

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA PERUM DAMRI KANTOR DIVISI REGIONAL II SEMARANG

Sri Yuniarsih¹, Leonardo Budi Hasiholan², Yulianeu SE MM²

Mahasiswa Fakultas Ekonomika Dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang¹⁾
Dosen Manajemen Fakultas Ekonomika & Bisnis Universitas Pandanaran Semarang²⁾

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perum Damri Kantor Divisi Regional II Semarang.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai Perum Damri Kantor Divisi Regional II Semarang. Sampel yang digunakan sebanyak 88 responden dengan teknik *random sampling* khususnya menggunakan *simple random sampling*. Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara dan kuesioner, dan analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda.

Dari hasil penelitian yang dilakukan diperoleh persamaan analisis regresi berganda yaitu, $Y = 1,265 + 0,290 X_1 + 0,382 X_2 + 0,286 X_3 + e$. Dari persamaan regresi tersebut dapat dilihat bahwa semua variabel bebas yang digunakan mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja pegawai. Nilai koefisien determinasi sebesar 0,680, yang berarti bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dapat menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 68%. Dari hasil uji hipotesis secara parsial menyatakan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, dan variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil uji simultan diketahui bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kata Kunci : Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Pegawai.

ABSTRACT

This study aims to determine the influence of leadership, motivation, and work environment on the performance of employees at Perum Damri Division II Regional Semarang.

The population in this research is all employees of Perum Damri Regional Division II of Semarang. The sample used is 88 respondents with random sampling technique in particular using simple random sampling. Data collection techniques using interviews and questionnaires, and data analysis used is multiple linear regression analysis.

From result of research which is done by equation of multiple regression analysis that is, $Y = 1,265 + 0,290 X_1 + 0,382 X_2 + 0,286 X_3 + e$. From the regression equation it can be seen that all free variables used have a positive effect on employee

performance. The value of determination coefficient of 0.680, which means that the variable leadership, motivation, and work environment can explain variables employee performance variables of 68%. From the results of partial hypothesis test states that leadership variables have a positive and significant effect on employee performance, motivation variables have a positive and significant effect on employee performance, and work environment variables have a positive and significant impact on employee performance. From the results of simultaneous test it is known that the variables of leadership, motivation, and work environment together have a positive and significant influence on employee performance.

Keywords: Leadership, Motivation, Work Environment, and Employee Performance.

PENDAHULUAN

Setiap perusahaan dalam melaksanakan program yang diarahkan selalu berusaha agar dapat mencapai tujuan yang diinginkan. Perusahaan harus mampu mengelola sumber daya yang dimilikinya, termasuk sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset utama yang besar pengaruhnya terhadap kemajuan suatu perusahaan. perusahaan lebih banyak menghadapi masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia dibandingkan dengan sumber daya ekonomi lainnya seperti mesin, material dan dana yang sifatnya hanya teknis (Nazma Amalia, 2014).

Peran sumber daya manusia dalam suatu perusahaan memiliki kedudukan yang penting pada pelaksanaan proses kerja dan pencapaian tujuan perusahaan. Dalam pelaksanaannya, manusia dalam perusahaan ini menjadi elemen utama dibandingkan dengan sumber daya yang

lain. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi. Tanpa orang-orang yang memiliki keahlian atau kompetensi maka mustahil bagi organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia inilah yang membuat sumber daya lainnya dapat berjalan. Banyaknya keunggulan yang dimiliki organisasi, tidak akan dapat memaksimalkan produktivitas tanpa adanya komunitas pegawai yang berkeahlian, kompeten, berdedikasi tinggi terhadap organisasi serta memiliki kinerja yang optimal (Samsudin, 2006).

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber daya yang berlebihan,

tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu perusahaan dapat ditentukan oleh faktor manusia atau pegawai dalam mencapai tujuannya. Pegawai dituntut untuk dapat memperlihatkan kinerja yang baik.

Kinerja atau prestasi kerja (*performance*) dapat diartikan sebagai pencapaian hasil kerja sesuai dengan aturan dan standar yang berlaku pada masing-masing organisasi. Simamora (2006) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu persyaratan-persyaratan tertentu yang akhirnya secara langsung dapat tercermin dari output yang dihasilkan baik yang berupa jumlah maupun kualitasnya. Output yang dihasilkan menurut Simamora (2006) dapat berupa fisik maupun nonfisik yang menyebutnya berupa karya, yaitu suatu hasil/pekerjaan baik berupa fisik /material maupun nonfisik maupun nonmaterial.

Seorang karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi dan baik dapat

menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai, sebaliknya tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Menurut Kuswandi (2004) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain adalah kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja. Pengambilan faktor-faktor seperti kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja juga dikarenakan sesuai jurnal-jurnal penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian.

Perum DAMRI (Djawatan Angkoetan Motor Repoeblik Indonesia) yang dibentuk berdasarkan Makloemat Kementerian Perhoeboengan RI No.01/DAMRI/46 tanggal 25 November 1946 dengan tugas utamanya menyelenggarakan angkutan orang dan barang diatas jalan dengan menggunakan kendaraan bermotor. Dalam perkembangan selanjutnya

sebagai Perusahaan Umum (Perum), nama DAMRI tetap diabadikan sebagai merek dari Badan Usaha Milik Negara (BUMN) ini yang hingga saat ini masih tetap konsisten menjalankan tugasnya sebagai salah satu *service provider* angkutan orang dan barang dengan menggunakan bus dan truk.

Hingga saat ini, DAMRI memiliki jaringan pelayanan tersebar hampir diseluruh wilayah Indonesia. Dalam kegiatan usahanya DAMRI mengembangkan segmen pasarnya dengan menyelenggarakan atau menambah jenis produk jasa seperti angkutan perkotaan, angkutan antar kota, angkutan khusus bandara, angkutan travel, angkutan paket (*logistic*), angkutan keperintisan dan angkutan lintas batas negara, serta angkutan pariwisata. Sebagai salah satu penyedia jasa transportasi, DAMRI juga harus selalu berbenah dengan kinerja pegawainya agar dapat memberikan

pelayanan yang terbaik kepada masyarakat atau konsumen.

Seiring berkembangnya waktu, sebagai perusahaan jasa transportasi masal, maka DAMRI dituntut untuk meningkatkan kinerja para pegawainya agar semakin baik dalam melaksanakan pekerjaannya dalam memberikan pelayanan. Namun dalam kenyataan yang terjadi adalah masih kurang optimalnya kinerja pegawai sehingga mengakibatkan banyaknya pekerjaan yang tidak terselesaikan sesuai dengan target yang sudah direncanakan oleh pimpinan sebelumnya. Dalam upaya menciptakan kinerja pegawai DAMRI Kota Semarang, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal seperti kurangnya sarana dan prasarana yang memadai, mengakibatkan kinerja pegawai kurang maksimal. Hal tersebut dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1.
Kinerja SDM Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang
Periode Tahun 2016

| No | Sasaran Kinerja Pegawai | Target | Realisasi |
|----|--|--------|-----------|
| 1 | Pelayanan administrasi perkantoran | 100% | 89,8% |
| 2 | Peningkatan sarana dan prasarana | 100% | 91,8% |
| 3 | Peningkatan kapasitas Sumber Daya Manusia | 100% | 88,8% |
| 4 | Peningkatan karyawan yang profesional | 100% | 87,9% |
| 5 | Pelaksanaan kenaikan pangkat dan gaji berkala secara tepat waktu | 100% | 100% |
| 6 | Tersedianya data karyawan yang akurat | 100% | 100% |
| 7 | Tingkat absensi karyawan | 100% | 95,7% |

| | | | |
|----|---|------|-------|
| 8 | Terlaksananya penataan karyawan sesuai dengan kompetensi, kebutuhan, dan peraturan yang berlaku | 100% | 88,9% |
| 9. | Terlaksananya peningkatan kesejahteraan pegawai | 100% | 86,9% |

Sumber: Divisi SDM Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang, 2017.

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa kinerja pegawai Perum DAMRI Kota Semarang secara keseluruhan masih belum optimal sesuai dengan apa yang diinginkan oleh pimpinan. Hal tersebut dapat dilihat dari pencapaian sasaran berdasarkan kinerja dimana masih ada beberapa dimana hasil pencapaian masih kurang dari target yang sudah direncanakan oleh pimpinan sebelumnya. Berdasarkan hal tersebut menunjukkan bahwa betapa pentingnya pemerintah menaruh perhatian yang lebih serius terhadap pegawai agar dapat meningkatkan kinerjanya. Pegawai yang bekerja di lingkungan kerja Perum DAMRI Kota Semarang dituntut agar dapat menunjukkan kinerja yang baik.

Hal ini dapat dilakukan dengan menerapkan gaya kepemimpinan yang

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut diatas, maka pertanyaan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Perum

baik, mengkondisikan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan motivasi kepada pegawai agar bekerja lebih giat dalam menjalankan tugas-tugasnya dengan baik. Oleh karena itu, Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang setidaknya harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai seperti kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja sehingga kinerja pegawai akan lebih maksimal sesuai dengan target yang diharapkan.

Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang”**.

DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang?

2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang?

3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja

TINJAUAN PUSTAKA

Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan (Kartini Kartono, 2011). George R. Terry menyampaikan kepemimpinan sebagai aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi (Miftah Thoha, 2012)..

Menurut Stephen P. Robbins dan Mary Counter dalam Suwatno dan Donni Juni Priansa (2011) menyatakan, “kesediaan untuk melaksanakan upaya tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu.”

Menurut Sedarmayanti (2009) definisi lingkungan kerja adalah sebagai berikut : “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan

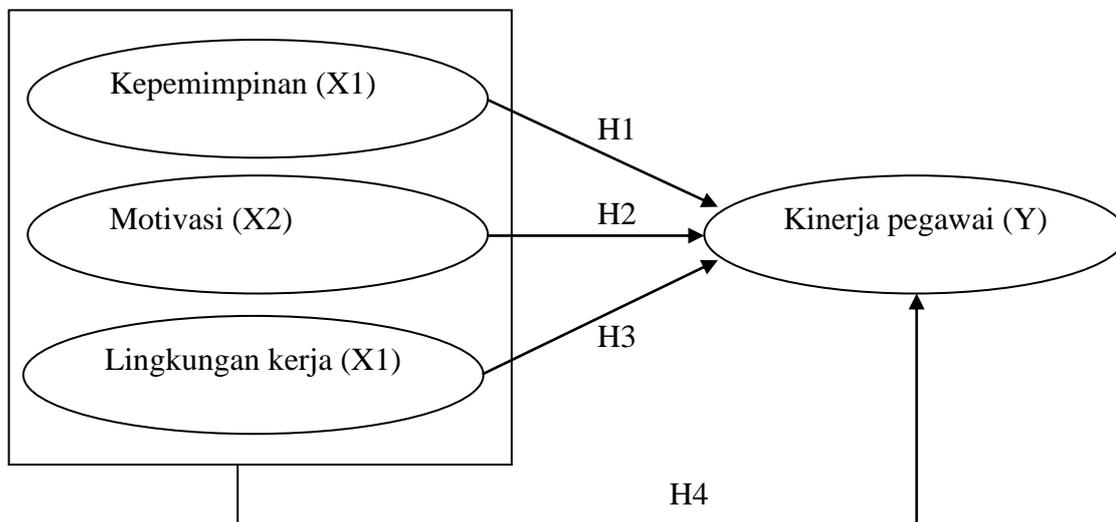
secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Perum DAMRI Kantor Divisi Regional II Semarang?

yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”..

Bambang Kusriyanto kinerja karyawan adalah: “Perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja persatuan waktu (lazimnya jam).” (A.A. Prabu Mangkunegara, 2010). Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2010), adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

KERANGKA PEMIKIRAN TEORITIS

Gambar 1: Kerangka Pemikiran Teoritis



Hipotesis Penelitian

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H2 : Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

H4 : Kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

METODE PENELITIAN

Variabel Penelitian

Variabel adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2011). Sedangkan menurut Arikunto (2010) variabel penelitian

adalah objek penelitian, atau apa yang menjadi titik perhatian suatu penelitian. Dalam penelitian ini, variabelnya terdiri dari dependen dan independen yang diuraikan sebagai berikut (Sugiyono, 2011):

1. Variabel Bebas.

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). Variabel bebas yang digunakan antara lain:

- a. Kepemimpinan (X_1)
- b. Motivasi (X_2)

Populasi dan Sampel

Arikunto (2010) mendefinisikan bahwa populasi adalah keseluruhan subjek penelitian. Populasi yang digunakan dalam penelitian ini dan dijadikan obyek penelitian adalah seluruh pegawai Perum Damri Kantor Divisi Regional II Semarang yang berjumlah 112 orang.

Menurut Arikunto (2010), sampel adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini adalah 88 responden yang diambil dengan

Teknik Analisis Data

Ghozali (2011) menyatakan bahwa dalam analisis regresi, selain mengukur kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih, juga menunjukkan arah hubungan (pengaruh) antara variabel independen. Pengujian analisis regresi linier berganda dalam penelitian ini

- c. Lingkungan Kerja (X_3)

2. Variabel Terikat (

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. Dalam penelitian ini variabel terikat yang digunakan adalah kinerja pegawai (Y).

menggunakan rumus Slovin. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini adalah *random sampling* yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Khususnya menggunakan *simple random sampling*, dikatakan *simple* (sederhana) karena pengambilan anggota sampel dari populasi dilakukan secara tanpa memperhatikan strata yang ada dalam populasi itu (Sugiyono, 2011).

menggunakan program SPSS 17.0. persamaan regresi dituliskan :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

- | | |
|-----------------|-----------------------------|
| Y | : Kinerja pegawai |
| a | : Konstanta |
| b_1, b_2, b_3 | : Besaran koefisien regresi |
| X_1 | : Kepemimpinan |
| X_2 | : Motivasi |
| X_3 | : Lingkungan kerja |
| e | : error |

HASIL PENELITIAN

Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2011). Jika nilai r hitung $>$ r tabel maka pengujian indikator dinyatakan valid, dan jika nilai r hitung $<$ r tabel maka pengujian indikator dinyatakan tidak valid.

Dengan ukuran jumlah sampel 88 responden, dan tingkat signifikansi 0,05 maka nilai $df = 88 - 2 = 86$. Dari hasil perhitungan diperoleh nilai $df = 78$, maka nilai r tabel = 0,177. Hasil uji validitas selengkapnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

| Variabel | Indikator | r hitung | | r tabel | Ket |
|------------------------------------|---------------------------------------|----------|---|---------|-------|
| Kepemimpinan (X ₁) | 1. Pengambilan keputusan | 0,778 | > | 0,177 | Valid |
| | 2. Komunikasi | 0,597 | > | 0,177 | Valid |
| | 3. Perhatian kepada bawahan | 0,825 | > | 0,177 | Valid |
| | 4. Pengawasan | 0,803 | > | 0,177 | Valid |
| Motivasi (X ₂) | 1. Kebutuhan akan prestasi | 0,807 | > | 0,177 | Valid |
| | 2. Kebutuhan akan kekuasaan | 0,741 | > | 0,177 | Valid |
| | 3. Kebutuhan akan kelompok pertemanan | 0,873 | > | 0,177 | Valid |
| | 4. Kebutuhan penghargaan | 0,870 | > | 0,177 | Valid |
| Lingkungan kerja (X ₃) | 1. Penerangan /cahaya | 0,802 | > | 0,177 | Valid |
| | 2. Temperatur /suhu udara | 0,809 | > | 0,177 | Valid |
| | 3. Kelembaban | 0,627 | > | 0,177 | Valid |
| | 4. Sirkulasi udara | 0,774 | > | 0,177 | Valid |
| Kinerja pegawai (Y) | 1. Tingkat kualitas pekerjaan | 0,687 | > | 0,177 | Valid |
| | 2. Pengetahuan akan pekerjaan | 0,798 | > | 0,177 | Valid |
| | 3. Kreativitas | 0,868 | > | 0,177 | Valid |
| | 4. Kerja sama | 0,899 | > | 0,177 | Valid |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2017.

Berdasarkan tabel diatas, menunjukkan bahwa semua indikator yang digunakan untuk mengukur variabel-variabel dalam penelitian mempunyai nilai r hitung lebih besar

dari r tabel (r hitung $>$ 0,177), sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa setiap item pertanyaan dari masing-masing variabel dikatakan valid dan dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2011). Jika *cronbach's alpha* (α) > 0,6, maka kuesioner dapat dikatakan reliabel, dan

sebaliknya jika *cronbach's alpha* (α) < 0,6, maka kuesioner dapat dikatakan tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas dari masing-masing variabel dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

| No | Variabel | Cronbachs Alpha | | Nilai Minimum | Keterangan |
|----|----------------------------|-----------------|---|---------------|------------|
| 1. | Kepemimpinan (X_1) | 0,742 | > | 0,60 | Reliabel |
| 2. | Motivasi (X_2) | 0,838 | > | 0,60 | Reliabel |
| 3. | Lingkungan kerja (X_3) | 0,729 | > | 0,60 | Reliabel |
| 4. | Kinerja pegawai (Y) | 0,826 | > | 0,60 | Reliable |

Sumber: Data primer yang diolah tahun 2017.

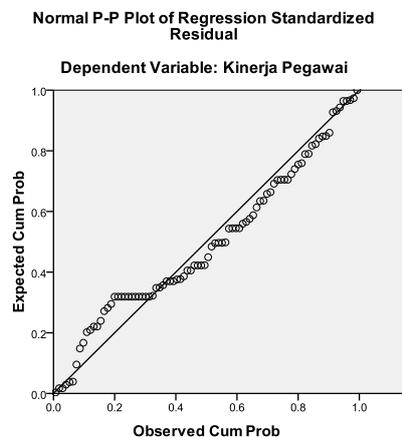
Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada tabel diatas diperoleh bahwa semua variabel dalam penelitian mempunyai nilai *cronbachs alpha* lebih besar dari 0,60 sehingga dapat

dikatakan semua item pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel, artinya bahwa kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini merupakan kuesioner yang handal.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Gambar 1.
Hasil Uji Normalitas



Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan hasil uji normalitas dengan grafik normal p-plot pada gambar diatas, menunjukkan bahwa penyebaran data tersebut letaknya tidak jauh dari garis diagonal dan arahnya mengikuti garis diagonal. Dapat

disimpulkan bahwa penyebaran data tersebut terdistribusi secara normal, yang artinya bahwa model regresi yang dihasilkan telah memenuhi asumsi normalitas.

Uji Multikolinieritas

Tabel 4.
Hasil Uji Multikolinieritas

| Model | Collinearity Statistics | |
|------------------|-------------------------|-------|
| | Tolerance | VIF |
| 1 (Constant) | | |
| Kepemimpinan | .397 | 2.521 |
| Motivasi | .567 | 1.764 |
| Lingkungan Kerja | .475 | 2.104 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

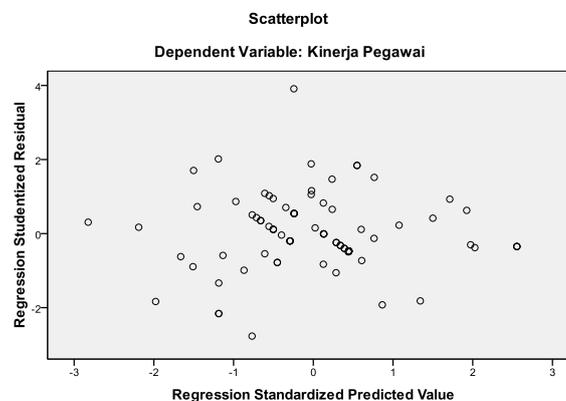
Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada tabel diatas, diperoleh bahwa semua variabel bebas yang digunakan yaitu kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja mempunyai nilai *tolerance* > 0,10 dan

nilai *VIF* < 10. Hal ini berarti bahwa variabel-variabel bebas yang digunakan dalam penelitian tidak terjadi gejala multikolinieritas. Artinya bahwa model regresi tidak terjadi korelasi antar variabel bebas.

Uji Heteroskedastisitas

Gambar 2.
Hasil Uji Heteroskedastisitas



Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas menggunakan grafik scatterplot pada gambar diatas, menunjukkan bahwa titik-titik tersebut letaknya menyebar diatas dan dibawah angka 0 sumbu Y, dan tidak membentuk

pola tertentu seperti bergelombang, melebar, kemudian menyempit. Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan tidak terjadi heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Tabel 5.
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | 1.265 | 1.078 | | 1.173 | .244 |
| Kepemimpinan | .290 | .101 | .276 | 2.867 | .005 |
| Motivasi | .382 | .075 | .409 | 5.078 | .000 |
| Lingkungan Kerja | .286 | .093 | .270 | 3.066 | .003 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan pada tabel diatas, maka model persamaan regresi linier berganda yang dapat dituliskan adalah sebagai berikut:

$$Y = 1,265 + 0,290 X_1 + 0,382 X_2 + 0,286 X_3 + e$$

Dari hasil persamaan regresi tersebut, maka dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Nilai konstanta (a) sebesar 1,265, artinya bahwa sebelum dipengaruhi variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3), maka nilai kinerja pegawai (Y) adalah positif.

2. Koefisien regresi kepemimpinan (b_1) = 0,290, artinya variabel kepemimpinan (X_1) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika kepemimpinan meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,290, dengan asumsi variabel motivasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3) bernilai nol.

3. Koefisien regresi motivasi (b_2) = 0,382, artinya variabel motivasi (X_2) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika motivasi meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat

sebesar 0,382, dengan asumsi variabel kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_3) bernilai nol.

4. Koefisien regresi lingkungan kerja (b_3) = 0,286, artinya variabel lingkungan kerja (X_3) berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Hal

ini berarti jika lingkungan kerja meningkat satu satuan, maka kinerja pegawai juga akan meningkat sebesar 0,286, dengan asumsi variabel kepemimpinan (X_1) dan motivasi (X_3) bernilai nol.

Koefisien Determinasi

Tabel 6.
Hasil Koefisien Determinasi
Model Summary^b

| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | .831 ^a | .691 | .680 | 1.23681 |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan hasil pada tabel diatas diperoleh nilai koefisien determinasi sebesar 0,680. Hal ini berarti bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dapat

menjelaskan variasi variabel kinerja pegawai sebesar 68%, sedangkan sisanya yaitu 32% dijelaskan oleh variabel lainnya yang tidak ada dalam penelitian ini.

Uji Statistik F

Tabel 7.
Hasil Uji Statistik F
ANOVA^b

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 286.959 | 3 | 95.653 | 62.530 | .000 ^a |
| Residual | 128.496 | 84 | 1.530 | | |
| Total | 415.455 | 87 | | | |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Motivasi, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Berdasarkan tabel diatas menunjukkan bahwa nilai F hitung lebih besar daripada nilai F table yaitu (62,530 > 2,72), dan juga nilai

signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu (0,000 < 0,05), maka keputusannya adalah menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis alternatif (H_a). Hal

ini berarti bahwa variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang positif dan

Uji Hipotesis (Uji Statistik t)

signifikan terhadap kinerja pegawai. Dapat disimpulkan bahwa model regresi yang digunakan adalah signifikan.

Tabel 8.
Hasil Uji Statistik t

| Model | t | Sig. |
|------------------|-------|------|
| 1 (Constant) | 1.173 | .244 |
| Kepemimpinan | 2.867 | .005 |
| Motivasi | 5.078 | .000 |
| Lingkungan Kerja | 3.066 | .003 |

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai

Sumber: Data primer yang diolah, 2017.

Dari hasil uji hipotesis t pada tabel diatas, pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara parsial adalah berikut:

1. Uji Hipotesis Pengaruh Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji statistik menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel kepemimpinan lebih besar dari nilai t tabel ($2,867 > 1,663$), dengan tingkat signifikansi $0,005 < 0,05$, sehingga hasil keputusannya adalah menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis alternatif (H_a). Arah koefisien bernilai positif, artinya bahwa kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika

kepemimpinan di Perum DAMRI semakin baik, maka kinerja pegawai pada Perum DAMRI Regional II Semarang juga akan semakin meningkat.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa kepemimpinan akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi para pegawai untuk bekerja dengan lebih baik lagi untuk mencapai hasil yang optimal. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang baik dapat menciptakan motivasi yang tinggi di dalam diri setiap bawahan, sehingga akan timbul semangat kerja yang dapat meningkatkan kinerja dari bawahan itu. Kepemimpinan yang partisipatif mampu meningkatkan peran pegawai menjadi lebih optimal sehingga apa yang

menjadi tugas atau target yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik. Cara-cara perilaku pemimpin dalam mengarahkan pegawai akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kepemimpinan diukur dengan indikator pengambilan keputusan, komunikasi, perhatian kepada bawahan, dan pengawasan akan dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Aan Hardiyana dan Farina Helwiyani (2011), Hardino Febriansyah Putra (2012), dan Nazma Amalia (2014) menyatakan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

2. Uji Hipotesis Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji statistik pada tabel 4.14, menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel motivasi lebih besar dari nilai t tabel ($5,078 > 1,663$), dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$, sehingga hasil keputusannya adalah menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis alternatif (H_a). Arah koefisien bernilai positif, artinya bahwa motivasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika motivasi

kerja di Perum DAMRI semakin meningkat, maka kinerja pegawai pada Perum DAMRI Regional II Semarang juga akan semakin meningkat.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa motivasi merupakan faktor yang sangat besar dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini berarti bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap kinerja atau efektivitas pegawai. Tanpa adanya motivasi dari para pegawai, kemungkinan besar pekerjaan tersebut tidak akan terlaksana dengan baik dan lancar. Usaha penciptaan motivasi pada pegawai dapat mempengaruhi pencapaian kinerja pegawai sendiri, sebab dengan motivasi tersebut pegawai mempunyai dorongan dan gairah tersendiri untuk bekerja lebih baik lagi. Oleh karenanya, menjadi tanggung jawab bagi pimpinan untuk memotivasi pegawainya agar mereka mempunyai semangat kerja. Motivasi yang diukur dengan indikator kebutuhan akan prestasi, kebutuhan akan kekuasaan, kebutuhan akan kelompok pertemanan, dan kebutuhan penghargaan akan dapat meningkatkan kinerja. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nazma Amalia (2014) dan Fitriani (2015) menyatakan bahwa motivasi mempunyai pengaruh yang

positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

3. Uji Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan hasil uji statistik pada tabel 4.14, menunjukkan bahwa nilai t hitung variabel lingkungan kerja lebih besar dari nilai t tabel ($3,066 > 1,663$), dengan tingkat signifikansi $0,003 < 0,05$, sehingga hasil keputusannya adalah menolak hipotesis nol (H_0) dan menerima hipotesis alternatif (H_a). Arah koefisien bernilai positif, artinya bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini berarti jika lingkungan kerja di Perum DAMRI semakin baik, maka kinerja pegawai pada Perum DAMRI Regional II Semarang juga akan semakin meningkat.

Hasil tersebut menunjukkan bahwa lingkungan kerja juga merupakan salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

pegawai. Lingkungan kerja yang baik sangat berpengaruh pada kinerja pegawai ketika bekerja. Lingkungan kerja yang menyenangkan, seperti kondisi kantor yang memadai seperti penerangan atau pencahayaan yang baik, suhu ruangan yang baik, kelembaban ruangan kerja yang baik, serta adanya sirkulasi udara yang memadai akan menimbulkan perasaan nyaman pada pegawai, sehingga pegawai merasa bersemangat dalam menyelesaikan pekerjaan. Lingkungan kerja yang tidak baik menyebabkan pegawai merasakan ketidaknyamanan sehingga dapat berpengaruh pada kinerja yang dihasilkan. Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Nazma Amalia (2014) dan Fitriani (2015) menyatakan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

1. Variabel kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($2,867 > 1,663$), dengan

tingkat signifikansi $0,005 < 0,05$. Artinya jika kepemimpinan di Perum DAMRI semakin baik, maka kinerja pegawai pada Perum DAMRI Regional II Semarang juga akan semakin meningkat. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis satu (H1) dapat diterima.

2. Variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($5,078 > 1,663$), dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$. Artinya jika motivasi kerja di Perum DAMRI semakin meningkat, maka kinerja pegawai pada Perum DAMRI Regional II Semarang juga akan semakin meningkat. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis dua (H2) dapat diterima.
3. Variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari nilai t hitung lebih besar dari nilai t tabel ($3,066 > 1,665$), dengan tingkat signifikansi $0,005 < 0,05$. Artinya jika lingkungan kerja di Perum DAMRI semakin baik, maka kinerja pegawai pada Perum DAMRI Regional II Semarang juga akan semakin meningkat. Dapat disimpulkan bahwa hipotesis tiga (H3) dapat diterima.

4. Variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal ini dapat dilihat dari F hitung lebih besar daripada nilai F tabel yaitu ($62,530 > 2,72$), dan juga nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu ($0,000 < 0,05$). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis empat (H4) dapat diterima.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2010. *Evaluasi Kerja SDM*, Bandung: PT. Refika Aditama.
- Aan Hardiyana dan Farina Helwiyani. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Kepegawaian Pendidikan Dan Pelatihan Kabupaten Bandung*. Jurnal Ekonomi, Bisnis & Entrepreneurship Vol. 5, No. 2, Oktober 2011, 86-96. ISSN 2443-0633
- Fitriani. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai dan Dampaknya pada Kinerja Dinas Kesehatan Kabupaten*

- Bireuen. Jurnal Manajemen Pascasarjana Universitas Syiah Kuala pp. 92- 100 ISSN 2302-0199.
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Cetakan Keempat. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hamzah B. Uno. 2012. *Teori Motivasi & Pengukurannya*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hardino Febriansyah Putra. 2012. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Badan Diklat Provinsi Jawa Tengah*. DIPONEGORO JOURNAL OF MANAGEMENT Volume 1, Nomor 1, Tahun 2012, Halaman 1-9.
- Kartini Kartono. 2011. *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: PT. Rajawali grafindo Persada.
- Nazma Amalia. 2014. *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendapatan, Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Barito Timur*. Jurnal Administrasi Publik dan Birokrasi Vol. 1 No. 3, 2014, artikel 1.
- Raymond A, Noe et al. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kesepuluh. Jakarta : Indeks.
- Robbins, Stephen P., Coulter, Mary. 2012. *Management, England*: PT. Pearson Education Limited.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Edisi Ketiga*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kedua. Yogyakarta: STIE YKPN.
- Sondang P. Siagian. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2009. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, cetakan ke delapan, Penerbit Alfabeta, Bandung
- Suwatno, Donni Juni Priansa. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*, Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 2012. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar. 2006. *Pengantar Statistika*. Edisi Kedua. Cetakan Pertama. PT. Bumi Aksara. Jakarta.
- Veithzal Rivai. 2010. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. PT. Raja Grafindo Persada. Jakarta