatan yang kuat. Seseorang yang menjalankan fungsi kepemimpinan setidaknya harus memiliki persyaratan atau sifat-sifat bertaqwa kepada Tuhan Yang Maha Esa, memiliki inteligensia tinggi (Danim, 2004).
3. Kepemimpinan sebagai proses pengarahan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan tugas dari para anggota kelompok. Kepemimpinan adalah kemampuan seorang untuk mempengaruhi orang lain (dalam hal ini para bawahannya) sedemikian rupa, sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin, meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya (Siagian S.P, 2005).
 4. Kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar suka berusaha dalam mencapai tujuan-tujuan kelompok. Dari dalam bukunya "*The Art of Leadership*" kepemimpinan adalah kegiatan memengaruhi orang-orang agar mau bekerjasama untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Satu-satunya persyaratan umum yang harus dimiliki oleh semua pemimpin ialah memiliki kompetensi teknis yang superior, atau memiliki keahlian dalam bidang yang tengah digarap oleh kelompok bersangkutan (Kartono, 2008).
 5. Kepemimpinan (*Leadership*) adalah proses dimana seseorang, atau sekelompok orang (tim) memainkan pengaruh atas orang (tim) lain, menginspirasi, memotivasi, dan mengarahkan aktivitas mereka untuk mencapai sasaran atau tujuan. Kepemimpinan adalah kemampuan positif memengaruhi orang dan sistem untuk memberikan dampak yang berguna dan mencapai hasil-hasil yang diinginkan (Ruky, 2006).
 6. Kepemimpinan merupakan kemampuan seorang personil untuk memengaruhi dan meyakinkan orang lain, sehingga orang-orang tersebut dapat digerakkan secara maksimal untuk melaksanakan tugas-tugas yang ada. Ciri-ciri seorang personel itu mempunyai sifat kepemimpinan terlihat dari (Siagian S.P, 2005):
 - a. Kemampuan mengambil keputusan yang cepat dan tepat.
 - b. Kemampuan menentukan prioritas kerja yang tepat.
 - c. Kemampuan untuk mengemukakan pendapat yang jelas kepada orang lain.
 - d. Menguasai bidang tugasnya dengan baik dan mampu memberi keteladanan dengan baik kepada bawahan.
 - e. Berusaha memupuk dan mengembangkan kerjasama dengan baik.
 - f. Mampu melatih dan mengembangkan bawahan dengan baik.
 - g. Dapat menggugah semangat dan menggerakkan bawahan dalam melaksanakan pekerjaan.
 - h. Bersedia mempertimbangkan saran-saran bawahan dan memperhatikan nasib, serta mendukung bawahan untuk maju.
 7. Dalam era sekarang, tugas sentral seorang manajer jauh lebih penting daripada sekedar memberi perintah dan menghukum atas kegagalan. Peran manajer adalah sebagai *leader*. Manajer menunjukkan orang bagaimana mempertahankan diri daripada, membuat tergantung. Dalam organisasi konvensional, manajer berada di puncak piramid. Bawahan membantu manajer melakukan pekerjaan untuk memperoleh keberhasilan. Akan tetapi, dalam organisasi pemberdayaan, terjadi sebaliknya *Leader* bekerja untuk dan memberikan dukungan bagi anak buahnya. Keberhasilan bawahan dalam menjalankan pekerjaan pada hakekatnya adalah pencapaian tujuan manajer. Pada dasarnya seorang pemimpin menjadi panutan, contoh dan teladan bagi bawahannya. Apabila pemimpin melakukan pekerjaan dengan baik, akan diikuti oleh bawahannya. Demikian pula sebaliknya apabila pemimpin kinerjanya buruk akan diikuti pula oleh bawahannya kepemimpinan, yaitu

proses untuk memengaruhi orang lain, baik didalam organisasi maupun diluar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu (Mitzberg, 2008).

8. Kepemimpinan adalah setiap tindakan yang dilakukan oleh individu, atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung didalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Danim, 2004).

Motivasi

Motivasi merupakan sebuah alasan atau dorongan seseorang untuk bertindak. Orang yang tidak mau bertindak sering kali disebut tidak memiliki motivasi. Alasan atau dorongan itu bisa datang dari luar maupun dari dalam diri. Sebenarnya pada dasarnya semua motivasi itu datang dari dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi tersebut. Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri kita. Sementara motivasi dari dalam ialah motivasinya muncul dari inisiatif diri kita.

Pada dasarnya motivasi itu hanya dua, yaitu untuk meraih kenikmatan atau menghindari dari rasa sakit atau kesulitan. Uang bisa menjadi motivasi kenikmatan maupun motivasi menghindari rasa sakit. Jika kita memikirkan uang supaya kita tidak hidup sengsara, maka disini alasan seseorang mencari uang untuk menghindari rasa sakit. Sebaliknya ada orang yang mengejar uang karena ingin menikmati hidup, maka uang sebagai alasan seseorang untuk meraih kenikmatan.

Chaplin (2008) menyatakan motivasi merupakan suatu variabel penyalang yang digunakan untuk menimbulkan faktor-faktor tertentu di dalam organisme, yang membangkitkan, mengelola. Mempertahankan dan menyalurkan tingkah laku menuju suatu sasaran.

Freud (dalam Hasibuan, 2011) menyatakan bahwa Motivasi adalah naluri yang diumpamakan wujudnya di belakang kekusaran yang dirasakan seseorang yang dianggap sebagai tempat bertahtanya dia. Secara psikologis, Langgulang sendiri menyatakan bahwa motivasi adalah keadaan

psikologis yang merangsang dan memberi arah terhadap aktivitas manusia, atas kekuatan yang menggerakkan dan mendorong aktivitas seseorang.

Maslow (dalam Munandar, 2011) mengungkapkan bahwa manusia hadir dengan kebutuhan yang berhirarki. Dimulai dengan kebutuhan fisiologis, rasa aman, bersosialisasi dan kebutuhan mengaktualisasikan diri. Kebutuhan tersebut yang menjadi motivasi bagi manusia dalam bertingkah laku untuk memenuhi kebutuhannya. Manusia akan terpenuhi kebutuhannya secara bertahap, apabila kebutuhan dasarnya terpenuhi, maka ia akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhan selanjutnya.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat diartikan dalam bentuk 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.

Berbagai definisi mengenai lingkungan kerja yang dikemukakan oleh para ahli. Salah satunya yaitu Nitisemito (2012) yang mendefinisikan "Lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi individu dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan". Menurut Sedarmayanti (2010) "Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan barang yang dihadapi, lingkungan disekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik bagi perseorangan maupun sebagai kelompok".

Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja di mana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktivitasnya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut:

Menurut Simanjuntak (2008) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai

keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Sedangkan menurut (Mardiana, 2015) lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Dari beberapa definisi di atas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja/karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, di mana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung karyawan dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja karyawan dalam suatu perusahaan.

Metode Penelitian

Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Populasi adalah keseluruhan dari unit analisis yang ciri atau karakteristiknya akan diduga, sehingga dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh pegawai pada Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung, dimana pegawai Bagian Perekonomian berjumlah 19 pegawai, dan Bagian Pembangunan berjumlah 18 pegawai, dengan total seluruh pegawai bagian perekonomian dan pembangunan berjumlah 37 pegawai.

Sesuai dengan populasi tersebut di atas, sampel penelitian ini ditentukan dengan teknik *simple random sampling*, artinya seluruh individu dalam populasi diberi kesempatan yang sama untuk dijadikan anggota sampel. Oleh karena jumlah dari pegawai yang ada pada kantor Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung berjumlah 37 orang, maka seluruh pegawai tersebut akan dijadikan sampel dalam penelitian ini.

Sumber dan Metode Pengambilan Data

1. Sumber Data

a. Data Primer

Data primer dalam penelitian ini didapatkan melalui pengukuran terhadap kuesioner yang disebarkan kepada sampel penelitian.

b. Data Sekunder

Data sekunder dalam penelitian ini berupa naskah dan dokumen untuk kemudian diolah menjadi data pendukung yang diperlukan dalam penelitian ini.

2. Metode Pengambilan Data

a. Penyebaran Kuisisioner

Data diambil dari pengukuran terhadap karyawan melalui kuisisioner yang disebarkan untuk mendapatkan informasi dari aspek-aspek yang ingin diketahui untuk diukur.

b. Dokumentasi

Dokumentasi sebagai data pendukung diambil dari dokumen-dokumen yang dimiliki oleh Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung.

Analisis Data

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk mendapatkan skala yang baik dan mengukur secara tepat, skala yang disebarkan sebelumnya harus memiliki standar tes atau skala prosedur standar, dengan langkah awal berupa: 1). *Dissemination of information*. Langkah ini dilakukan dengan menyebarkan informasi sehingga, pengguna tes mendapatkan pengetahuan yang sebenarnya mengenai tes, tujuan tes, tata laksana dan penggunaannya. 2). *Interpretation*. Interpretasi terhadap tes seharusnya mengikuti prosedur yang sama secara universal. 3). *Validity*. Tes yang berstandar seharusnya memiliki tingkat ketepatan yang tinggi dalam mengukur obyek pengukuran, sehingga tes dapat lebih dipercaya. 4). *Reliability*. Tes terstandar memiliki tingkat ketepatan yang tinggi dalam mengukur obyek ukur sehingga tes tersebut dapat memiliki daya prediksi yang tinggi pula. 5). *Administration*. Tata laksana tes distandardisasi dengan memberikan ketentuan pelaksanaan, mulai dari waktu, alat dan bahan yang digunakan. 6). *Scoring*. Penskoran hasil tes menggunakan penskoran yang terstandar dan digunakan secara universal. 7). *Scale dan norm*. Skala dan norma digunakan untuk mendapatkan

hasil yang kemudian diinterpretasi dengan menggunakan ketentuan tertentu.

2. Uji Asumsi Klasik – *Normalitas*

Dalam penggunaan model analisis regresi linear berganda, agar dihasilkan *best linear unbiased estimator* (BLUE) harus dilakukan evaluasi ekonometri. Evaluasi ini dilakukan untuk mengetahui apakah penggunaan regresi linear berganda sebagai alat analisis telah memenuhi beberapa asumsi klasik (Sugiyono, 2013). Asumsi klasik dimaksud terdiri dari:

- c. Uji Normalitas
Uji Normalitas dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi, variabel terikat dan variabel bebas keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik memiliki distribusi yang normal atau mendekati normal.
- d. Uji Multikolinieritas
Uji terhadap multikolinieritas dilakukan untuk mengetahui apakah antara variabel bebas satu dengan yang lain dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi) atau bahkan mendekati 1.
- e. Uji Heteroskedastisitas

Merupakan pengujian yang dilakukan untuk membuktikan bahwa varian pada variabel bebas adalah konstan atau sama untuk setiap nilai tertentu pada variabel bebas.

f. Uji Autokorelasi

Uji Autokorelasi dilakukan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residu satu ke pengamatan lainnya. Artinya tidak terdapat korelasi antara anggota serangkaian observasi yang diurutkan menurut waktu atau ruang. Dalam konteks regresi, model regresi linear klasik mengasumsikan bahwa autokorelasi tidak terdapat dalam distorsi atau gangguan.

3. Uji Asumsi Regresi Berganda

Untuk mengukur pengaruh antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja digunakan model regresi dengan bentuk :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e_i$$

Alasan digunakannya metode analisis regresi linear berganda adalah teknik analisis ini dapat memberikan jawaban mengenai besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel tidak bebas.

Hasil Penelitian

No	Variabel	Koefisien Regresi (B)	Beta	t-statistik	Sig t
1.	Kepemimpinan (X ₁)	.048	.070	.275	.785
2.	Motivasi (X ₂)	.365	.453	2.186	.036
3.	Lingkungan Kerja (X ₃)	.025	.047	.225	.823
4.	Konstanta (C)	2.335		4.645	.000
Koefisien Korelasi Berganda (R) =			.533		
Koefisien Determinasi (R ²) =			.284		
Adjusted R-Square (R ²) =			.219		
F-statistik =			4.373	Sig. =	.011

Hasil analisis menghasilkan persamaan regresi sebagai berikut:

$$Y = 2.335 + 0.048 X_1 + 0.365 X_2 + 0.025 X_3$$

Dari tabel diatas dan hasil pengujian simultan atas faktor-faktor kualitas terhadap

kinerja pegawai menunjukkan bahwa variabel independen yang meliputi kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependennya yaitu kinerja pegawai. Artinya faktor-faktor kualitas dengan indikator-

indikatornya yang meliputi kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempengaruhi kinerja pegawai Sekretariat Daerah Bagian Perekonomian dan Pembangunan Kabupaten Tulungagung.

Sedangkan pengaruh variabel-variabel bebas seperti yang diuraikan oleh Gaspersz, 2007, bahwa Peran kepemimpinan kedalam organisasi seorang pemimpin aparaturnya hendaknya mampu membawa perubahan baru, gagasan dan terobosan baru, serta pemikiran yang membawa nilai tambah produktivitas dan efisiensi organisasi diuraikan sebagai berikut.

1. Pengaruh Faktor Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil analisis uji t menunjukkan bahwa faktor kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Turang et al (2015) tentang Pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai, bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai secara simultan. Ini sesuai dengan teori Gaspersz (2007) bahwa pemimpin aparaturnya harus memiliki kompetensi kreatif yang mampu menyelesaikan berbagai permasalahan dan tantangan akibat dari perubahan yang cepat dan penuh ketidakpastian. Pengaruh dari faktor kepemimpinan adalah positif, artinya apabila faktor kepemimpinan ditingkatkan maka akan menambah tingkat kinerja pegawai.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan atau penambahan terhadap indikator-indikator kepemimpinan yang meliputi; atasan selalu tampil dalam berbagai acara yang ditunjukkan kepadanya, atasan mampu memberikan bimbingan terhadap rekan kerja sehingga rekan kerjanya dapat dibina dan dikembangkan dalam melaksanakan tugas, atasan selalu mengembangkan hubungan kerjasama dengan rekan kerja dalam pelaksanaan tugas, atasan selalu mengikuti dan memperoleh informasi seluruh proses kegiatan rekan kerjanya, atasan selalu memberi informasi kepada rekan kerja setiap hal yang berkaitan dengan tugas, dan atasan mampu memberikan informasi secara jelas kepada pihak lain terkait dengan pekerjaannya.

Demikian pula sebaliknya apabila faktor kepemimpinan memiliki kompetensi seperti kesadaran diri, kemampuan mengelola dan menangani perubahan, mempunyai visi ke depan, keterbukaan terhadap kritik dan saran, kemampuan menggunakan kekuasaan secara arif, maka kinerja pegawai di Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung akan lebih meningkat.

2. Pengaruh Faktor Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji t menunjukkan bahwa faktor-faktor motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai di Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung, hal ini sesuai dengan penelitian Agustiningrum et al (2012) tentang daya kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, dimana ada pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hasil analisis itu sesuai dengan pendapat Maslwo (dalam Munandar, 2011) bahwa manusia akan terpenuhi kebutuhannya secara bertahap, apabila kebutuhan dasarnya terpenuhi, maka ia akan termotivasi untuk memenuhi kebutuhannya selanjutnya. Pengaruh faktor motivasi adalah positif yang berarti bahwa apabila motivasi meningkat maka kinerja pegawai juga akan meningkat dengan anggapan faktor lain konstan.

Hal ini menunjukkan bahwa peningkatan atau penambahan terhadap indikator-indikator motivasi meliputi; selalu berusaha mencapai prestasi kerja melebihi rekan kerjanya, selalu mencari cara kerja yang lebih baik, saya dapat mencapai atau melebihi standar kerja yang ditetapkan, pekerjaan yang dibebankan pada saya dianggap sebagai peluang untuk pengembangan karier, saya dapat menyelesaikan pekerjaan yang baru dengan tepat waktu, dan saya gelisah jika pekerjaan belum selesai, motivasi akan meningkatkan tingkat kinerja pegawai di Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung.

Demikian pula sebaliknya apabila faktor motivasi memiliki kompetensi seperti iklim kerja yang baik dengan rekan kerja, hubungan yang harmonis antara pimpinan dengan bawahan di dalam melaksanakan tugas-tugasnya, tingkat kepuasan ekonomi

dan kepuasan materil yang memadai sebagai imbalan yang dirasakan wajar dan adil terhadap jerih payah yang telah diberikan pada instansi, adanya jaminan perlindungan terhadap segala sesuatu yang dapat membahayakan pegawai dan karir dalam pekerjaan, adanya kepuasan para pekerja terhadap tugas dan pekerjaannya karena sesuai dengan keahliannya masing-masing, maka kinerja pegawai di Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Daerah Kabupaten Tulungagung akan lebih meningkat.

3. Pengaruh Faktor Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji t menunjukkan bahwa faktor lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini sesuai penelitian Lilik Chabsol (2017) tentang pengaruh tata ruang kantor dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai. Yang hasilnya menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini dibenarkan oleh pendapat Nitisemito (dalam Nuraini, 2013) bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *Air Conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Koefisien regresi dari faktor lingkungan kerja adalah positif yang berarti apabila lingkungan kerja meningkat maka kinerja pegawai akan meningkat. Indikator faktor lingkungan kerja yang meliputi: tersedianya ruang kerja yang nyaman berupa kebersihan, sirkulasi udara, letak kerja dan penerangan berjalan dengan baik, tersedianya seragam, pakaian kerja dan kelengkapan kerja yang dapat membantu dalam penyelesaian tugas, tersedianya fasilitas atau sarana seperti mushola, locker, ruang ganti pakaian, ruang makan, kamar kecil atau toilet yang memadai, adanya sikap saling menghormati dan menghargai antara atasan maupun sesama pegawai, saya merasa aman karena peralatan keselamatan kerja selalu diinspeksi secara rutin, dan adanya kerjasama yang baik antara atasan dan bawahan, maupun antara sesama pegawai, berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai di Kantor Bagian Administrasi Perekonomian Dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten

Tulungagung. Sedangkan hubungan positif menunjukkan bahwa kinerja pegawai memerlukan pegawai cepat tanggap atas masalah atau keluhan pimpinan, petugas menguasai peraturan dan terampil dalam bidangnya, dikarenakan pimpinan lebih mengutamakan kecepatan kinerja serta memerlukan penjelasan lagi atas peraturan yang berlaku, yang penting cepat selesai dan tidak melanggar aturan yang berlaku.

4. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai.

Hasil uji t menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai, ini sesuai dengan penelitian Mihrez (2014) tentang pentingnya perilaku kepemimpinan dan motivasi dalam menciptakan kinerja pegawai. Yang hasilnya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan motivasi instruksi, motivasi ekstrinsik dan kinerja, variabel motivasi intrinsik memiliki pengaruh negative dan tidak signifikan terhadap kinerja, sedangkan variabel ekstrinsik memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibenarkan oleh pendapat Arep dan Tanjung (2008) bahwa kinerja akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi. Koefisien regresi dari faktor kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja adalah positif yang berarti apabila kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja maka kinerja pegawai akan meningkat.

Indikasi dari kinerja pegawai yang meliputi pegawai sangat memahami tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, penetapan sasaran kerja pegawai dibuat berdasarkan hasil kesepakatan dengan atasanya, pemberian saran yang baik kepada atasan diminta atau tidak diminta, pengambilan keputusan tanpa menunggu petunjuk atau perintah atasan, sasaran kerja target kerja fungsinya (selaras dengan sasaran kerja atasannya), dan frekuensi kesalahan dan kegagalan kerja sangat rendah, maka berpengaruh terhadap tingkat kinerja pegawai di Kantor Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung. Sedangkan

hubungan positif menunjukkan bahwa pemimpin memerlukan petugas cepat tanggap atas masalah atau keluhan atasan, pegawai menguasai peraturan dan terampil dalam bidangnya, dikarenakan atasan lebih mengutamakan kecepatan pengurusan serta memerlukan penjelasan lagi atas peraturan yang berlaku, yang penting cepat selesai dan tidak melanggar aturan yang berlaku.

5. Variabel Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Yang Paling Dominan Terhadap Kinerja Pegawai.

Untuk mengetahui urutan pengaruh terbesar variabel independen kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai dapat menggunakan nilai koefisien regresi, dengan catatan pengukurannya harus sama. Namun jika satuan pengukurannya tidak sama, maka dapat digunakan nilai koefisien regresi dan nilai koefisien determinasi parsial.

Hasil selengkapnya tentang urutan pengaruh ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Tabel 1 nilai dan urutan pengaruh masing-masing variabel

Variabel Independen	Koefisien Regresi	Koefisien Partial	Koefisien Determinasi Parsial (r ²)	Keterangan
Kepemimpinan	0,048	0,048	10,83%	Urutan ke 2
Motivasi	0,365	0,356	80,36%	Urutan ke 1
Lingkungan kerja	0,025	0,039	8,80%	Urutan ke 3

Sumber : Data primer diolah, 2018 (lampiran)

Kesimpulan

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung.
2. Hasil analisis menunjukkan bahwa motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung.
3. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Perekonomian dan

4. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung.
5. Diantara faktor-faktor yang meliputi kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap tingkat kinerja pegawai pada Bagian Administrasi Perekonomian dan Pembangunan Sekretariat Daerah Kabupaten Tulungagung adalah motivasi, yang diikuti oleh variabel kepemimpinan, dan terakhir variabel lingkungan kerja.

Daftar Pustaka

Achmad S. Ruky. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT. Gramedia.

Ainsworth M, Smith, S. dan A. *Millership*. 2002. *Managing Performance People*. Terjemahan. Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer.

Arep dan Tanjung. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua. Yogyakarta: BPEC.

Arep, Ishak dan Hendri Tanjung, 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Universitas Trisakti.

Arifin, Syamsul. 2012. *Leadership (Ilmu dan Seni Kepemimpinan)*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Arikunto, Suharsimi. 2014. *Penelitian Tindakan Kelas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.

As'ad, Moh. 2011. *Psikologi Industri: Seri Ilmu Sumberdaya Manusia*, Edisi 4. Yogyakarta: Liberty.

Chaplin, J. P. 2008. *Kamus Lengkap Psikologi*. Jakarta : PT Raja Grafindo. Persada.

Danim, Sudarwan. 2014. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

_____. 2004. *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.

Davis, Keith dan John W, Newsroom, 2006. *Seri Ilmu dan Manajemen Bisnis*.

- (terjemahan Sofyan Cikmat), Jakarta: Elex Media computindo.
- Gaspersz, Vincent. 2007. *Total Quality Manajemen*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka.
- Hasibuan, Malayu S.P., 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini, 2008. *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT. Raja.
- Madura Jeff. 2001. *Pengantar Bisnis, Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mangkunegara, A. P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI.
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*. Jakarta: Salemba Empat.
- Munandar, A. S. 2011. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: Universitas Indonesia (UI-Press).
- Nitisemito. 2010. *Manajemen Personalialia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noe, Raymond A, et al. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Kesepluh*. Jakarta: Indeks.
- Sedarmayanti. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasidan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refka Aditama.
- Siagian, P. Sondang. 2005. *Fungsi-fungsi Manajemen*. Jakarta. Penerbit Bumi Aksara.
- _____. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Simanjuntak, Pandapotan. 2008. *Gangguan Haid dan Siklusnya. Dalam : Prawirohardjo, Sarono, Wikenjosastro, Hanifa, edisi 2. Ilmu Kandungan*. Jakarta: Bina Pustaka Sarwono Prawirohardjo, 229-232.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Suwatno, & Priansa, Donni Juni. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Veithzal, Rivai. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Raja Grafindo.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- _____. 2015. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Widodo, Untung. 2006. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Bawahan (Studi Empiris pada Perguruan Tinggi Swasta di Kota Semarang)*. Jurnal Fokus Ekonomi. Vol 1, No 2: 92-108.
- Wulan, Lucky. 2011. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan*. Jakarta: Rieneka Cipta.