

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Amin Wahyudi

Universitas Slamet Riyadi Surakarta

Jarot Suryono

Kantor Informasi Komunikasi & Kehumasan Kabupaten Boyolali

ABSTRACT

Target of this research is to know leadership style, environment work and motivation that influence and significantly to officer performance in Office Information Communications and Public relations Sub-Province Boyolali by partial and together and also to know among leadership style, environment and motivation, what most dominant variable have an effect to performance. In data collecting conducted by and observation divide of questioner to be filled to responder counted 51 officers.

From the regression known that variables of leadership style, motivation and environment work have a positive and significant effect to officer performance by partial and also together and among leadership style, motivation and environment work, that most dominant have an effect to performance is environmental work variable. Independent variable (leadership style, motivation and environment work) contribution can explain its influence to dependent variable (performance) equal to 78,8%, while the rest 21,2% influenced by other variables which not checked (outside research variables). Result of assumption classical test known that there is no deviation to classic assumption.

Keywords: *leadership style, motivation, environmental work, performance.*

PENDAHULUAN

Manusia merupakan faktor yang menentukan berhasil dan tidaknya suatu organisasi untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Agar sumber daya manusia dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi, maka organisasi harus mendayagunakan sumber daya manusia itu secara lebih efektif dan efisien dengan cenderung ke arah peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mengoptimalkan sumber daya dalam organisasi perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan antara lain:

1. Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam organisasi tersebut. Apapun bentuk kepemimpinannya akan mempengaruhi cara orang bekerja sebagai individu atau sebagai kelompok. Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi.
2. Motivasi kerja. Pemberian motivasi dengan melihat kebutuhan yang dominan dari para karyawan, baik kebutuhan fisiologis ataupun kebutuhan-kebutuhan lain, seperti kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Menurut Toha (1990: 202) mengarahkan pegawai untuk mencapai tujuan organisasi yaitu dengan memotivasi pegawai secara individual yang paling baik, karena masing-masing individu dalam melaksanakan aktivitas mempunyai tujuan sendiri-sendiri, sehingga untuk menyatukan tujuan tersebut pimpinan hendaknya memperhatikan dengan memotivasi agar aktivitas pegawai tidak menyimpang jauh dengan tujuan organisasi.
3. Lingkungan kerja organisasi, suasana yang ada dalam perusahaan tersebut. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Nitisemito, 1990: 184). Lingkungan kerja adalah faktor-faktor di luar manusia baik fisik maupun nonfisik dalam suatu organisasi. Antara lingkungan kerja dengan kepuasan kerja terdapat hubungan yang positif, dan lingkungan kerja mempengaruhi produktivitas kerja suatu organisasi. Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi. (Sumamur, 1986: 49).

Dalam pelaksanaan desentralisasi di bidang Informasi Komunikasi dan Kehumasan, maka Pegawai Negeri Sipil di Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali dituntut untuk dapat mempersiapkan diri sebagai abdi negara dan abdi masyarakat yang profesional dan handal untuk menghadapi tantangan globalisasi. Tercapainya tujuan Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali tidak dapat terlepas dari sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Sebagai pelaku kegiatan dalam organisasi, sumber daya manusia (pegawai) yang ada harus dapat didayagunakan secara efektif dan efisien ke arah peningkatan kinerja. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali antara lain meliputi: gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang

lain. Atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten ditunjukkan dan sebagai yang diketahui oleh pihak lain ketika seseorang berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain.

Menurut Fiedler dalam Toha (2001: 36) kinerja dapat dicapai secara efektif apabila pemimpin dalam organisasi tersebut mengembangkan suatu gaya kepemimpinan kontingensi. Pendekatan kontingensi merupakan pendekatan yang menyatakan bahwa teknik manajemen yang paling baik memberikan kontribusi untuk pencapaian sasaran organisasi mungkin bervariasi dalam situasi atau lingkungan yang berbeda. Pendekatan ini juga disebut pendekatan kontingensi/situasional. Fiedler berasumsi dalam teori tersebut bahwa cukup sulit bagi seorang pemimpin untuk mengubah gaya kepemimpinan sehingga membuat mereka sukses.

2. Motivasi

Menurut Hasibuan (2000: 142) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Jadi motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahannya, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Motivasi menurut Chung dalam Gomes (1995: 177) dirumuskan sebagai perilaku yang ditujukan pada sasaran. Motivasi berkaitan dengan tingkat usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam mengejar suatu tujuan. Motivasi berkaitan erat dengan kepuasan pekerja dan performansi pekerjaan.

Handoko (1999: 25) mendefinisikan motivasi sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi merupakan kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan dan memelihara perilaku manusia.

Untuk memotivasi karyawan, manajer harus mengetahui motif dan motivasi yang diinginkan pegawai, karena orang mau bekerja adalah untuk dapat memenuhi kebutuhan, baik kebutuhan yang disadari (*conscious needs*) maupun kebutuhan yang tidak disadari (*unconscious needs*), berbentuk materi atau non materi, kebutuhan fisik maupun rohani (Hasibuan, 2000: 141).

Teori Douglas Mc Gregor dalam Manullang (2000: 171) menjelaskan bahwa ada dua pendekatan atau filsafat manajemen yang mungkin diterapkan dalam perusahaan. Masing-masing pendekatan itu mendasarkan diri pada serangkaian asumsi mengenai sifat manusia yang dinamainya teori X dan teori Y.

Asumsi teori X mengenai manusia adalah sebagai berikut:

- Pada umumnya manusia tidak senang bekerja.

- Pada umumnya manusia tidak senang berambisi, tidak ingin tanggung jawab dan lebih suka diarahkan.
- Pada umumnya manusia harus diawasi dengan ketat dan sering harus dipaksa untuk memperoleh tujuan organisasi.
- Motivasi hanya berlaku sampai tingkat *Lower Order Needs*.

Sedangkan asumsi teori Y mengenai manusia adalah :

- Bekerja adalah kodrat manusia, jika kondisi menyenangkan.
- Pengawasan diri sendiri tidak terpisahkan untuk mencapai tujuan organisasi.
- Manusia dapat mengawasi diri sendiri dan memberi prestasi pada pekerjaan yang diberi motivasi dengan baik (pada pekerjaan yang dimotiver dengan baik).
- Motivasi tidak saja mengenai *lower needs*, tetapi pula sampai *higher - order - needs*.

Mc Gregor berasumsi bahwa manusia, pada dasarnya tidak senang bekerja dan tidak bertanggung jawab dan harus dipaksa bekerja. Teori Y rancangan modern adalah didasarkan kepada asumsi bahwa “manusia pada dasarnya suka bekerja sama, tekun bekerja dan bertanggung jawab”. Teori X dan teori Y melukiskan dua filsafat dasar mengenai sifat manusia.

Tingkah laku atau tindakan masing-masing individu pada suatu saat tertentu, biasanya ditentukan oleh kebutuhannya yang mendesak. Oleh karena itu setiap manajer yang ingin memotivasi bawahannya perlu memahami hirarki kebutuhan-kebutuhan manusia (Maslow dalam Manullang, 2000: 173).

Maslow mengembangkan teori motivasi berdasar hirarki kebutuhan manusia yang disusun dalam lima kategori menurut prioritas sebagai berikut :

- *Physiological Needs* - Kebutuhan badaniah, meliputi sandang, pangan dan pemuasan seksual.
- *Safety Needs* - Kebutuhan akan keamanan, meliputi baik kebutuhan akan keamanan jiwa maupun kebutuhan akan keamanan harta.
- *Social Needs* - Kebutuhan sosial, meliputi kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain, perasaan dihormati, perasaan maju atau berprestasi dan kebutuhan akan perasaan ikut serta (sense of participation).
- *Esteem Needs* - Kebutuhan akan penghargaan berupa kebutuhan akan harga diri dan pandangan baik dari orang lain terhadap kita.
- *Self Actualization Needs* - Kebutuhan akan kepuasan diri yaitu kebutuhan untuk mewujudkan diri “yaitu kebutuhan mengenai nilai dan kepuasan yang didapat dari pekerjaan”.

3. Lingkungan Kerja

Untuk meningkatkan kinerja pegawai, suatu organisasi akan berusaha untuk membuat lingkungan kerja yang kondusif bagi pegawainya. Hal ini

seperti pendapat Mill dalam Timpe (1999: 3) lingkungan kerja yang menyenangkan mungkin dapat menjadi kunci pendorong bagi para karyawan untuk menghasilkan kinerja puncak.. Penciptaan lingkungan kerja yang baik dapat memberikan suatu daya tarik bagi pegawai untuk meningkatkan kinerja.

Pembentukan lingkungan kerja yang terkait dengan kemampuan manusia dan produktivitas kerja dipengaruhi oleh faktor fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi (Sumamur, 1986: 49).

Secara garis besar, lingkungan kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor sebagai berikut:

- Fasilitas kerja. Lingkungan kerja yang kurang mendukung pelaksanaan pekerjaan ikut menyebabkan kinerja yang buruk, seperti kurangnya alat kerja, ruang kerja pengap, ventilasi yang kurang, serta prosedur yang tidak jelas. (Tyssen, alih bahasa Hadyana, 1996:7).
- Gaji dan tunjangan. Gaji yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membuat pekerja setiap saat melirik pada lingkungan kerja yang lebih menjamin pencapaian harapan pekerja.
- Hubungan kerja. Kelompok kerja dengan kekompakan dan loyalitas yang tinggi akan meningkatkan produktivitas kerja, karena antara satu pekerja dengan pekerja lainnya akan saling mendukung pencapaian tujuan dan atau hasil.

Secara genetis, setiap individu mempunyai kemampuan untuk menyesuaikan diri terhadap lingkungan pola perilaku tertentu untuk menanggulangi masalah lingkungan. Namun demikian, pembentukan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan kepuasan kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi (Kegan dalam Fraser, 1993: 83).

4. Kinerja

Menurut Robbins (1996: 110) Kinerja mempengaruhi langsung tingkat kinerja dan kepuasan seseorang karyawan lewat kesesuaian kemampuan pekerjaan. Kemampuan haruslah dipertimbangkan disamping motivasi, sedangkan tingkat-tingkat kinerja yang tinggi sebagian merupakan fungsi dari absennya rintangan-rintangan yang menjadi kendala karyawan itu (Robbins, 1996: 218). Menurut Timple (1999: 31) identitas yang akurat tentang penyebab-penyebab seseorang karyawan adalah sesuatu yang fundamental bagi pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam strategi-strategi perbaikan kinerja.

5. Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Agusman S (2004) mengambil judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap

Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Riau. Hasil penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling kuat terhadap kinerja. Korelasi antara gaya kepemimpinan, iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja mempunyai korelasi yang sangat kuat dan saling mempengaruhi.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sawitri Danik Rahayuni (2002) mengambil judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali. Hasil penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan secara parsial maupun bersama-sama terhadap produktivitas kerja. Dapat diketahui bahwa gaya kepemimpinan sangat diperlukan sekali dalam rangka untuk meningkatkan produktivitas kerja pegawai.

6. Hipotesis

Di dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

- a. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali.
- b. Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali.
- c. Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali.
- d. Gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali.
- e. Di antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali adalah variabel gaya kepemimpinan.

METODE PENELITIAN

1. Populasi, Sampel dan Teknik Pengambilan Sampel

Penelitian ini dilaksanakan di Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali. Dipilihnya lokasi tersebut berdasarkan pertimbangan ketersediaan data penelitian.

Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali yang berjumlah 51 orang.

Dalam penelitian ini prosedur penentuan sampel adalah dengan sistem sensus dimana semua populasi dijadikan sampel. Jadi dalam penelitian ini jumlah sampel sama dengan jumlah populasi, yaitu sebanyak 51 orang pegawai.

2. Variabel dan pengukurannya

Dalam penelitian ini variabel bebas/independen adalah gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3). Sedangkan variabel terikat/dependen adalah Kinerja (Y).

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola perilaku yang konsisten ditunjukkan dan sebagai yang diketahui oleh pihak lain ketika seseorang berusaha mempengaruhi kegiatan-kegiatan orang lain. Variabel gaya kepemimpinan diukur dengan skala Likert. Skala penilaian menggunakan skala Likert 5 angka dengan skor terendah 1 (satu) dan tertinggi 5 (lima).

b. Motivasi

Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja. Pemberian motivasi kepada karyawan dapat berupa kebutuhan fisiologis ataupun kebutuhan-kebutuhan lain, seperti kebutuhan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan penghargaan, serta kebutuhan aktualisasi diri. Variabel motivasi diukur dengan skala Likert. Skala penilaian menggunakan skala Likert 5 angka dengan skor terendah 1 (satu) dan tertinggi 5 (lima).

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja terkait dengan kemampuan manusia adalah hal-hal yang berkaitan dengan fisik, kimia, biologis, fisiologis, mental, dan sosial ekonomi dalam pelaksanaan pekerjaannya. Variabel lingkungan kerja diukur dengan skala Likert. Skala penilaian menggunakan skala Likert 5 angka dengan skor terendah 1 (satu) dan tertinggi 5 (lima).

d. Kinerja

Kinerja merupakan hasil suatu pekerjaan dan kontribusi anggota pada organisasi yang dikaitkan dengan fungsi-fungsi manajemen yaitu perencanaan, pengaturan, koordinasi, evaluasi dan pengawasan. Variabel kinerja diukur dengan skala Likert. Skala penilaian menggunakan skala Likert 5 angka dengan skor terendah 1 (satu) dan tertinggi 5 (lima).

3. Sumber Data

Data yang diperlukan dalam studi ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer dikumpulkan dengan menggunakan kuisioner yang telah dipersiapkan. Data primer yang dikumpulkan di antaranya adalah tanggapan responden tentang gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja, dan kinerja pegawai.

Data sekunder meliputi data penunjang dalam penelitian ini yang diperoleh dari arsip yang dimiliki oleh Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali.

4. Metode pengumpulan data

Pengumpulan data primer dilakukan dengan cara wawancara langsung kepada responden, dengan menggunakan kuisisioner yang telah dipersiapkan terlebih dahulu. Responden dalam penelitian ini adalah pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali sejumlah 51 orang, hasil dari penarikan sampel yang telah dilakukan sebelumnya. Untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini digunakan alat bantu pengumpulan data berupa kuisisioner. Adapun dalam kuisisioner dibagi dalam 4 dimensi, yaitu: gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja. Hasil pengumpulan data primer dari responden berupa jawaban dari kuisisioner, selanjutnya dilakukan penentuan nilai atau skor dari alternatif jawaban dengan menggunakan skala Likert skala jenjang 5.

Sebelumnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas terhadap kuisisioner yang digunakan untuk mengumpulkan data. Untuk menguji validitas ini digunakan *Pearson's correlation*, sedangkan uji reliabilitas menggunakan *Cronbach Alpha* dengan bantuan program komputer *SPSS for Windows versi 12*.

Pengumpulan data sekunder melalui bahan-bahan laporan instansi serta sumber-sumber yang telah dihimpun pihak lain.

5. Teknik Analisis Data

a. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen.

Dengan model persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + \varepsilon$$

Keterangan:

Y = Kinerja

a = Konstanta

b_n = Koefisien regresi variabel X_n

ε = Error

X_1 = Gaya kepemimpinan

X_2 = Motivasi

X_3 = Lingkungan Kerja

b. Uji t

Uji t digunakan untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara parsial. Nilai t dihitung dengan rumus sebagai berikut:

$$t = \frac{b - \beta}{sb}$$

Keterangan :

- t = t hitung
- β = Nilai 0
- sb = *Standard error of regression coefficient*
- b = Koefisien regresi

c. Uji F

Uji F dimaksudkan untuk mengetahui apakah variabel-variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja) secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap variabel terikat (kinerja).

Menurut Supranto (2001: 100) F hitung dirumuskan sebagai berikut :

$$F \text{ hitung} = \frac{R^2 / k}{(1 - R) (n - k - 1)}$$

Keterangan:

- R^2 = koefisien determinasi
- k = jumlah variabel bebas
- n = jumlah sampel

d. Uji determinasi

Koefisien determinasi adalah salah satu nilai statistik yang dapat digunakan untuk mengetahui seberapa besar sumbangan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Nilai koefisien determinasi menunjukkan persentase variasi nilai variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independen.

Rumusnya adalah:

$$R^2 = (SSR) / (SST)$$

Keterangan :

- R^2 = Koefisien determinasi
- SSR = *Sum of Square Regression*
- SST = *Sum of Square Total*.

Analisis data dilakukan dengan bantuan dari program SPSS 12.0 sebagai alat untuk meregresikan model yang telah dirumuskan. Pengujian hipotesis dapat dilakukan setelah model regresi bebas dari gejala asumsi klasik (multikolinearitas, autokorelasi, heteroskedastisitas, dan normalitas) agar hasil perhitungan dapat diinterpretasikan dengan akurat dan bebas dari kelemahan-kelemahan yang terjadi karena adanya gejala-gejala tersebut

HASIL DAN ANALISIS

1. Uji Kualitas Instrumen

a. Uji Validitas

Semua item pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja, semua pertanyaan yang diajukan kepada

responden adalah valid, karena masing masing item memiliki koefisien korelasi lebih besar dari angka kritis (r tabel) 0,276.

b. Uji Reliabilitas

Menurut Nunnally dalam Ghazali (2001: 140) suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika memberikan nilai Cronbach Alpha $> 0,60$. Berdasarkan pendapat tersebut maka kuesioner yang digunakan untuk variabel gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja dapat dikatakan reliabel, karena semua variabel memiliki nilai Cronbach Alpha $> 0,60$.

2. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Multikolinearitas

Ada tidaknya multikolinearitas dalam model dapat dilihat dari matrik korelasi antar variabel bebas dan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan alat bantu *SPSS 12.00 For Windows*. Pada umumnya jika VIF (*Variance Inflation Factor*) lebih dari 5 maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinearitas dengan variabel bebas yang lain (Santoso, 2001: 356).

Dari hasil perhitungan variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja) mempunyai VIF di bawah 5, yang berarti tidak ada multikolinearitas.

b. Uji Autokorelasi

Dari perhitungan nilai Durbin-Watson (D-W) sebesar 1,938, terletak di antara 1,72 – 2,28 yang berarti tidak ada autokorelasi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Jika model regresi layak untuk diprediksi (fit), maka data akan berpenyiar disekitar angka nol (0 pada sumbu Y) dan tidak membentuk suatu pola atau tren garis tertentu (Santoso, 2001).

Dari uji ini sebaran sebagian besar di sekitar titik nol (0 pada sumbu Y), serta tidak tampak suatu pola tertentu pada sebaran data tersebut. Maka dapat dikatakan model regresi memenuhi syarat untuk memprediksi kinerja.

d. Uji Normalitas

Dari uji ini diketahui bahwa nilai-nilai sebaran data terletak di sekitar garis lurus (tidak terpenyiar jauh dari garis lurus). Maka dapat dikatakan bahwa persyaratan Normalitas bisa dipenuhi.

3. Pengujian Hipotesis

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan analisis data berupa uji t dan uji F. Adapun hasilnya adalah sebagai berikut:

a. Uji t.

Dari perhitungan uji t variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap variabel kinerja (Y) diperoleh $t_{hitung} (7,146) > t_{tabel} (2,012)$. Artinya secara parsial variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis pertama yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.

Hasil perhitungan uji t variabel motivasi (X_2) terhadap variabel kinerja (Y) diperoleh $t_{hitung} (2,055) > t_{tabel} (2,012)$. Artinya secara parsial variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kedua yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya,

Hasil perhitungan uji t variabel lingkungan kerja (X_3) terhadap variabel kinerja (Y) diperoleh $t_{hitung} (7,077) > t_{tabel} (2,012)$. Artinya secara parsial variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis ketiga yang menyatakan bahwa diduga gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.

Dari hasil perhitungan uji t diketahui bahwa nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan yang sebesar 7,146 adalah yang terbesar dibandingkan nilai t_{hitung} variabel motivasi maupun lingkungan kerja yang hanya sebesar 2,055 dan 7,077. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis kelima yang menyatakan bahwa di antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali adalah variabel gaya kepemimpinan, terbukti kebenarannya.

b. Uji F

Dari perhitungan diperoleh nilai $F_{hitung} (62,823) > F_{tabel} (2,80)$ artinya secara bersama-sama gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa hipotesis keempat yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.

c. Koefisien Determinasi (*Adjusted R²*)

Dari analisis data menggunakan alat bantu program *SPSS 12.00 For Windows* diperoleh nilai *Adjusted R²* sebesar 0,788, berarti sumbangan variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja)

mampu menerangkan pengaruhnya terhadap variabel dependen kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali sebesar 78,8%, sedangkan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (variabel di luar penelitian).

KESIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Kesimpulan

- a. Uji Validitas maupun uji Reliabilitas menunjukkan bahwa semua item pertanyaan dari variabel gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), lingkungan kerja (X_3) dan kinerja (Y) diterima atau semua pertanyaan yang diajukan kepada responden adalah valid dan reliabel.
- b. Berdasarkan hasil Uji t menunjukkan bahwa besarnya t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan (7,146), motivasi (2,055) dan lingkungan kerja (7,077) yang seluruhnya lebih besar dari t_{tabel} (2,012). Sehingga hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.
- c. Berdasarkan hasil Uji F menunjukkan bahwa F_{hitung} (62,823) > F_{tabel} (2,80), sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terbukti kebenarannya.
- d. Nilai t_{hitung} variabel gaya kepemimpinan adalah paling besar dibandingkan dengan variabel indepen lainnya. Maka hipotesis yang menyatakan bahwa di antara gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali adalah variabel gaya kepemimpinan terbukti kebenarannya.
- e. Berdasarkan hasil koefisien determinasi menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) memberikan sumbangan sebesar 78,8 % terhadap kinerja (Y) pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali.
- f. Model regresi telah lolos uji asumsi klasik yang terdiri dari uji heterokedastisitas, uji autokorelasi, uji multikolinieritas dan uji normalitas.

Keterbatasan

Penelitian ini memiliki keterbatasan menyangkut jumlah variabel yang digunakan dalam penelitian yaitu hanya meliputi tiga variabel bebas (gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja). Hal ini dapat dilihat dari hasil Uji Koefisien Determinasi (*Adjusted R Square*) sebesar 0,788, berarti sumbangan variabel independen (gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja) mampu

menerangkan pengaruhnya terhadap variabel dependen kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali sebesar 78,8%, sedangkan sisanya 21,2% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti (variabel di luar penelitian).

Saran

- a. Perlunya dipertahankan, dipelihara dan ditingkatkan kondisi yang berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali terutama mengenai gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja.
- b. Perlu adanya penelitian di Kantor Informasi Komunikasi dan Kehumasan Kabupaten Boyolali yang mempengaruhi kinerja dengan menambah variabel selain variabel yang terdapat dalam penelitian ini, karena masih ada faktor-faktor lain di luar penelitian ini yang mempengaruhi kinerja sebesar 21,20%.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusman. 2004. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Sekretariat Daerah Kabupaten Kepulauan Riau*. Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Gajah Mada Yogyakarta.
- Arikunto, Suharsimi. 1999. *Manajemen Penelitian*. Rineka Cipta Jakarta.
- Azwar, Saifuddin. 1997. *Reliabilitas dan Validitas*. Yogyakarta. Pustaka Pelajar
- Daniel C, Feldman dan Hugh J, Arnold. 1983. *Managing Individual and Group Behaviour in Organizations*. New York : Graw Hilal
- Dessler, Gary. 1993. *Manajemen Personalia*. Jakarta. Penerbit Erlangga
- Flippo, Edwin B. 1995. *Manajemen Personalia*. Penerjemah Moh. Masud, Erlangga Jakarta.
- Fraser T.M. 1993. *Human Stress. Work and Job Satisfaction*, terjemahan Ny. L. Mulyana, Pustaka Binaman Presindo. Jakarta.
- Ghozali, Imam. 2001. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*, Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Andi Offset. Yogyakarta.
- Gujarati, Damodar. 1978. *Ekonometrika Dasar*. Erlangga Jakarta.
- Handoko, T Hani. 1999. *Manajemen*. Edisi 2. BPFY Yogyakarta.
- Hasibuan, Sayuti. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Bumi Aksara Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001, *Metode Kuantitatif*. UPP AMP YKPN, Yogyakarta.
- Manullang, M. 2000. *Manajemen Personalia*., Gadjah Mada University Press. Yogyakarta.
- Nitisemito, Alex S. 1990. *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.

- Radiq. 1998. *Manajemen Sumber Daya Manusia..* Badan Penerbit IPWI Jakarta.
- Rahayuni, Sawitri Danik. 2002. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai di Bagian Keuangan Sekretariat Daerah Kabupaten Boyolali.* Tesis Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Muhammadiyah Surakarta.
- Robbins, Stephen. 1996. *Perilaku Organisasi Konsep: Kontrover Aplikasi*, Jilid 1 dan 2, PT. Prenhallindo, Jakarta
- Santoso, Singgih. 2001. *Mengolah Data Statistik Secara Profesional*, PT Elex Media Computindo Kelompok Gramedia Jakarta.
- Siagian, Sondang P. 1984. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Simamora, Henry. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* STIE YKPN Yogyakarta.
- Singarimbun, Masri. 1981. *Metoda Penelitian Survey.* LP3ES Jakarta..
- Sumamur. 1986. *Higiene Perusahaan dan Kesehatan Kerja.* Gunung Agung Jakarta..
- Supranto, 2001. *Statistik Teori dan Aplikasi.* Erlangga Jakarta.
- Suryabrata, Sumadi. 1992. *Metodologi Penelitian.* CV Rajawali Pers. Jakarta.
- Timpe, A. Dale. 1999. *Kinerja Seri Manajemen Sumber Daya Manusia*, alih Bahasa Sofyan Cikmat. PT.Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia, Anggota IKAPI, Jakarta
- Toha, Miftah. 2001. *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya.* CV. Rajawali. Jakarta
- Tyssen, Theodore. 1996. *Bisnis dan Manajemen Buku Petunjuk bagi Manajer Pemula*, Alih bahasa Hadyana. Jakarta.