

PENGARUH DISIPLIN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN KEPEMIMPINAN SEBAGAI VARIABEL MODERASI

Sawiji Hartanto

Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Karanganyar

Erni Widajanti

Fakultas Ekonomi Universitas Slamet Riyadi Surakarta

ABSTRACT

This research aims to determine the significant effect between: (1) discipline to employee performance, (2) job environment to employee performance (3) moderate the influence of leadership and discipline job environment employees Karanganyar District Personnel Agency. Regional Personnel Agency employee population District Karanganyar year 2010 amounting to some 54 people. Samples taken all but the head of the District Personnel Agency Karanganyar so that the total sample of 53 persons. Sampling technique with a population research, in which all the members of the sampled population, while the technique of data collecting technique used questionnaire. The results of this research concluded: the first significant effect on the discipline of employee performance. Second the job environment does not significantly influence the performance of employees. Third significantly moderated the effect of leadership on employee performance discipline. But significant leadership did not moderate the influence of work environment on employee performance.

Keywords: *discipline, job environment, leadership, employee performance.*

PENDAHULUAN

Peranan Pegawai Negeri Sipil (PNS) cukup besar dalam menentukan keberhasilan penyelenggaraan dan pembangunan di daerah terlebih bila kita kaitkan dengan adanya pelaksanaan otonomi daerah, di mana daerah mempunyai kewenangan yang cukup luas untuk menggali, mengelola dan mengembangkan potensi sumber daya manusia dan alam yang ada di daerahnya untuk kemakmuran masyarakat. Sehubungan dengan hal tersebut, diperlukan kelancaran manajemen PNS sehingga pembinaan PNS dapat dilaksanakan secara terencana, terus menerus dan berkesinambungan dalam rangka peningkatan kualitas PNS.

Sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 tentang Perubahan Atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian, pasal 34 A ayat (1) untuk kelancaran pelaksanaan manajemen Pegawai Negeri Sipil

Daerah dibentuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD). Sehubungan dengan hal tersebut, di Kabupaten Karanganyar telah dibentuk Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Karanganyar yang telah ditetapkan dalam Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar Nomor 3 Tahun 2009 Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Karanganyar. BKD Kabupaten Karanganyar adalah lembaga teknis daerah yang berperan sebagai unsur penunjang Pemerintah Daerah Kabupaten Karanganyar di bidang kepegawaian. Keberadaan BKD dipimpin oleh seorang Kepala Badan yang berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Bupati melalui Sekretaris Daerah. Peranan BKD sangat strategis karena BKD sebagai badan yang mempunyai tugas pokok dan fungsi pengelolaan sumber daya manusia. Untuk itu diperlukan manajemen yang baik mulai dari rekrutmen, pengembangan karier, sampai dengan pemberhentian pegawai, sehingga tugas

pokok dan fungsi yang diembannya dapat berjalan secara optimal. Hal ini dipandang perlu karena keberhasilan pembangunan dan pemerintahan di Kabupaten Karanganyar dipengaruhi oleh Kualitas Pegawai Negeri Sipil. Peningkatan kinerja pegawai di BKD dipengaruhi oleh berbagai macam variabel seperti kedisiplinan, lingkungan kerja dan kepemimpinan. Ketiga komponen tersebut perlu upaya peningkatan secara terencana, terus menerus dan bersinambungan.

Disiplin sangat diperlukan dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Disiplin disini berarti sikap ketaatan dan kepatuhan pada aturan yang berlaku. Disiplin harus dimulai dari hati nurani yang dalam, sehingga benar-benar dilandasi dengan keikhlasan bukan karena suatu paksaan. Sehingga setiap pegawai di BKD tertanam dalam hatinya bahwa pekerjaan adalah ibadah, jabatan adalah suatu amanah dan prestasi adalah suatu keindahan. Kondisi yang ada di BKD saat ini adalah masih dijumpainya pegawai yang datang terlambat masuk kerja, adanya pegawai yang tidak mengikuti apel dan adanya pegawai yang tidak tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang diembannya. Kondisi ini tentunya akan mempengaruhi kinerja BKD.

Selain hal tersebut, kinerja pegawai di BKD Kabupaten Karanganyar juga terkait dengan dinamisasi perubahan lingkungan yang menuntut kemampuan intelektual untuk menghasilkan pengetahuan yang dapat bermanfaat untuk organisasi. Lingkungan kerja di BKD Kabupaten Karanganyar yang semakin dinamis mengalami perkembangan yang menghasilkan implikasi luas terhadap organisasi. Lingkungan yang dimaksud dapat berupa lingkungan internal dan lingkungan eksternal organisasi.

Lingkungan internal organisasi tidak saja meliputi kondisi yang sifatnya kasat mata seperti kondisi ruang kerja, ruang ventilasi dan kondisi fisik gedung, melainkan juga hal hal yang tidak secara eksplisif terlihat akan tetapi juga mempengaruhi kondisi internal organisasi seperti kebiasa-

an-kebiasaan pegawai, perilaku organisasi dan intensitas pertemuan pegawai. Kondisi internal organisasi tersebut senantiasa berubah dan berkembang sehingga menuntut sebuah pembelajaran, agar permasalahan-permasalahan yang berdampak pada penurunan kinerja pegawai dapat diantisipasi. Lingkungan eksternal meliputi instansi-instansi lain, organisasi swasta, masyarakat, teknologi dan kondisi sosial ekonomi yang mengalami dinamika dari waktu ke waktu. Kondisi lingkungan kerja menuntut adaptasi sumber daya manusia baik yang menyangkut aspek kemampuan, kecakapan maupun perilaku. Kemampuan dan kecakapan yang dimaksud hendaknya mampu mengimbangi arus perkembangan dan perubahan yang terjadi. Adanya perubahan struktur organisasi dan adanya teknologi yang semakin maju, sehingga menuntut pegawai untuk cepat menyesuaikan diri dan menerapkan teknologi yang ada untuk peningkatan kinerja organisasi secara optimal.

Kondisi riil lingkungan kerja yang ada saat ini adalah sarana dan prasarana kerja kurang memadai seperti: ruang kerja yang kurang nyaman dan komputer terbatas, dan masih adanya hubungan antar pegawai atau unit yang kurang baik. Permasalahan ini akan mempengaruhi efektivitas kerja pegawai yang bersangkutan dan tentunya berdampak pada kinerja BKD dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Kepemimpinan menjadi kunci untuk menggerakkan bagian-bagian organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Pemimpin harus mampu mengembangkan strategi dan menggerakkan anggotanya sesuai dengan visi dan misi organisasi. Kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap pekerjaan bawahannya, artinya organisasi dapat berjalan dengan optimal jika didukung adanya kepemimpinan yang baik dan partisipasi dari pegawainya.

Seorang pemimpin diharapkan mampu mengenali dan mengerti tentang tipe dan tingkatan motivasi yang dimiliki oleh pegawai yang ada dalam kelompok pega-

wai yang diarahkan pada kinerja individu dalam mendukung kinerja organisasi. Perbedaan yang ada dari masing-masing individu dalam lingkungan kerja merupakan hambatan tersendiri bagi pemimpin dalam melakukan pemetaan kondisi pegawai yang dipimpinya.

Permasalahan yang terjadi terkait dengan kepemimpinan selama ini cenderung masih mempraktikkan kepemimpinan formal yang tersentralisasi, sehingga kepemimpinan yang ada di BKD Kabupaten Karanganyar tidak lebih sebagai figur penguasa yang sangat terbelenggu oleh aturan-aturan baku sehingga tidak memungkinkan terjadinya inovasi atau kreativitas yang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai terikat dengan peraturan-peraturan formal yang mengakibatkan tidak ada ruang gerak untuk mengembangkan kreativitas dan inovasi-inovasi baru dalam organisasi.

Terkait dengan judul penelitian, maka permasalahan dalam penelitian ini adalah: 1) Apakah disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar? 2) Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar? 3) Apakah Kepemimpinan memoderasi pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar? 4) Apakah Kepemimpinan memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar?

Sedang hipotesis dinyatakan sebagai berikut: 1) Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. 2) Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. 3) Kepemimpinan memoderasi pengaruh disiplin dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar, 4) Kepemimpinan memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar.

Disiplin

Kata disiplin berasal dari kata "*discipline*" berarti ketertiban (Echlos dan

Shadily, 2000: 35). Disiplin adalah cara pendekatan yang mengikuti ketentuan-ketentuan yang pasti dan konsisten untuk memperoleh pengertian-pengertian dasar yang menjadi sasaran studi "Disiplin adalah mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya" (Malayu SP Hasibuan, 2005: 94). Sedangkan Henry Simamora (2006: 610) mengatakan bahwa "Disiplin (*disciplin*) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi". Pengertian disiplin yang lain menurut Sondang P. Siagian (2002: 19) yang mengemukakan bahwa ada dua pengertian tentang disiplin, yaitu: Pendisiplinan preventif adalah tindakan yang mendorong para karyawan untuk taat kepada berbagai keputusan yang berlaku dan memenuhi standar yang telah ditetapkan dan Pendisiplinan korektif adalah apabila ada karyawan yang nyata-nyata telah melaksanakan pelanggaran atas ketentuan-ketentuan yang berlaku atau gagal memenuhi standar yang ditetapkan, kepadanya dikenakan sanksi disipliner.

Dari beberapa pengertian disiplin tersebut di atas dapat disimpulkan bahwa disiplin diartikan sebagai suatu sikap tingkah laku dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Lingkungan Kerja

Menurut Alex Nitisemito dalam Sriyathi, (2007: 66) "Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan". Lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai peranan penting untuk kelancaran proses produksi karena lingkungan kerja yang baik tidak hanya dapat memuaskan karyawan dalam melaksanakan tugas, tetapi juga berpengaruh dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi

kebutuhan pegawai akan memberikan rasa nyaman dan mendorong semangat kerja mereka. Namun sebaliknya apabila lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan mempengaruhi semangat kerja yang rendah, dikarenakan pegawai dalam melaksanakan tugas tidak nyaman dan terganggu, sehingga kurang gairah.

Kepemimpinan

Veithzal (2006: 64) mengemukakan bahwa "Kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seseorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Kepemimpinan merupakan proses atau rangkaian kegiatan saling berhubungan satu dengan yang lain, meskipun tidak mengikuti rangkaian yang sistematis. Rangkaian itu berisi kegiatan menggerakkan, membimbing dan mengarahkan serta mengawasi orang lain dalam berbuat sesuatu, baik secara perseorangan maupun bersama-sama. Seluruh kegiatan itu dapat disebut sebagai usaha mempengaruhi perasaan, pikiran dan tingkah laku orang lain ke arah pencapaian suatu tujuan organisasi. "Kepemimpinan juga merupakan proses interaksi antar seseorang (pemimpin) dengan sekelompok orang lain yang menyebabkan orang seorang atau sekelompok berbuat sesuatu yang sesuai dengan kehendak pemimpin" (T. Hani Handoko, 2002: 294).

Kinerja

Anwar Prabu Mangkunegara (2005: 67) mendefinisikan kinerja sebagai berikut: "Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya." Marioso (2002: 195) menyatakan kinerja sebagai berikut:

"Kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi". Sedangkan menurut Malayu S.P. Hasibuan (2005: 94): "Kinerja atau prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu."

Dari beberapa definisi kinerja tersebut penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan *output* atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk penelitian survei yang dilakukan pada pegawai di BKD Kabupaten Karanganyar dengan alamat Komplek Perkantoran Cangkan Karanganyar. Pertimbangannya adalah tempat penulis bekerja dan instansi bersedia memberikan data yang terkait dalam penelitian serta pimpinan mengizinkan penulis mengadakan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada BKD Kabupaten Karanganyar sebanyak 54 (lima puluh empat) orang. Jumlah populasi berjumlah 54 diambil semua kecuali Kepala BKD Kabupaten Karanganyar untuk dijadikan responden dengan demikian penelitian ini merupakan penelitian populasi.

Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan, dokumentasi dan kuesioner. Kuesioner dengan pertanyaan-pertanyaan yang bersifat positif. kategori penilaian jawaban apabila pernyataan dengan kriteria sebagai berikut: jawaban sangat setuju (SS) skor 5, jawaban setuju (S) skor 4, jawaban netral (N) skor 3, jawaban tidak setuju (TS) skor 2 dan jawaban sangat tidak setuju (STS) skor 1.

Uji validitas menggunakan analisis *Pearson Correlation Product Moment* melalui program SPSS dengan mengguna-

kan tingkat signifikansi 5%. Butir pernyataan dinyatakan valid jika pada tingkat signifikansi 5% masing-masing butir menghasilkan $p\text{ value} < 0,05$. Sebaliknya butir pernyataan dinyatakan tidak valid jika pada tingkat signifikansi 5% masing-masing butir menghasilkan $p\text{ value} \geq 0,05$ (Imam Ghozali, 2006: 132). Hasil Uji Validitas menunjukkan bahwa semua item pernyataan disiplin, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja dinyatakan valid karena $p\text{ value} < 0,05$ sehingga semua item pernyataan pembinaan tersebut dapat digunakan dalam analisis data.

Pengujian reliabilitas instrumen menggunakan rumus *Cronbach Alpha*. Kriteria instrumen dinyatakan reliabel menggunakan kriteria yang dikemukakan Nunnally dalam Imam Ghozali (2006: 42) bahwa "Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Sebaliknya suatu konstruk atau variabel dikatakan tidak reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $\leq 0,60$ " Hasil uji reliabilitas menunjukkan bahwa nilai *cronbach's alpha* untuk semua variabel (disiplin, lingkungan kerja, kepemimpinan dan kinerja) $>$ nilai kritis (0,60), maka dalam penelitian ini dikatakan reliabel artinya data dapat digunakan dalam penelitian.

HASIL ANALISIS

Analisis Deskriptif

a. Disiplin (X1)

Dari jumlah responden sebanyak 53 orang diperoleh jawaban terendah 28 dan jawaban ukuran tertinggi 49. Dari data yang diperoleh kemudian diklasifikasikan menurut jarak pengukuran $46 - 28 = 18$, jadi intervalnya $18: 3 = 6$. Selanjutnya berdasarkan hasil jawaban responden untuk variabel disiplin dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun pengklasifikasian sebagai berikut: 1) Kategori tinggi adalah nilai = $44 - 49$. 2) Kategori sedang adalah nilai = $37 - 43$ dan 3) Kategori rendah adalah nilai = $28 - 36$.

Dengan dasar tiga kategori tersebut maka tiap-tiap responden dapat dikelompokkan ke dalam lingkaran tertentu, sehingga didapat hasil analisis

diskriptif untuk variabel disiplin sejumlah sampel menyatakan bahwa disiplin yang dimiliki pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori tinggi 15,10%, kategori sedang 62,26% dan kategori rendah 22,64%. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa disiplin yang dimiliki setiap pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dapat dikategorikan sedang.

b. Lingkungan Kerja (X2)

Dari jumlah responden sebanyak 53 orang diperoleh jawaban terendah 18 dan jawaban ukuran tertinggi 39. Dari data yang diperoleh kemudian diklasifikasikan menurut jarak pengukuran $39 - 18 = 21$, jadi intervalnya $21: 3 = 7$. Selanjutnya berdasarkan hasil jawaban responden untuk variabel disiplin dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun pengklasifikasian sebagai berikut: 1) Kategori tinggi adalah nilai = $33 - 39$. 2) Kategori sedang adalah nilai = $25 - 32$ dan 3) Kategori rendah adalah nilai = $18 - 24$.

Dengan dasar tiga kategori tersebut maka tiap-tiap responden dapat dikelompokkan ke dalam lingkaran tertentu, sehingga didapat hasil analisis diskriptif untuk variabel lingkungan kerja sebagai dari sejumlah sampel menyatakan bahwa lingkungan kerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori tinggi 7,55%, kategori sedang 62,26% dan kategori rendah 30,19%. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa lingkungan kerja yang dimiliki pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori sedang.

c. Kepemimpinan (X3)

Dari jumlah responden sebanyak 53 orang diperoleh jawaban terendah 23 dan jawaban ukuran tertinggi 50. Dari data yang diperoleh kemudian diklasifikasikan menurut jarak pengukuran $50 - 23 = 27$, jadi intervalnya $27: 3 = 9$. Selanjutnya berdasarkan hasil jawaban responden untuk variabel kepemimpinan dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun pengklasifikasi-

an sebagai berikut: 1) Kategori tinggi adalah nilai = 23 - 32, 2) Kategori sedang adalah nilai = 33 - 41, 3) Kategori rendah adalah nilai = 42 - 49.

Dengan dasar tiga kategori tersebut maka tiap-tiap responden dapat dikelompokkan ke dalam lingkaran tertentu, sehingga didapat hasil analisis diskriptif untuk variabel kepemimpinan sebagai berikut: dari sejumlah sampel menyatakan bahwa kepemimpinan pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori tinggi 22,64%, kategori sedang 49,06% dan kategori rendah 28,30%. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori sedang.

d. Kinerja (Y)

Dari jumlah responden sebanyak 53 orang diperoleh jawaban terendah 29 dan jawaban ukuran tertinggi 47. Dari data yang diperoleh kemudian diklasifikasikan menurut jarak pengukuran $47 - 29 = 18$, jadi intervalnya $18 : 3 = 6$. Selanjutnya berdasarkan hasil jawaban responden untuk variabel kinerja dapat digunakan sebagai dasar untuk menyusun pengklasifikasian sebagai berikut: 1) Kategori tinggi adalah nilai = 42 - 47, 2) Kategori sedang adalah nilai = 36 - 41, 3) Kategori rendah adalah nilai = 29 - 35.

Dengan dasar tiga kategori tersebut maka tiap-tiap responden dapat dikelompokkan ke dalam lingkaran tertentu, sehingga didapat hasil analisis diskriptif untuk variabel kinerja sebagai berikut: dari sejumlah sampel menyatakan bahwa kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori tinggi 22,64%, kategori sedang 56,60% dan kategori rendah 20,76%. Dengan demikian dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja yang dimiliki pegawai BKD Kabupaten Karanganyar dalam kategori sedang.

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas dengan melihat nilai *tolerance* dan *Varians Inflation*

Factor (VIF). Apabila nilai *tolerance* > 0,1 dan *VIF* < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas. (Imam Ghazali, 2006: 91). Berdasarkan hasil uji multikolinearitas diketahui bahwa nilai toleransi lebih besar dari 0,10 dan nilai *VIF* kurang dari 10. berarti tidak terjadi multikolinearitas, maka regresi atau model yang digunakan dalam penelitian ini bebas multikolinearitas.

b. Uji Autokorelasi

Uji autokorelasi dilakukan dengan uji *Run* (*Run Test*). Kriteria pengujian-nya, jika probabilitas yang dihasilkan dan uji *Run* tidak signifikan atau *p value* > 0,05 maka tidak terjadi autokorelasi. Dari hasil *Runs Test* dapat diketahui bahwa nilai *Sig* 0,489 > 0,05 maka tidak terjadi autokorelasi.

c. Uji Heterokedastisitas

Pengujian heterokedastisitas dilakukan dengan Uji *Glejser*. Ketentuan tidak terjadi heterokedastisitas jika nilai *p value* > 0,05 sebaliknya jika *p value* ≤ 0,05 maka terjadi heterokedastisitas dan sebaliknya. Dari hasil uji *Glejser* dapat diketahui bahwa masing-masing variabel bebas (pembinaan, pemantauan, insentif dan motivasi kerja) mempunyai nilai *p value* > 0,05 maka tidak terjadi heterokedastisitas.

d. Uji Normalitas

Pengujian dilakukan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Kriterianya, apabila nilai signifikan statistik yang dihasilkan dan perhitungan uji *Kolmogorov-Smirnov* menghasilkan *p value* > 0,05 maka variabel pengganggu atau residual berdistribusi normal dan sebaliknya (Imam Ghazali, 2006: 115). Dari hasil uji normalitas menunjukkan bahwa *p value* 0,484 > 0,05 berarti sebaran data dalam distribusi adalah sesuai kurve normal sehingga dinyatakan lolos uji normalitas.

Analisis Regresi Linear Berganda

Hasil analisis persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 17,545 + 0,386X_1 + 0,183X_2$$

Persamaan regresi linear berganda tersebut dapat diinterpretasikan sebagai berikut: 1) $a = 17,545$, artinya jika variabel bebas (disiplin dan lingkungan kerja) sama dengan nol maka kinerja pegawai adalah positif. 2) $b_1 = 0,386$ artinya variabel disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan asumsi variabel lingkungan kerja dianggap tetap. 3) $b_2 = 0,183$, artinya variabel lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai dengan asumsi variabel disiplin dianggap tetap.

Uji t

Uji signifikansi pengaruh disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh hasil nilai t hitung sebesar 3,009 dan p value $0,004 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. Sehingga hipotesis 1 yang menyatakan "Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" terbukti kebenarannya

Uji signifikansi pengaruh lingkungan kerja (X_2), terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh hasil nilai t hitung sebesar 1,530 dan p value $0,132 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. Sehingga hipotesis 2 yang menyatakan "Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" terbukti kebenarannya.

Uji Koefisien Determinasi

Hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai koefisien determinasi adjusted R^2 sebesar 0,195. Hal ini menunjukkan bahwa variabel kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel disiplin dan lingkungan kerja sebesar 19,5%, sedangkan sisanya 80,5% dijelaskan variabel lain yang tidak diteliti, misalnya motivasi kerja, budaya kerja dan komunikasi.

Uji Selisih Mutlak

Berdasarkan hasil uji selisih mutlak nilai koefisien regresi variabel moderating

$-1,554$ dan p value $0,017 < 0,05$. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memoderasi secara signifikan pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 3 yang menyatakan "Kepemimpinan memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" terbukti kebenarannya.

Berdasarkan hasil uji selisih mutlak diperoleh nilai koefisien regresi variabel moderating sebesar $-0,674$ dan p value $0,475 > 0,05$. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memoderasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 4 yang menyatakan "Kepemimpinan memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" tidak terbukti kebenarannya.

PEMBAHASAN

Disiplin secara parsial mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan perlu adanya pembinaan disiplin secara terencana dan terus menerus untuk meningkatkan kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. Peningkatan disiplin pegawai untuk mewujudkan pegawai yang profesional, dapat dilakukan melalui antara lain sosialisasi peraturan perundang-undangan, adanya pemberian sanksi (*punishment*) bagi PNS yang melanggar peraturan yang berlaku dan penghargaan (*reward*) bagi PNS yang berprestasi.

Lingkungan kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai mempunyai kesadaran yang tinggi dalam melaksanakan tugas pekerjaan yang dibebankan kepadanya, walaupun lingkungan kerja belum memadai.

Kepemimpinan memoderasi secara signifikan pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. Disiplin sangat diperlukan guna memperoleh pegawai yang berkinerja baik, berdedikasi tinggi, berkualitas dan produktif. Agar kualitas sumber daya manusia tersebut semakin profesional dan

mempunyai daya saing, maka harus didukung oleh kepemimpinan yang baik.

Kepemimpinan tidak memoderasi secara signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa pegawai BKD Kabupaten Karanganyar telah mempunyai kesadaran yang tinggi dalam mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan yang dibebankan kepadanya, walaupun dukungan sarana dan prasarana dan kepemimpinan yang belum optimal.

KESIMPULAN

Uji signifikansi pengaruh disiplin (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh hasil nilai t hitung sebesar 3,009 dan p value $0,004 < 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa disiplin secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. Sehingga hipotesis 1 yang menyatakan "Ada pengaruh yang signifikan disiplin terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" terbukti kebenarannya.

Uji signifikansi pengaruh lingkungan kerja (X_2), terhadap kinerja pegawai (Y), diperoleh hasil nilai t hitung sebesar 1,530 dan p value $0,132 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja secara parsial tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar. Sehingga hipotesis 2 yang menyatakan "Ada pengaruh yang signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" terbukti kebenarannya.

Berdasarkan hasil uji selisih mutlak diperoleh nilai koefisien regresi variabel moderating -1,554 dan p value $0,017 < 0,05$. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan memoderasi secara signifikan pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 3 yang menyatakan "Kepemimpinan memoderasi pengaruh disiplin terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" terbukti kebenarannya.

Berdasarkan hasil uji selisih mutlak nilai koefisien regresi variabel moderating sebesar -0,674 dan p value $0,475 > 0,05$. Hasil analisis ini menunjukkan bahwa kepemimpinan tidak memoderasi secara

signifikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis 4 yang menyatakan "Kepemimpinan memoderasi pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BKD Kabupaten Karanganyar" tidak terbukti kebenarannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S Nitisemito, 2007, *Manajemen Personalita*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Anwar Prabu Mangkunegara, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Echlos dan Shadily, 2000, *Kamus Bahasa Inggris – Indonesia*, Gramedia, Jakarta.
- Hani Handoko, 2002, *Kepemimpinan Transformasional dan Perkembangannya*, *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*.
- Henry Simamora, 2006, *Sumber Daya Manusia*. Rineka Cipta, Jakarta.
- Imam Ghozali, 2005, *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Malayu SP Hasibuan, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara Jakarta.
- Marihot Tua Efendi Hariandja, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Peraturan Daerah Kabupaten Karanganyar Nomor 3 Tahun 2009 *Tentang Organisasi dan Tata Kerja Lembaga Teknis Daerah Kabupaten Karanganyar*.
- Sondang P Siagian, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 43 Tahun 1999 *tentang Perubahan Atas Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 8 Tahun 1974 tentang Pokok-pokok Kepegawaian*.
- Veithzal Rivai, 2006. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Raja Grafindo Persada, Jakarta.