

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL
PADA DINAS KEHUTANAN DAN PERKEBUNAN KABUPATEN JEPARA

Joko Purnomo

Abstract

The Purpose of this research is to know the higher influence of leadership, motivation, and work environment to Civil Public Servant's work On Duty Forestry and Agriculture in Jepara Regency. The duty of forestry and agriculture of Jepara Regency manages teak; core forest which is one of the potential sources that gives contribution for government realization and build the area. Because of the function strategy so the duty is required to increase their work. We know that the officer's work is influenced by a leadership style, work motivation, and environment where the officer's work.

The result of data analyze by doubled Regresi test shows that $Y = 6,087 + 0,350X_1 + 0,239X_2 + 0,206X_3$, leadership variable (X_1) t has calculate 2,080, motivation variable (X_2) t calculate 1,844 and area variable (X_3) t calculate 1,708. By using level significance alpha (10%) hence all variables in this research statistically is significant. Coefficient of determination (R^2) 0,445, this thing means that independent variable can explain about dependent variables equal to 44,5%. F statistic test shows 10,028 it means that independent variable influences to civil public servant's work at The duty of forestry and agriculture of Jepara Regency

According to the civil public servant's work in The duty of forestry and agriculture of Jepara Regency area, the conclusion of the result analyzes by using doubled linear said that leadership, motivation, and work's environment influence to the personal significant and also to the work. The free variables explain 44,5% the various of work's Civil Public Servant in The duty of forestry and agriculture of Jepara Regency

Keyword: leadership, motivation, work environment

A. PENDAHULUAN

Pemerintahan di daerah-daerah telah berkembang dengan sangat cepat terutama dalam tiga tahun terakhir. Perubahan terjadi terutama saat pemerintah mengeluarkan paket. Undang-Undang Nomor 22 dan Undang-Undang Nomor 25 tahun 1999 yang mengatur mengenai otonomi daerah serta perimbangan keuangan antara pemerintah pusat dan daerah. Bagi pemerintah daerah, harus melakukan reposisi serta rekalkulasi potensi internal untuk kemudian menentukan langkah-langkah yang harus dilakukan bagi masa depan daerah. Proses penentuan strategic planning harus dilakukan kembali demi melihat perkembangan situasi yang ada. Faktor-faktor eksternal maupun internal harus kembali diperhitungkan untuk kemudian pemerintahan di daerah melakukan adjust-ment atas perkembangan situasi yang ada. Faktor eksternal seperti budaya, dan tuntutan masyarakat akan good governance dan clean government sangat memerlukan dukungan sumber daya manusia dan perangkat lunak yang mendukung penciptaan situasi yang diinginkan masyarakat. Adanya budaya transparan, permissive dan assertive sangat mempengaruhi pola kerja dan budaya internal pemerintahan di daerah. Faktor internal seperti sumber daya manusia (SDM), kemampuan pelayanan publik dan budaya intern birokrasi daerah merupakan pola suatu elemen yang harus dipertimbangkan. Manajemen sumber daya manusia ini terasa semakin sulit manakala pemerintah daerah dihadapkan pada situasi di mana daerah menerima limpahan pegawai (mutasi) dari pemerintah pusat. Kemampuan pelayanan public pemerintah daerah selama ini tampaknya masih jauh dari harapan masyarakat. Peningkatan pelayanan publik sangat terkait dengan budaya internal organisasi pemerintah daerah. Budaya birokrasi pemerintah daerah secara umum selama ini kurang mendukung upaya peningkatan kualitas pelayanan publik. Etos kerja di birokrasi pemerintahan masih harus ditingkatkan sehingga mewujudkan kinerja yang optimal.

Performance atau kinerja menurut Prawirosentono (2000: 1) adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewangnya dan tanggung jawabnya masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkut-paut secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Bernard (1999: 27), mengemukakan bahwa ungkapan seperti output, kinerja, efisiensi, efektivitas sering dihubungkan dengan produktivitas. Sedangkan produktivitas sendiri merupakan rasio output terhadap input. Bahkan ada yang melihat performansi dengan memberikan penekanan kepada nilai efisien, yang diartikan sebagai rasio output dan input, sedang pengukuran efisien menggantikan penentuan outcome tersebut. Selain efisiensi produktivitas juga dikaitkan dengan kualitas output yang diukur berdasarkan beberapa standar yang telah ditentukan sebelumnya.

Kinerja suatu lembaga tidak terlepas dari kinerja karyawannya. Begitu juga dengan pemerintah daerah, kinerjanya sangat ditentukan oleh kinerja pegawai yang bekerja di pemerintah daerah yang bersangkut-paut.

Salah satu produk unggulan di Kabupaten Jepara adalah ukir-ukiran, yang bahan bakunya dari berbagai jenis kayu, utamanya kayu jati. Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara mengelola hutan rakyat yang merupakan salah satu sumber pendapatan yang potensial yang dapat memberikan kontribusi terhadap pelaksanaan pemerintah dan pembangunan daerah. Pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara, keberhasilan peningkatan kinerja juga sangat bergantung pada kemajuan, kesungguhan, dan motivasi kerja pegawai negeri sebagai aparatur negara dalam melaksanakan tugas dan tanggung-jawabnya. Dinas tersebut harus meningkatkan kinerjanya melalui kepemimpinan, peningkatan motivasi kerja karyawan dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif.

B. METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan obyek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda, tumbuh-tumbuhan, gejala-gejala, nilai tes atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu sebagai sumber suatu penelitian. Sumber data dalam suatu penelitian yang merupakan satu kesatuan sering disebut dengan populasi. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah keseluruhan pegawai pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan, adapun jumlah pegawai seluruhnya adalah 70 orang.

Untuk menentukan besarnya sampel, maka perlu dipertimbangkan pendapat beberapa ahli tentang penentuan besarnya sampel. Ide dasar dari pengambilan sampel adalah bahwa dengan menyeleksi bagian dari elemen-elemen populasi, maka kesimpulan tentang keseluruhan populasi dapat diperoleh. Besarnya sampel merupakan fungsi dari variasi pada parameter populasi yang tercakup dalam penelitian, dan merupakan fungsi dari ketetapan estimasi yang dibutuhkan oleh peneliti (Cooper dan Emory, 1995: 198).

Pendapat Roscoe dalam Sekaran, (2003:227) memberikan pedoman penentuan besarnya sampel penelitian, yaitu: Jumlah sampel lebih besar dari 30 dan lebih kecil dari 500 telah mencukupi untuk semua penelitian. Dalam penelitian multivariate, jumlah sampel seharusnya beberapa kali (lebih baik apabila 10kali atau lebih) dari jumlah variabel dalam penelitian.

Berdasar pendapat di atas, jumlah sampel yang dianalisis minimal memenuhi pedoman penentuan sampel oleh Roscoe, yaitu 40 orang (4 variabel x 10). Alasan terbatasnya waktu, dana dan sumber daya juga menjadi pertimbangan pemilihan sampel ini (Sekaran, 2003: 252). Pengambilan sampel dilakukan secara random acak, sehingga semua anggota populasi mempunyai kesempatan yang sama untuk menjadi anggota sampel.

2. Variabel Penelitian

a. Definisi Operasional

1) Kinerja Pegawai (Y), yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkut-paut, secara legal, tidak melanggar aturan dan sesuai dengan moral serta etika.

- 2) Kepemimpinan (X_1), adalah kemampuan para pemimpin mempengaruhi para bawahannya sehingga bawahannya bersedia secara sukarela melaksanakan pekerjaan sesuai dengan keinginan pemimpinnya.
- 3) Motivasi (X_2), adalah dorongan-dorongan yang timbul pada atau di dalam seorang individu yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku.
- 4) Lingkungan kerja (X_3), adalah sifat-sifat atau ciri-ciri yang terdapat dalam lingkungan kerja, yang timbul karena kegiatan organisasi yang dilakukan secara sadar atau tidak dan dianggap mempengaruhi perilaku para pekerja.

b. Indikator Variabel

- 1) Kinerja pegawai dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a) Penggunaan waktu kerja;
 - b) Penggunaan bahan dalam pelaksanaan pekerjaan;
 - c) Kemampuan menyelesaikan pekerjaan;
- 2) Kepemimpinan diukur menggunakan indikator-indikator berikut :
 - a) Tingkat hubungan pemimpin dengan bawahan;
 - b) Tingkat kesediaan pemimpin menerima saran dari bawahan;
 - c) Tingkat kesediaan pemimpin membantu mengatasi kesulitan bawahan;
 - d) Tingkat kesediaan pemimpin mendelegasikan kewenangannya kepada bawahan;
 - e) Tingkat kesediaan pemimpin menerima perubahan yang terjadi dalam pelaksanaan pekerjaan.
- 3) Motivasi dapat diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a) Tingkat produktivitas;
 - b) Tingkat absensi;
 - c) Tingkat kualitas hasil kerja;
 - d) Tingkat upah (insentif);
 - e) Tingkat penerimaan kelompok;
 - f) Promosi.
- 4) Lingkungan kerja diukur dengan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a) Pemilihan dan penempatan pekerja;
 - b) Pendidikan dan latihan;
 - c) Rancangan tugas;
 - d) Penilaian dan imbalan.

3. Sumber Data

Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan beberapa sumber data baik dalam analisis data maupun kelengkapan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian, diantaranya sumber-sumber data tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Sumber Data Primer, yang diperoleh langsung dari sumbernya, dalam hal ini diperoleh dari jawaban kuesioner oleh responden penelitian;
- b. Sumber Data Sekunder, yaitu diperoleh dari dokumen, dan pustaka yang berkaitan dengan permasalahan penelitian ini.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pada setiap penelitian, baik yang bersifat terbuka dipublikasikan maupun yang rahasia tertutup atau untuk kelompok yang sangat terbatas, selalu dipergunakan alat-alat pengumpul data yang disebut teknik pengumpulan data yang tersusun dengan baik dan disesuaikan dengan tujuan penelitian (Kartono, 1998 : 139). Teknik pengumpulan data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner. Teknik kuesioner dimaksudkan untuk memperoleh data primer. Kuesioner adalah suatu penyelidikan mengenai suatu masalah yang umumnya banyak menyangkut kepentingan umum (orang banyak) yang dilakukan dengan jalan mengadakan suatu daftar pertanyaan berupa formulir-formulir, diajukan secara tertulis kepada sejumlah subyek untuk mendapatk-an jawaban tentang tanggapan (respon) tertulis seperlunya (Singarimbun, 1995: 130). Dengan demikian dari

daftar pertanyaan tersebut diharapkan memperoleh data primer secara langsung dari responden yang mempunyai kaitan erat dengan penelitian serta mempunyai sifat reliabilitas dan validitas yang tinggi. Dalam penelitian ini, kuesioner yang dikirim kepada responden adalah kuesioner berstruktur dengan pertanyaan tertutup.

5. Skala Pengukuran

Pengukuran adalah penunjukan angka-angka pada suatu variabel menurut aturan yang telah ditentukan. Tingkat pengukuran yang luas digunakan dalam penelitian sosial yakni: nominal, ordinal, interval, dan rasio. Ukuran nominal adalah tingkat pengukuran di mana angka yang ditunjuk untuk suatu kategori tidak merefleksikan bagaimana kedudukan kategori tersebut terhadap kategori lainnya, tetapi hanyalah sekedar label atau kode (Sekaran, 2003: 159).

Dalam penelitian sosial dikembangkan ukuran gabungan yang dipandang lebih dapat mengukur konsep-konsep ilmu sosial secara lengkap dan tepat. Ukuran gabungan ini dikenal sebagai indeks dan skala. Indeks dan skala ini adalah ukuran gabungan buat suatu variabel. Agar diperoleh ukuran yang lebih lengkap dan tepat, maka ukuran suatu variabel didasarkan pada beberapa pertanyaan. Sehingga skor responden adalah jumlah dari skor seluruh pertanyaan untuk suatu variabel (Singarimbun, 1995 : 105).

Skala pengukuran yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah indeks dan skala, yang kedua-duanya merupakan adalah ukuran ordinal. Untuk menganalisis data yang masuk guna pembuktian hipotesis, peneliti menggunakan teknik statistik. Dalam penelitian ini dimaksudkan mencari atau mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja pegawai. Oleh karena data yang diperoleh masih merupakan data kualitatif, maka untuk mengolah data tersebut melalui perhitungan statistik harus dilakukan transformasi data tersebut menjadi data kuantitatif dengan menggunakan simbol berupa angka.

Untuk mendapatkan skor dari setiap jawaban responden, setiap pertanyaan mempunyai 3 (tiga) alternatif jawaban berurutan dan berjenjang dari jawaban dengan kategori baik hingga buruk. Adapun setiap jawaban diberi skor tertentu, yaitu :

Jawaban a (kategori tinggi) diberi skor 3;

Jawaban b (kategori sedang) diberi skor 2;

Jawaban c (kategori rendah) diberi skor 1.

Untuk pengklasifikasian skor masing-masing responden apakah termasuk kategori tinggi, sedang atau rendah harus ditentukan terlebih dahulu intervalnya dengan cara sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{skor terendah}}{\text{Jumlah jenjang}}$$

Interval yang diperoleh = $[(3-1)/3] = 0,67$. Dengan demikian :

Skor : 1,00 - 1,67 = dikategorikan rendah;

Skor : 1,68 - 2,34 = dikategorikan sedang;

Skor : 2,35 - 3,00 = dikategorikan tinggi.

6. Analisis Data

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja pegawai, maka data yang berhasil dikumpulkan dari hasil jawaban kuesioner yang disebarkan ke responden, dianalisis secara kuantitatif dengan menggunakan program paket statistik SPSS Ver 10 atau 11. Adapun kegiatan-kegiatan analisis data dalam penelitian ini antara, lain :

a. Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur itu mengukur apa yang ingin diukur. Pengujian validitas terhadap kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik korelasi Product Moment dengan rumus statistik sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{NXY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{(NEX^2 - (\sum X)^2)(NDY^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Di mana :

r_{xy} = Koefisien korelasi Product Moment

X = Skor dari setiap item pertanyaan

Y = Skor sub total dari semua item

N = Jumlah responden

Hasil perhitungan korelasi Product Moment (r) yang dilakukan menggunakan program paket statistik SPSS 10 tersebut, selanjutnya dibandingkan dengan angka r kritik. Bila r hitung lebih besar dari angka r kritik, maka instrumen penelitian (kuesioner) yang diuji adalah valid dan layak digunakan untuk penelitian ini.

Selanjutnya adalah uji reliabilitas, yaitu uji untuk menunjukkan sejauhmana suatu hasil pengukuran relatif konsisten apabila pengukuran diulangi dua kali atau lebih. Dalam uji reliabilitas ini banyak cara yang dapat dilakukan, tetapi dalam penelitian ini menggunakan teknik Alpha Cronbach, yang dikerjakan dengan menggunakan program paket statistik SPSS Ver 10., dengan menggunakan rumus sebagai berikut :

$$r_{tt} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum a^2 b}{a^2 t} \right)$$

Keterangan:

r_{tt} = Reliabilitas instrumen

a^2 = Variabel total

ab^2 = Jumlah varians butir

K = Banyaknya butir pertanyaan atau jumlah soal

Hasil perhitungan yang dilakukan dengan menggunakan program paket statistik SPSS Ver 10 tersebut, selanjutnya koefisien Alpha dibandingkan dengan angka koefisien R, yaitu sebesar 0,600 (Ghozali, 2001:76). Bila koefisien Alpha lebih besar dari angka koefisien R, maka alat penelitian (kuesioner) yang diuji adalah reliabel.

b. Regresi Linear Berganda

1. Persamaan Regresi Ganda

Regresi berasal dari kata "regress" artinya bergerak menuju sifat-sifat populasinya atau induknya (Setiaji, 2004: 6). Model regresi yang digunakan disini adalah sebagai berikut : (Gujarati, 1988: 11).

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

Keterangan :

Y = Kinerja Pegawai

X_1 = Kepemimpinan

X_2 = Motivasi

X_3 = Lingkungan Kerja

b_0 = Intercept, titik potong garis regresi dengan sumbu Y

b_1, b_2, b_3 = koefisien regresi

e_t = Komponen kesalahan random

2. Uji Ketepatan Parameter Penduga (Uji t)

Uji t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat (Kuncoro, 2001: 97). Uji t ini digunakan statistik t yang dihitung dengan formula sebagai berikut :

$$\text{Rumus } t_h = \frac{b_1}{SE(b_1)}$$

i

Di mana :

t_h = nilai t hitung

b_1 = koefisien regresi

$SE(b_1)$ = standar error dalam koefisien regresi

Jika nilai t hitung lebih besar dari t tabel, maka H_0 diterima, demikian pula sebaliknya.

3. Uji Ketepatan Model

a) Uji F

Uji statistik F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2001:98). Uji F juga dipergunakan untuk melihat apakah variabel yang dipilih sudah cukup menjelaskan variasi variabel dependen apa tidak, jika tidak maka pengaruh variabel diluar model lebih kuat daripada variabel yang dipilih (Setiaji, 2004: 21). Adapun uji F ini dilakukan dengan melakukan penghitungan nilai statistik F dengan menggunakan formula sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (N-k)} \quad (\text{Setiaji, 2004:22})$$

Di mana :

R^2 = Koefisien determinasi

N = jumlah observasi

K = jumlah parameter

Jika F hasil perhitungan lebih besar dari pada F tabel maka hipotesis alternatif diterima sehingga model dikatakan baik atau tepat.

b) Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam, menerangkan variabel terikat Formula untuk menghitung koefisien determinasi adalah sebagai berikut :

$$R^2 = \frac{ESS}{TSS} = 1 - \frac{RSS}{TSS} = 1 - \frac{\sum e_i^2}{\sum y_i^2}$$

Di mana :

ESS = explained sum of square jumlah kuadrat dari regresi).

TSS = total sum square (total jumlah kuadrat)

RSS = residual sum square (jumlah kuadrat kesalahan pengganggu).

Persamaan tersebut menunjukkan proporsi total jumlah kuadrat (TSS) yang diterangkan oleh variabel independen dalam model. Sisanya dijelaskan variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

c) Uji Asumsi Klasik

1) Uji Normalitas

Uji Asumsi Normalitas menguji apakah pada model regresi, variabel dependent, variabel independent atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Model regresi yang memenuhi asumsi Normalitas jika dalam Grafik P-P Plot, datanya menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal.

Kuncoro (2001 : 110), mengemukakan bahwa untuk uji Normalitas dinyatakan dalam Jarque-Bera (JB) dengan rumus :

$$JB = (n-k)/6 \cdot [S_2 + \frac{1}{4} (K-3)^2]$$

n adalah jumlah observasi; k sama dengan nol untuk suatu data biasa dan jumlah koefisien pada saat meneliti residual suatu persamaan; S =skewness; dan K = kurtosis. Hipotesis nol menyatakan residual berdistribusi normal. Statistik JB secara asimtotis merupakan distribusi Chi-Square; Semakin kecil nilai probabilitas (mendekati nol) maka residual berdistribusi tidak normal.

2) Uji Multikolinieritas

Uji Multikolinieritas menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel independen. Jika terjadi korelasi yang tinggi maka hal ini dinamakan terdapat problem multikolinier-itas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen. Adapun pedoman suatu model regresi yang bebas multikolinieiritas adalah (Santoso, 2000 : 203-206) : VIF di bawah 10 dan tolerance lebih besar dari 0,1.

3) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya ketidaksamaan varian dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varians residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika varians berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik jika dalam Grafik Scatterplot tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y (Santoso, 2003 : 208-210).

Menurut White (dalam Kuncoro, 2001:113), bila jumlah observasi (n) dikalikan R^2 yang diperoleh dan regresi auxiliary secara asimtotis akan mengikuti distribusi Chi-square dengan derajat kebebasan sama dengan jumlah variabel bebas ternyata tidak signifikan, maka model yang digunakan lolos dari heteroskedastisitas.

Uji heteroskedastisitas ada berbagai macam cara yaitu Uji Park, Glesjer, Spearman's, Correlation ranking, dan LM test (Setiaji, 2004:30). Adapun dalam penelitian ini penulis menggunakan metode Lagrange Multiplier (LM Test).

4) Uji Otokorelasi

Otokorelasi adalah suatu keadaan dimana terdapat tren variabel yang diteliti sehingga e(error) juga mengandung tren. Gejala otokorelasi sering terjadi pada data runtut waktu (time series). Otokorelasi terjadi apabila antara e dengan e_{t-1} terdapat korelasi yang tinggi. Sedangkan cara menguji menggunakan uji d (DW=Durbin-Watson) dengan persamaan sebagai berikut: Gujarati (dalam Setiaji, 2004:34).

$$d = 2 \left(1 - \frac{F_{\text{tabel}} - 1}{n^2 t} \right)$$

Jika koefisien d (D-W) = 2, maka tidak terjadi otokorelasi sempurna. Sebagai rule of thumb (aturan ringkas); jika nilai D-W diantara 1,5 sampai 2,5 maka data tidak mengalami otokorelasi, tetapi jika nilai D-W 0 sampai 1,5 disebut memiliki otokorelasi positif, dan jika DW > 2,5 sampai 4 disebut memiliki otokorelasi negatif.

C. HASIL PENELITIAN

1. Deskripsi Variabel

a. Kepemimpinan (X₁)

Tabel 1

Distribusi Frekuensi Kepemimpinan (X₁)

Interval	Kriteria	Frekuensi	%
1,00 - 1,67	Rendah	1	2,5
1,68 - 2,34	Sedang	13	32,5
2,35 - 3,00	Tinggi	26	65,0
Jumlah		40	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data.

Hasil perhitungan data adalah: rata-rata = 2,506; median = 2,500; modus = 2,30; standart deviasi = 0,2652; variance= 0,0703; range = 1,20; terendah = 1,80; tertinggi = 3,00. Dari distribusi frekuensi ini dapat diketahui bahwa variabel kepemimpinan (X₁) berada pada klasifikasi tinggi, yaitu berkisar antara 2,50-2,75 dengan nilai rata-rata secara keseluruhan 2,506.

b. Motivasi (X₂)

Tabel 2

Distribusi Frekuensi Motivasi (X₂)

Interval	Kriteria	Frekuensi	%
1,00 - 1,67	Rendah	1	2,5
1,68 - 2,34	Sedang	11	27,5
2,35 - 3,00	Tinggi	28	70,0
Jumlah		40	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data.

Hasil perhitungan data adalah: rata-rata = 2,485; median = 2,520; modus = 2,50; standart deviasi= 0,3290; variance= 0,1082; range = 1,50; terendah = 1,50; tertinggi = 3,00. Variabel motivasi (X₂) berada pada klasifikasi tinggi dengan nilai rata-rata secara keseluruhan sebesar 2,485.

c. Lingkungan (X_3)

Tabel 3

Distribusi Frekuensi Lingkungan (X_3)

Interval	Kriteria	Frekuensi	%
1,00 - 1,67	Rendah	1	2,5
1,68 - 2,34	Sedang	22	55,0
2,35 - 3,00	Tinggi	17	42,5
Jumlah		40	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data.

Hasil perhitungan data adalah: rata-rata = 2,252; median = 2,272; modus = 2,20; standart deviasi= 0,3297; variance= 0,1087; range = 1,50; terendah = 1,20; tertinggi = 2,70. Variabel lingkungan (X_3) berada pada klasifikasi sedang yang ditunjukkan oleh nilai rata-rata secara keseluruhan 2,252.

d. Kinerja (Y)

Tabel 4

Distribusi Frekuensi Kinerja (Y)

Interval	Kriteria	Frekuensi	%
1,00 - 1,67	Rendah	0	0,0
1,68 - 2,34	Sedang	10	25,0
2,35 - 3,00	Tinggi	30	75,0
Jumlah		40	100,0

Sumber: Hasil pengolahan data.

Hasil perhitungan data adalah: rata-rata = 2,540, median = 2,591, modus = 2,70, standart deviasi= 0,2872, variance= 0,0824, range = 1,10, terendah = 1,90, tertinggi = 3,00. Variabel kinerja (Y) berada pada klasifikasi tinggi dengan nilai rata-rata secara keseluruhan 2,591.

2. Uji Instrumen

a. Uji Validitas

Uji validitas disini menggunakan taraf signifikansi pada =5%. Suatu item dikata-kan valid apabila r hitung lebih besar dari r kritis. Hasil pengolahan data menunjukkan bahwa butir-butir yang digunakan untuk mengidentifikasi variabel bebas dan terikat adalah valid kecuali butir 10 pada variabel kepemimpinan (X_1). Butir yang tidak valid ini tidak diikutsertakan dalam proses lebih lanjut.

Tabel 5
Uji Validitas Variabel

Kepemimpinan (X₁)

Butir	r _{xy}	r kritis	Status
1	0,879	0,632	Valid
2	0,672	0,632	Valid
3	0,923	0,632	Valid
4	0,699	0,632	Valid
5	0,693	0,632	Valid
6	0,655	0,632	Valid
7	0,770	0,632	Valid
8	0,723	0,632	Valid
9	0,831	0,632	Valid
10	0,607	0,632	Tidak Valid
11	0,750	0,632	Valid

Motivasi (X₂)

Butir	r _{xy}	r kritis	Status
1	0,793	0,632	Valid
2	0,848	0,632	Valid
3	0,743	0,632	Valid
4	0,692	0,632	Valid
5	0,765	0,632	Valid
6	0,662	0,632	Valid
7	0,681	0,632	Valid
8	0,708	0,632	Valid
9	0,662	0,632	Valid
10	0,649	0,632	Valid

Lingkungan (X₃)

Butir	r _{xy}	r kritis	Status
1	0,743	0,632	Valid
2	0,902	0,632	Valid
3	0,781	0,632	Valid
4	0,870	0,632	Valid
5	0,718	0,632	Valid
6	0,638	0,632	Valid
7	0,773	0,632	Valid
8	0,720	0,632	Valid
9	0,804	0,632	Valid
10	0,701	0,632	Valid

Kinerja (Y)

Butir	r_{xy}	r kritis	Status
1	0,697	0,632	Valid
2	0,699	0,632	Valid
3	0,224	0,632	Valid
4	0,697	0,632	Valid
5	0,655	0,632	Valid
6	0,699	0,632	Valid
7	0,752	0,632	Valid
8	0,886	0,632	Valid
9	0,861	0,632	Valid
10	0,782	0,632	Valid
11	0,550	0,632	Valid
12	0,699	0,632	Valid

Sumber: Hasil pengolahan data.

b. Uji Reliabilitas

Suatu instrumen disebut reliabel jika koefisien (alpha) lebih besar dari 0,600. Dari hasil pengolahan data, variabel kepemimpinan (X_1) memiliki koefisien = 0,7723 ; variabel motivasi (X_2) memiliki koefisien = 0,7699 ; variabel lingkungan (X_3) memiliki koefisien = 0,7755 dan variabel kinerja (Y) memiliki koefisien = 0,7615. Dengan demikian diputuskan bahwa butir-butir yang digunakan sebagai instrumen variabel adalah reliabel atau konsisten.

3. Regresi Linear Berganda

a. Persamaan Regresi

Persamaan regresi yang diperoleh dari pengolahan data adalah sebagai berikut :

$$Y = 6,087 + 0,350X_1 + 0,239X_2 + 0,206X_3$$

$a = 6,087$ artinya apabila variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2) dan lingkungan (X_3) tidak ada atau tidak dilaksanakan dengan baik maka nilai kinerja sebesar 6,087. $P_1 = 0,350$ artinya setiap terjadi kenaikan pada variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan kinerja (Y) sebesar 0,350 dengan asumsi variabel lain tetap. $P_2 = 0,239$ artinya setiap terjadi kenaikan pada variabel motivasi (X_2) sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja (Y) sebesar 0,239, dengan asumsi variabel lain tetap. $P_3 = 0,206$ artinya setiap terjadi kenaikan pada variabel lingkungan (X_3) sebesar 1 satuan, maka akan meningkatkan Kinerja (Y) sebesar 0,206, dengan asumsi variabel lain tetap.

b. Uji Ketepatan Parameter Penduga (Uji t)

Berdasarkan hasil pengolahan data, diperoleh koefisien t hitung: variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 2,080 ; variabel motivasi (X_2) sebesar 1,844 dan variabel lingkungan (X_3) sebesar 1,708. Dengan t tabel sebesar 2,028 maka hanya variabel kepemimpinan saja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara.

c. Uji Ketepatan Model

1) Uji F

Uji statistik F ini menunjukkan apakah semua variabel bebas mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat (Kuncoro, 2001 : 98). Jika nilai F hasil perhitungan lebih besar dari pada nilai F_{tabel} maka hipotesis alternatif diterima sehingga model dikatakan baik atau tepat atau variabel bebas berpengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh koefisien F hitung = 10,028 yang lebih besar dari $F_{tabel} = 4,08$. Dengan demikian diputuskan bahwa kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupa-ten Jepara.

2) Koefisien Determinasi (R_2)

Koefisien determinasi (R_2) mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel terikat. Koefisien determinasi (R_2) yang diperoleh dari pengolahandata sebesar 0,455. Berarti kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dapat menjelaskan variasi atau perubahan kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara sebesar 45,5%. Sisanya sebesar 54,5% dijelaskan oleh variabel lain di luar model.

3. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Koefisien Jarque-Bera yang diperoleh yaitu sebesar 0,117769. Koefisien ini lebih besar dari 0,05 sehingga diputuskan bahwa residual berdistribusi normal.

b. Uji Multikolinearitas

Variabel kepemimpinan (X_1) memiliki VIF = 1,616 dan Tolerance = 0,619. Variabel motivasi (X_2) memiliki VIF = 1,501 dan Tolerance = 0,666. Variabel lingkungan (X_3) memiliki VIF = 1,265 dan Tolerance = 0,790. Hasil tersebut menunjuk-kan tidak ada masalah multikolinearitas pada model.

Uji multikolinearitas model Klein's, yaitu dengan membandingkan nilai R_2 model regresi lengkap dengan R_2 model Auxiliary regression, dengan ketentuan apabila R_2 model regresi lengkap > R_2 model Auxiliary regression pada masing-masing variabel akan lebih memastikan tidak ada masalah multikoliniearitas. Hasil pengolahan data memberikan hasil R_2 model regresi lengkap sebesar 0,455 sedangkan R_2 model Auxiliary Regression untuk variabel kepemimpinan (X_1) sebesar 0,381, untuk variabel motivasi (X_2) sebesar 0,334 dan untuk variabel lingkungan (X_3) sebesar 0,210. Dengan demikian diketahui nilai R_2 model regresi lengkap lebih besar dari R_2 model Auxiliary regression pada masing-masing variabel sehingga disimpulkan tidak ada masalah multikolinearitas pada model.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas disini menggunakan metode LM (Lagrang Multiplier). $LM = R_2 \times N$, dimana R_2 diperoleh dari regresi e terhadap Y estimasi dan N adalah besarnya observasi. Apabila $R_2 \times N$ lebih kecil dari 9,2 maka standart error (e) tidak mengalami heteroskedastisitas. Sebaliknya, jika $R_2 \times N$ lebih besar dari 9,2 maka standart error mengalami heteroskedastis-itas. R_2 hasil pengolahan data adalah sebesar 0,01. Dengan N = 40, maka $LM = R_2 \times N$ ($0,01 \times 40 = 0,4$). Karena LM lebih kecil dari 9,2 maka diputuskan bahwa dalam model regresi ini standart error (e) tidak mengalami gejala heteroskedastisitas

d. Uji Otokorelasi

Koefisien d Durbin-Watson yang diperoleh dari pengolahan data yaitu sebesar 1,618. Koefisien tersebut berada di antara 1,5 sampai 2,5 ($1,5 < 1,619 < 2,5$) sehingga diputuskan bahwa model tidak terjadi masalah otokorelasi.

D. PEMBAHASAN

Semua hasil bumi di negara Indonesia di kelola oleh negara. Untuk itu pemerintah membutuhkan orang-orang yang sangat kompeten dalam mengelolanya. Dengan sumber daya manusia (pegawai-pegawai pemerintah) yang kompeten di bidangnya maka mereka akan dapat bekerja dengan lebih baik untuk menjaga dan mengembangk-an hasil hutan dan perkebunan semaksimal mungkin untuk pembangunan Indonesia.

Suatu kinerja akan menjadi baik tentunya perlu adanya faktor-faktor yang bisa meningkatkan kinerja tersebut. Oleh karena itu perlu diketahui pengaruh kepemimpinan, motivasi dan lingkungan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupa-ten Jepara. Hasil yang diperoleh dari studi terhadap 40 pegawai, bahwasanya Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara mempunyai tingkat kepatuhan terhadap pemimpin yang tinggi atau kepemimpinan sangat mempeng-aruhi kinerja pegawai negeri sipil. Motivasi kerja pegawai termasuk dalam kategori yang tinggi dan lingkungan kerja tergolong dalam kategori sedang atau cukup baik.

Secara individual, hanya variabel kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Kehutanan dan Perkebun-an Kabupaten Jepara. Sedangkan variabel motivasi dan lingkungan, secara individual tidak berpengaruh signifikan. Hal ini menunjukkan bahwa proses penciptaan kinerja di institusi tersebut sangat ditentukan oleh kepemimpinan.

Secara bersama-sama, kemimpinan, motivasi dan lingkungan berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupaten Jepara. Hal ini menunjukkan; kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja bersinergi mempengaruhi secara positip kinerja pegawai.

E. PENUTUP

Bahwa dari ketiga variabel; kepemimpinan, motivasi dan lingkungan, hanya kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil pada Dinas Kehutanan dan Perkebunan Kabupa-ten Jepara. Namun demikian, secara bersa-ma-sama variabel-variabel tersebut berpeng-aruh signifikan. Oleh karena itu, pimpinan perlu memotivasi pegawai serta mencipta-kan iklim kerja yang kondusif. Upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai dapat ditempih melalui peningkatan kesejahteraan pegawai. Pada sisi lain, pegawai diharapkan dapat melaksanakan tugas dan wewenang dengan penuh tanggungjawab dan semangat kerja yang tinggi.

Selain dibutuhkan lingkungan kerja yang mendukung dan memadai, tidak kalah penting adalah spesifikasi pendidikan dan kemampuan teknis pimpinan dan pegawai pada dinas-dinas pada umumnya. Untuk itu diperlukan fit dan propher test terlebih dahulu kepada calon pemimpin maupun pegawai setiap dinas agar kinerja dinas yang bersangkutan dapat ditingkatkan. Instansi yang berwewenang dalam masalah penem-patan pegawai dalam hal ini BKD diharap-kan benar-benar menempatkan tenaga sesuai kemampuan dan pendidikannyasesuai asas "the right man in the right place".

DAFTAR PUSTAKA

- Atmosudirdjo, Pradjudi, Teknik Kepemimpinan Modern, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1999.
- Bernard, Chester I, The Function of Executive, Dryden Press, Edition 6th, 1999.
- Cooper, Donald R, Business Research Methods, 5th, Ricard D Irwin, Inc, USA, 1995.
- Gibson L, Ivancevich, John M., James H. Donnely, terjemahan Djoerban Wahid, Sistem Informasi Manajemen, CV. Erlangga, Jakarta, 1984.
- Mangun, Hardjono A.M., Manajemen Kepegawaian, Pustaka Dian, Jakarta, 1998.
- Miftah Thoha, Pemimpin-Kepemimpinan dan Komunikasi, Balai Pustaka, Jakarta, 1998.
- Pamudji S., Human Relations Pimpinan, Andi Offset, tahun 1998.
- Prawirosentono, Suyadi, Kebijakan Kinerja Karyawan, BPFE, Yogyakarta, 2000.
- Santoso, Singgih, Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik. Elek Media Komputindo, Kelompok Gramedia, Jakarta, 2000.
- Sekaran, Uma, Research Methods for Business A Skill Building Approach. Second edition, Jhon Willey & Sons, Inc, New York, 1992.
- Kuncoro, Mudrajad, Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi Untuk Bisnis dan Ekonomi, UPP AMP YKPN, Yogyakarta, 2001.
- Siagian, Sondang P, Organisasi Kepemimpinan dan Perilaku Administrasi, PT. Gunung Agung, Jakarta, 1983.
- Soenarko, Kinerja Karyawan, Ghalia Indonesia, Jakarta, 1985.
- Terry, G.R., Princile Of Manajement, 7th Edition, Mc Grow – Hill NY, New York, 1997.
- Thoha, Miftah, Ilmu Kepemimpinan Yang Efektif, Balai Pustaka, Jakarta, 1994.
- UU RI No. 22 Tahun 1999, Tentang Pemerintahan daerah.

PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI LINGKUNGAN
DINAS BINA MARGA PROPINSI JAWA TENGAH

Binawan Nur Tjahjono
Tri Gunarsih

ABSTRAK

Work is a function from motivation and ability to finish assignment or someone's work. Work is as function of interaction between ability, motivation and opportunity, it means that work is function of ability, motivation and opportunity. The aim of this research is to know the influence of work motivation and the habit's work at the duty of Bina Marga East Java Province.

The Result of analysis shows that variable motivation and culture variable organization, they influence of work variable. Fhitung Value 199,511 is significance at = 1%, means that motivation variable of organization and culture influence the work's officer variable in significant. Coefficient of determination value (R²) 0,804 it means that 80,4 % of work's motivation variable and organization culture can explain the work's officer variable, and 19,6% explained by other variable which is not packed into model.

The calculate of result JB test, value Durbin watson (DW), heteroskedastisity test, VIF (Variance Inflation Factor) value shows that inexistence of deviation of classic assumption, so that result of prediction can expressed Best Linier Unbiased Estimation (BLUE).

Keyword: motivation, culture, performance.

A. PENDAHULUAN

Berbagai pengaruh perubahan yang terjadi akibat reformasi menuntut organisasi baik organisasi swasta maupun pemerintah untuk mengadakan inovasi-inovasi guna menghadapi tuntutan perubahan dan berupa-ya menyusun kebijakan yang selaras dengan perubahan lingkungan. Suatu organisasi harus mampu menyusun kebijakan yang tepat untuk mengatasi setiap perubahan yang akan terjadi. Penyusunan kebijakan yang menjadi perhatian manajemen salah satunya menyangkut pemberdayaan sumber daya manusia.

Fenomena perubahan mendasar yang dimanifestasikan dengan lahirnya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 sebagai pengganti Undang-Undang No. 22 Tahun 1999 tentang Pemerintah Daerah telah memberikan arah perubahan dalam penyelenggaraan pemerintahan dan kepegawaian Pegawai Negeri Sipil yang mempunyai implikasi langsung terhadap kesiapan pengembangan sumber daya manusia, dan ketersediaan sumber daya lainnya. Perubahan tersebut membawa dampak pada perubahan budaya organisasi yang mau tidak mau harus menghadapi serangkaian adaptasi yang harus dilakukan atas keberagaman (diversitas) atribut demografi seperti; ras, kesukuan, gender, usia status fisik, agama, pendidikan, dan lain sebagainya.

Selain keberagaman, tantangan cukup kompleks adalah bagaimana mengubah budaya organisasi lama yang sudah tidak sesuai lagi dengan nilai-nilai budaya organisasi baru pada seluruh pegawai atas keinginan secara sukarela dan partisipasi pegawai. Orang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah kalau menginginkannya secara suka rela dan sadar. Orang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya. Kenyataan selama ini banyak para pemimpin dan aparatur negara bukan hanya sulit untuk berubah tetapi juga sering mengabaikan nilai-nilai moral dan budaya organisasi aparatur negara.

Tuntutan kebutuhan yang semakin tinggi sebagai dampak krisis ekonomi global, beban kebutuhan hidup Pegawai Negeri Sipil semakin tidak terpuaskan. Hal ini berakibat menurunnya

motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas. Seperti yang telah dikemukakan dalam salah satu teori motivasi, teori hirarki kebutuhan dari Maslow, dari kelima kebutuhan (fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri) dengan keterbatasan sumber-sumber yang ada pada manusia, pengaruh perekonomian, serta pengaruh lain maka kebutuhan-kebutuhan tersebut semakin sulit untuk terpenuhi yang akhirnya membawa dampak negatif terhadap kinerja Pegawai.

Pemberian kewenangan yang luas kepada Pemerintah Daerah seperti diamanatkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004, membawa konsekuensi tertentu bagi daerah untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Salah satu konsekuensinya yaitu daerah harus mampu membiayai semua kegiatan pemerintah dan pembangunan yang menjadi kewenangannya. Sejalan dengan hal ini, Koswara (2000) menyatakan bahwa daerah otonomi harus memiliki kewenangan dan kemampuan untuk menggali sumber-sumber keuangan sendiri. Pengelolaan dan penggunaan keuangan sendiri harus cukup memadai untuk pembiayaan penyelenggaraan pemerintah dan pembangunan daerah.

Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah merupakan institusi strategis yang berupaya meningkatkan pendapatan asli daerah melalui pemungutan sewa kekayaan dan aset daerah. Peningkatan pendapatan asli daerah dimaksud dapat tercapai dengan baik manakala pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah memiliki kinerja yang baik. Disinilah perlunya Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah memiliki motivasi kerja yang tinggi dan budaya organisasi yang baik. Kesiapan Pegawai dalam menghadapi perubahan inilah yang menjadi permasalahan. Motivasi Pegawai untuk berkerja dari pola lama menuju pola baru haruslah dilakukan. Demikian halnya budaya organisasi yang ada perlu diperbaiki sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja.

B. METODOLOGI

1. Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan berupa data primer diperoleh dari Pegawai Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah. Data tersebut dikumpulkan dengan teknik kuesioner atau penyebaran angket.

2. Populasi dan Sampel

Populasi di sini adalah Pegawai di lingkungan Dinas Bina Marga Propinsi Jawa Tengah. Pegawai tersebut berjumlah 270 Orang. Sampel yang digunakan sebanyak 100 Orang yang ditentukan dengan metode accidental sampling.

3. Definisi Operasional Variabel

- a. Motivasi Kerja, adalah total skor atas pertanyaan/ pernyataan dengan indikator: tingkat kompensasi, kondisi kerja yang baik, perasan diikuti sertakan, pemberian penghargaan, tugas pekerjaan yang sifatnya menarik dan cara pendisiplinan yang manusiawi (Siagian, 1995: 30).
- b. Budaya Organisasi, adalah total skor pertanyaan/ pernyataan dengan indikator: inisiatif, toleransi terhadap tindakan beresiko, kejelasan arah organisasi, integrasi, dukungan dari manajemen, kontrol, identitas, sistem imbalan, toleransi terhadap konflik, dan komunikasi.
- c. Kinerja Organisasi, adalah total skor atas pertanyaan/ pernyataan dengan indikator: kualitas kerja, kuantitas kerja, pengetahuan, keandalan, kehadiran dan kerjasama.

4. Pengukuran Data

- a. Kuesioner, yaitu sejumlah daftar pertanyaan yang diajukan untuk mendapatkan informasi yang mendasarkan dari laporan tentang diri sendiri (self report) atau pengetahuan dan atau keyakinan pribadi subjek atau informasi yang diteliti (Ahyari, 1983: 94). Kuesioner ini bersifat tertutup dimana pertanyaan yang dibuat sedemikian rupa hingga responden dibatasi dalam memberikan jawaban dari beberapa alternatif saja atau memilih pada satu jawaban saja (Nazir, 1988: 250). Penyusunan skala pengukuran dalam kuesioner di sini menggunakan metode Likerts Summated Ratings (LSR) dengan alternatif pilihan antara 1 sampai dengan 5 dengan ketentuan :

- ☐ Jawaban sangat setuju atau sangat sering dengan bobot score 5;
- ☐ Jawaban setuju atau sering dengan bobot score 4;

- Jawaban tidak begitu cocok/setuju, kadang-kadang pernah, ragu-ragu, dengan bobot score 3;
- Jawaban sedikit cocok, tidak pernah sama sekali atau sangat kurang, dengan bobot score 2;
- Jawaban sangat tidak cocok, sangat tidak setuju, dengan bobot score 1.

b. Studi dokumentasi dan kepustakaan, yaitu informasi yang diperoleh dengan mempelajari sumber data tertulis untuk memperoleh data sekunder mengenai hasil penelitian kerja pegawai, sejarah organisasi, jumlah pegawai pekerja sosial, struktur organisasi dan data tertulis lainnya yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

5. Metode Analisis

a. Pengujian Alat Ukur

Valid ialah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau kesahihan suatu alat ukur, sedangkan reliabel adalah keajekan (konsistensi) alat pengumpul data penelitian (Riduwan, 2005:1).

1) Uji Validitas

Uji validitas adalah uji tentang kemampuan suatu kuesioner dalam mengukur apa yang ingin diukur. Teknik yang digunakan dalam pengujian ini yaitu korelasi antara skor item dengan skor total. Koefisien korelasi yang kurang dari 0,3 menunjukkan pertanyaan tidak valid (Setiaji, 2004: 67).

Keputusan dilakukan dengan melihat hasil output Corrected Item-Total Correlation di mana jika koefisien r positif dan lebih besar dari nilai r_{tabel} ($Df = N-2$ dan $\alpha = 5\%$) berarti butir pertanyaan telah valid (Santoso, 2001: 277).

2) Uji Reliabilitas

Reliabilitas mengukur sejauh mana alat ukur dapat dipercaya (Saifuddin, 1997: 4). Reliabilitas alat ukur (instrumen) diperlihatkan oleh koefisien alpha. Bila koefisien alpha lebih besar atau sama dengan 0,6 maka instrument dalam kuesioner cukup reliabel (Setiaji, 2004:67).

b. Regresi Linear Berganda

Persamaan regresi linear berganda dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_i$$

Keterangan:

Y : Kinerja Pegawai;

X₁ : Motivasi Kerja;

X₂ : Budaya Organisasi;

a : Parameter Konstanta;

b₁, b₂ : Parameter Penduga;

e_i : Faktor Error/Disturbance.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pengujian Alat Ukur

a) Uji Validitas

Koefisien korelasi antara skor item dengan skor total diperlihatkan pada kolom Corrected Item Total Correlation. Koefisien korelasi yang kurang dari 0,3 menunjukkan item pertanyaan tidak mengukur apa yang hendak diukur (tidak valid). Sebaliknya, koefisien korelasi yang lebih besar dari 0,3 menunjukkan bahwa item pertanyaan mengukur apa yang hendak diukur (valid).

Corrected Item Total Correlation semua item yang tercakup dalam variabel: Kinerja, Motivasi dan Budaya Organisasi, keseluruhannya lebih besar dari 0,3. Hal ini berarti bahwa keseluruhan item yang digunakan sebagai instrumen; mengukur apa yang hendak diukur (valid).

Tabel 1
Hasil Uji Validitas Instrumen Variabel

Kinerja (Y)			Motivasi (X ₁)			Budaya Organisasi(X ₂)		
Item	Corrected Item Total Correlation	Status	Item	Corrected Item Total Correlation	Status	Item	Corrected Item Total Correlation	Status
1	0,7970	valid	1	0,4019	valid	1	0,6495	valid
2	0,4533	valid	2	0,3268	valid	2	0,7690	valid
3	0,6886	valid	3	0,3583	valid	3	0,3767	valid
4	0,6037	valid	4	0,5236	valid	4	0,3902	valid
5	0,7751	valid	5	0,4655	valid	5	0,6376	valid
6	0,7947	valid	6	0,3085	valid	6	0,7163	valid
7	0,7048	valid	7	0,5070	valid	7	0,5404	valid
8	0,7238	valid	8	0,3190	valid	8	0,5527	valid
9	0,6219	valid	9	0,3325	valid	9	0,7310	valid
10	0,4831	valid	10	0,3302	valid	10	0,5530	valid

Sumber: Hasil pengolahan data.

b) Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas instrumen dilakukan dengan membandingkan antara koefisien alpha seluruh item pada masing-masing variabel dengan 0,6. Koefisien alpha lebih besar atau sama dengan 0,6 menunjukkan instrumen yang digunakan sebagai alat ukur variabel adalah reliabel. Sebaliknya, koefisien alpha lebih kecil dari 0,6 menunjukkan bahwa instrumen yang digunakan sebagai alat ukur variabel tidak reliabel. Hasil uji reliabilitas instrumen menunjukkan bahwa keseluruhan instrumen reliabel sebagai alat ukur variabel: Kinerja, Motivasi dan Budaya Organisasi.

Tabel 2
Hasil Pengujian Reliabilitas Instrumen

Variabel	Koefisien Alpha	Status
Kinerja (Y)	0,9006	Reliabel
Motivasi (X ₁)	0,7280	Reliabel
Budaya Organisasi (X ₂)	0,8674	Reliabel

Sumber: Hasil pengolahan data.

2. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 3
Hasil Estimasi Persamaan Regresi

Variabel	B	t hitung
Motivasi (X ₁)	0,543	6,390
Budaya Organisasi (X ₂)	0,591	10,275

apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Koefisien F_{hitung} variabel independen sebesar 199,511 signifikan pada $\alpha = 1\%$, maka hipotesis nihil ditolak dan hipotesis alternatif diterima. Berarti model dengan variabel independen motivasi kerja, dan budaya organisasi dan variabel dependen pegawai adalah signifikan.

2. Koefisien Determinasi (R^2)

Menurut Setiaji (2005: 20) koefisien determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variabel yang terikat. Dari tabel IV.10 atau lampiran diketahui nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,804 artinya sebesar 80,4 % variabel motivasi kerja, dan budaya organisasi mampu mempengaruhi variabel kinerja organisasi secara signifikan, sedangkan sebesar 19,6% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model.

c) Uji asumsi Klasik.

1. Uji Normalitas

Dari hasil pengolahan data, diketahui koefisien skewness (kemencengan) sebesar -0,184 dan nilai statistik kurtosis sebesar 3,112. Nilai ini dimasukkan dalam rumus Jarqu Berra (JB test) akan dihasilkan nilai sebesar 0,6165 yang kemudian dibandingkan dengan tabel Chi Square dengan derajat bebas 2 pada tingkat keyakinan 95% (9,21). Nilai variabel pengganggu e lebih kecil dari 9,21, maka data yang diuji berdistribusi normal.

2. Uji Otokorelasi

Nilai Durbin Watson (DW) dari analisis data diperoleh sebesar 1,843 adalah terletak antara 1,72 dan 2,28 maka tidak terjadi otokorelasi.

3. Uji Heteroskedastisitas

Nilai R^2 dari uji heteroskedastisitas analisis ini (lampiran Uji Regresi dan Asumsi klasik), sebesar 0,055 kemudian dikalikan jumlah data sebesar 100, akan dihasilkan nilai 5,5 adalah lebih kecil dari 9,2 (Chi Square), artinya standar error (e) tidak mengalami heteroskedastisitas.

4. Uji Multikolinieritas

Nilai tolerance dari collinearity statistics dari variabel motivasi kerja sebesar 0,580 tidak dekat dengan 0 (nol), dengan nilai VIF (Variance Inflation Factor) sebesar 1,724 yang jauh dari nilai 10; variabel budaya organisasi sebesar 0,580 tidak dekat dengan 0 (nol) dengan nilai VIF sebesar 1,724 yang jauh dari nilai 10 maka data tidak terjadi masalah multikolinieritas. Uji multikolinieritas dapat pula dilihat dari nilai koefisien korelasi masing-masing variabel, di mana apabila koefisien korelasi mendekati angka 1, maka terjadi masalah multikolinieritas dan sebaliknya bila jauh dari angka 1, maka tidak terjadi multikolinieritas.

Dari hasil berbagai pengujian dapat diketahui adanya pengaruh positif variabel motivasi maupun variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Masing-masing variabel, baik motivasi maupun budaya organisasi secara individual maupun bersama-sama mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil ini mendukung hasil penelitian Luciana (2005) di mana upah, motivasi dan disiplin kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai. Hasil ini juga mendukung hasil penelitian Sutarto dan Sugiarto (2002) di mana motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja di kantor Pemeriksa Daerah Kabupaten Boyolali.

PENUTUP

1. Kesimpulan

- a. Variabel bebas motivasi kerja, dan budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- b. Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,804 artinya sebesar 80,4 % variabel motivasi kerja, dan budaya organisasi mampu mempengaruhi variabel Kinerja Pegawai secara signifikan, sedangkan lainnya sebesar 19,6% dipengaruhi oleh variabel yang tidak dimasukkan dalam model.
- c. Variabel bebas motivasi, dan budaya organisasi secara individual berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai.
- d. Variabel budaya organisasi mempunyai pengaruh yang lebih kuat terhadap Kinerja Pegawai dibandingkan variabel motivasi kerja.

2. Saran-saran

- a. Peningkatan Kinerja Pegawai dapat dilakukan dengan jalan merubah/memperbaiki budaya organisasi yang lebih baik karena Budaya Organisasi secara positif signifikan mempengaruhi Kinerja
- b. Cara lain untuk meningkatkan Kinerja Pegawai yaitu dengan meningkatkan Motivasi Kerja karena motivasi kerja berpengaruh secara positif signifikan terhadap Kinerja Pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahyari, Agus, (1983), *Kepemimpinan Efektif dalam Perusahaan suatu Pendekatan Psikologi*, Liberty, Yogyakarta.
- As'ad, Moh, (1999), *Seri Sumber Daya Manusia Psikologi Industri*, Cetakan 4, Liberty, Yogyakarta.
- Cascio, Wayne F., (1992), *Managing Human Resources, Productivity, Quality of Work Life and Profit*, Second Edition, Mc.Graw-Hill, Inc., New York.
- Davis, Keith, and Newstrom, W. John, (1989), *Human Behavior at Work: Organizational Behavior*, McGraw Hill International, New York.
- Dwiyanto, Agus, (1995), *Penilaian Kinerja Organisasi Pelayanan Publik*, Fakultas Sosial Politik UGM, Yogyakarta.
- Gaspersz, Vincent, (1996), *Manajemen Kualitas dalam Industri Jasa*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gujarati, Damodar, (1995), *Basic Econometrics*, (3rd edition ed.), Mc-Graw Hill, New York.
- _____, (2003), *Basic Econometrics*, fourth edition, Mc Graw Hill, Singapore.
- Hasibuan, S. P. Malayu, (1989), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Hersey, Paul, dan Blanchard, Kenneth H., (1993), *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resource*, Prentice Hall, Inc., New Jersey.
- Jones, C.P., (2002), *Investments: Analysis and Management*, John Wiley & Sons, Inc., New York.
- Kartono, Kartini, (1999), *Pemimpin dan Kepemimpinan*, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Koswara E., (2000), *Motivasi teori dan Penelitiannya*, Cetakan I, Angkasa, Bandung.
- Kotler, P., John, dan Heskett, L. James, (1992), *Corporate Culture and Performance*, Maxwell MacMillan, New York.
- Kreitner, Robert, dan Kinicki, Angelo, (2005), *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Buku 1 edisi 5, diterjemahkan oleh Erly Suandy, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Kuncoro, Mudrajad, (2001), *Metode Kuantitatif: Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi*, Edisi I, AMP YKPN, Yogyakarta
- _____, (2003), *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*, Erlangga, Jakarta.
- Luciana, (2005), *Pengaruh Upah, Motivasi, Disiplin Kerja terhadap Produktivitas kerja Pegawai di Perusahaan Plastik Bintang Fajar Surakarta*, Tesis tidak dipublikasikan MM-UMS, Surakarta.
- Luthan, Fred, (1995), *Organizational Behavior*, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey.
- Nazir, M., (1983), *Metode Penelitian*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Ndraha, Taliziduhu, (1997), *Budaya Organisasi*, Penerbit Rineka Cipta, Jakarta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu, (2005), *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Penerbit Refika Aditama, Bandung.
- Maslow, Abraham H., (1954), *Motivation And Personality*, Harper & Row Publiser, New York.
- Prawirosentono, Suyadi, (1999), *Kebijaksanaan Kinerja Karyawan*, BPFE, Yogyakarta.
- Ravianto, J., (1995), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Republik Indonesia, (2004), *Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah*, Penerbit CV. Eko Jaya, Jakarta.
- Riduwan, (2005), *Skala Pengukuran variabel-variabel Penelitian*, cetakan ketiga, Alfabeta, Bandung.
- Robbins, Stephen P., (1993), *Organization Behavior*, Prentice Hall International, New Jersey.
- _____, (1996), *Perilaku Organisasi*, Edisi Bahasa Indonesia, Jilid I. PT. Prenlindo, Jakarta.
- Saifuddin, Azwar, (1997), *Metode Penelitian*, ed.I, Pustaka Pelajar, Jakarta.
- _____, (1997), *Reliabilitas dan Validitas*, Edisi Ke Tiga Cetakan Pertama, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Santoso, Singgih, (2001), Buku Latihan SPSS Statistik Parametrik, Edisi Pertama, PT. Elex Media Komputindo, Jakarta.

Schein, Edgar H., (1992), Organizational Culture and Leadership, Jossey-Bass Publisher, San Fransisco.

Schermerhorn, R., John, Hunt, G., James and Richard, N. Orborn, (1985), Managing Organization Behavior, John Publishing Inc., New York.

Setiaji, Bambang, dan Budiningsih, Ismaryati, (2001), Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehewananan, Perikanan dan Kelautan Kabupaten Wonogiri, Jurnal Daya Saing Vol. 2, No. 2, Desember 2001, MM UMS, Surakarta.

Setiaji, Bambang, (2004), Panduan Riset Dengan Pendekatan Kuantitatif, Program pascasarjana UMS, Surakarta.

Siagian, Sondang, (1995), Teori Motivasi dan Aplikasinya, Cetakan Kedua, PT.Rineka Cipta, Jakarta.

_____, (1998), Manajemen Sumber Daya Manusia, Cetakan ketujuh. Bumi Aksara, Jakarta.

Stoner, James A.F., and Wankel, Charles, (1988), Management, Prentice Hall in India Pte. Ltd, New Delhi.

Sutarto dan Sugiarto, (2001), Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja di Kantor Pemeriksa Daerah Kabupaten Boyolali, Jurnal Daya Saing Vol. 2, No. 2, Desember 2001, MM UMS, Surakarta.

Sugiyono, (1994), Statistik Untuk Penelitian, Penerbit Alfabeta, Bandung.

_____, (2004), Metode Penelitian Administrasi, Alfabeta, Bandung.

Toha, Miftah, (1983), Kepemimpinan dalam Manajemen, Penerbit. CV. Rajawali, Jakarta.

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN, DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM KOTA SURAKARTA

Vera Parlinda
M. Wahyuddin

Program Pascasarjana Universitas Muhammadiyah Surakarta.
Jalan A. Yani, Tromol Pos 1, Pabelan, Surakarta 57102

ABSTRACT

Assumption from this research reflected in hypothesis that suspects that there is a positive and significant influence from leadership, motivation, training, and working environment to performance. For testing the validity from that hypothesis it's needed a related data from worker opinion about leadership, motivation, training, working environment, and performance. Data explored based one judgment and worker opinion from 78 respondents.

The result of the regression analysis is meanwhile F is 29,809 with significant 0,00; R² is 0,620. So the variable can explain 62% to performance and the rest 38% can be explained the other variables. From the research it can be concluded that training and working environment have positive influence to performance and then leadership end motivation have negative influence to performance.

Keyword: leadership, working environment, performance.

A. PENDAHULUAN

Semua perusahaan pasti memerlukan manajemen yang berkaitan dengan usaha-usaha untuk mencapai tujuan tertentu bagi perusahaan tersebut. Tidak hanya pada sektor swasta, sektor publik juga memerlukan manajemen yang baik agar dapat memberikan pelayanan kepada publik atau masyarakat yang memerlukan dengan baik pula. Berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung oleh keberhasilannya dari pada individu organisasi itu sendiri dalam menjalankan tugas mereka.

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu organisasi untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang memerlukan. Banyak factor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain: motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, jabatan, pemberian gizi karyawan, pelatihan, dan masih banyak yang lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh; ada yang dominan ada juga yang tidak.

Penelitian ini akan mengkaji bagaimana pengaruh motivasi, kepemimpinan, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Bagi organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, tentu saja kinerja karyawan itu dapat dilihat dari bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada publik, seperti pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta yang memberikan pelayanan mengenai fasilitas air bersih untuk kebutuhan hidup sehari-hari.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan

karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Selain kepemimpinan, pelatihan juga penting bagi para karyawan. Oleh sebab itu, kualitas pelayanan pimpinan kepada karyawan perlu ditingkatkan. Melalui pelatihan ini para karyawan bisa terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat pula meningkatkan prestasi kerja karyawan. Pelatihan bagi karyawan merupakan sebuah proses mengajarkan pengetahuan dan keahlian tertentu serta sikap agar karyawan semakin terampil dan mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan semakin baik, sesuai dengan kapasitasnya masing-masing. Motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas pelayanan. Seperti teori Maslow tentang motivasi adalah seperti kerucut, manusia akan termotivasi apabila kebutuhan yang menjadi sasaran hidup terpenuhi dengan baik mulai dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan aktualisasi diri.

Semakin kebutuhannya terpenuhi maka akan semakin besar kinerja pegawai dalam melakukan tugas dan kewajibannya di perusahaan. Lingkungan kerja di perusahaan juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan. Lingkungan kerja ini sendiri terdiri atas fisik dan nonfisik yang melekat dengan karyawan sehingga tidak dapat dipisahkan dari usaha pengembangan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman, dan memenuhi standart kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi keramahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus-menerus.

Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta berperan besar dalam penyediaan air yang bersih. Dengan meningkatnya jumlah penduduk yang semakin pesat maka semakin banyak pula masyarakat yang memerlukan fasilitas air bersih dari Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Berdasarkan pengamatan penulis dari kenyataan dan juga banyaknya keluhan masyarakat di media massa yang ditujukan ke PDAM, ternyata kualitas pelayanan dari dinas tersebut kurang memuaskan. Hal ini berdasarkan banyaknya kritik maupun keluhan masyarakat sebagai pengguna jasa baik yang secara langsung maupun yang tidak langsung seperti kelambanan dalam menangani masalah, diskriminasi, kurangnya tanggapan terhadap keluhan masyarakat, dan lain sebagainya. Belum maksimalnya pelayanan itu tentu tidak lepas dari faktor kepemimpinan yang diterapkan, motivasi kepada karyawan, pelatihan maupun lingkungan kerja, serta faktor-faktor yang lain.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Surakarta.

B. METODE PENELITIAN

1. Populasi dan Sampel

Populasi menunjukkan keadaan dan jumlah objek penelitian secara keseluruhan yang memiliki karakteristik tertentu (Teguh, 1999:125). Dalam populasi terdapat unit-unit populasi ataupun jumlah bagian-bagian populasi. Populasi penelitian ini adalah semua pegawai di dinas PDAM Surakarta yang berjumlah 360 orang.

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh

populasi tersebut. Besarnya sampel amat tergantung dari populasinya. Jika besarnya populasi diketahui, maka besarnya sampel dapat dihitung dengan rumus dari pendapat Slovin (Jahrie dan Hariyoto, 1999:285), yaitu:

$$n = \frac{21Ne}{N}$$

Keterangan:

n = Jumlah sampel

N = Jumlah populasi

e = Persen pelonggaran ketidaktelitian karena pengambilan sampel yang masih dapat ditoleransi atau diinginkan, misalnya 2% dan di sini menggunakan 10%.

Berdasarkan teori di atas, hasil sampel penelitian adalah 78,26 sehingga dibulatkan menjadi 78. Dengan demikian, sampel yang diambil adalah 78 orang atau sekitar 21,67% dari populasi. Jumlah sampel tersebut sudah mewakili semua bagian jabatan yang ada di Dinas PDAM Kota Surakarta. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara quota sampling, yaitu metode penarikan sampel yang besarnya strata atau subkelas dalam populasi ditaksir secara kasar dari data statistik yang dipublikasikan dan pencacah (interviewer) memiliki kebebasan dalam memilih responden (Teguh, 1999: 155).

2. Data dan Sumber Data

- a. Data primer dalam penelitian ini adalah data yang diperoleh dengan survei lapangan melalui pembagian kuesioner kepada responden.
- b. Data sekunder penelitian meliputi berbagai keterangan yang diperoleh berdasarkan literatur-literatur maupun dokumentasi yang dimiliki Kantor PDAM Surakarta yang dapat menunjang penelitian ini.

3. Definisi Operasional Variabel

a. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah serangkaian upaya dari pemimpin dalam mempengaruhi dan menggerakkan bawahannya sedemikian rupa sehingga para bawahannya dapat bekerja dengan baik, bersemangat tinggi, dan mempunyai disiplin serta tanggung jawab yang tinggi pula terhadap atasan. Indikatornya adalah (1) kejelasan pimpinan dalam memberi perintah; (2) pandai membaca situasi dan peka terhadap saran dan masukan; (3) pemberian penghargaan, teguran maupun ujian; (4) tinggi rendahnya tingkat kreativitas pimpinan dalam menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik; (5) menciptakan disiplin diri dan disiplin kelompok; dan (6) kesediaan pihak atas dalam memberikan bimbingan, pengarahan, maupun contoh-contoh kepada bawahan.

b. Motivasi

Motivasi adalah keinginan bekerja untuk mencapai suatu tujuan, di mana keinginan tersebut dapat merangsang dan membuat seseorang mau melakukan pekerjaan atau apa yang mengakibatkan timbulnya motivasi kerja. Untuk mengukur tingkat motivasi pegawai maka ada beberapa indikator yang akan diteliti yaitu sikap pegawai yang mencerminkan motivasi mereka dalam melakukan pekerjaan, yang meliputi: (1) adanya sikap yang

mencerminkan kebutuhan pegawai akan prestasi dan adanya motivasi untuk mencapai hasil kerja yang baik; (2) menunjukkan sikap tabah, jujur dalam menghadapi masalah yang terjadi dalam pekerjaan mereka; dan (3) menunjukkan sikap pantang menyerah dan ulet jika mengalami kegagalan.

c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keadaan di mana tempat kerja yang baik meliputi fisik dan nonfisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang, perasaan betah/keras, dan lain sebagainya. Indikatornya adalah: (1) perlengkapan kerja, yang meliputi sarana dan prasarana penunjang kerja seperti komputer, mesin ketik, mesin pengganda, dan lain sebagainya; (2) Pelayanan kepada pegawai atau penyedia tempat ibadah, sarana kesehatan, koperasi sampai pada kamar kecil; (3) kondisi kerja, seperti ruang, suhu, penerangan, dan ventilasi udara; (4) hubungan personal yang meliputi kerjasama antar pegawai, dan atasan.

d. Pelatihan

Pelatihan adalah setiap usaha untuk memperbaiki dan meningkatkan kinerja pegawai pada suatu pekerjaan tertentu yang sedang menjadi tanggung jawabnya. Indikator yang akan diteliti meliputi: (1) pelatihan sebagai pengalaman untuk belajar bagi pegawai; (2) pelatihan merupakan aktivitas yang terencana; (3) pelatihan dapat memberikan jawaban atas persoalan yang ada.

e. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. Indikator yang akan diteliti adalah (1) kemampuan dalam menyusun rencana kerja; (2) kemampuan merealisasikan rencana kerja; (3) kemampuan melaksanakan perintah/instruksi atasan; (4) kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat; (5) kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan, dan keterampilan dalam melakukan tugas; dan (6) kemampuan pegawai dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan.

4. Teknik Analisis Data

Untuk melakukan analisis data digunakan regresi linier berganda (multiple regression) dan dilakukan dengan bantuan program aplikasi SPSS. Adapun persamaan regresinya adalah:

$$\text{Kinerja karyawan} = a + b_1 \text{Kep} + b_2 \text{Mot} + b_3 \text{Pel} + b_4 \text{LK} + e.$$

Keterangan:

a = parameter konstanta.

b₁, b₂, b₃, b₄ = parameter penduga.

e D = variabel pengganggu.

Kep = kepemimpinan (X₁).

Mot = motivasi (X₂).

Pel = pelatihan (X₃).

LK = lingkungan kerja (X₄).

Berdasarkan model regresi tersebut dapat dilakukan beberapa pengujian

statistik, yaitu:

a. Uji-T

Uji-t ini untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh variabel independen (X1, X2, X3, X4) secara individu terhadap variabel dependen (Y) dengan asumsi variabel lainnya adalah konstan (Kuncoro, 2001: 97). Langkah-langkah pengujian diawali dengan membuat formulasi hipotesis sebagai berikut.

1) Menentukan hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha).

Ho: $b_i = 0$, artinya tidak ada pengaruh antara variabel independen (Xi) terhadap variabel dependen (Y).

Ha: $b_i < 0$, artinya ada pengaruh negatif antara variabel independen (Xi) terhadap variabel dependen (Y).

Ha: $b_i > 0$, artinya ada pengaruh positif antara variabel independen (Xi) terhadap variabel dependen (Y).

2) Menentukan tingkat signifikan dengan tabel.

3) Mencari t hitung dengan rumus:

$$t \text{ hitung} = \frac{b_i}{S_{e b_i}}$$

Keterangan:

b_i = koefisien regresi variabel independen ke i.

$S_{e b_i}$ = standart error koefisien regresi variabel independen ke i.

4) Keputusan

Ho: diterima bila t hitung < t tabel, Ha ditolak.

Ha: diterima bila t hitung > t tabel, Ho ditolak.

b. Uji-F

Uji-F ini digunakan untuk mengetahui seberapa jauh variabel independen (X1, X2, X3, X4) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen (Y) (Kuncoro, 2001: 98). Langkah-langkah pengujian diawali dengan membuat formulasi hipotesis sebagai berikut:

1) Menentukan hipotesis nihil (Ho) dan hipotesis alternatif (Ha).

Ho: $b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama tidak berpengaruh terhadap variabel dependen.

Ha: $b_1; b_2; b_3; b_4 \neq 0$, artinya variabel independen secara bersama-sama berpengaruh terhadap variabel dependen.

2) Menentukan tingkat signifikan dengan F-tabel.

3) Mencari F-hitung dengan rumus:

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

Keterangan:

R = koefisien determinasi majemuk.

K = jumlah variabel independen yang digunakan.

N = jumlah sampel.

4) Kesimpulan

Ho: diterima bila F hitung < F tabel, Ha ditolak.

Ha: diterima bila F hitung > F tabel, Ho ditolak.

c. Koefisien Determinasi (R²)

Koefisien determinasi (R²) digunakan untuk mengetahui persentase variabel independen secara bersama-sama dapat menjelaskan variabel dependen (Kuncoro, 2001: 100). Nilai koefisien determinasi adalah di antara nol dan satu. Jika koefisien determinasi (R²) = 1, artinya variabel-variabel independen memberikan semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen. Jika koefisien determinasi (R²) = 0, artinya variabel independen tidak mampu menjelaskan variasi-variasi dependen.

Selain uji statistik, perlu juga dilakukan uji asumsi klasik karena beberapa masalah sering muncul pada saat analisis regresi digunakan. Uji asumsi klasik ini meliputi:

1. Uji Autokorelasi (Autocorrelation)

Autokorelasi adalah hubungan antara data pada suatu waktu dengan data pada waktu sebelumnya. Istilah autokorelasi dapat didefinisikan sebagai korelasi antara serangkaian observasi yang diurutkan waktu (data deretan waktu) atau ruang (cross-sectional data).

Uji ini dilakukan dengan uji Durbin-Watson dengan rumus:

$$D-W = \frac{\sum_{t=2}^N (e_t - e_{t-1})^2}{\sum_{t=1}^N e_t^2}$$

di mana:

t = periode waktu.

N = jumlah observasi.

e_t = error pada periode t.

2. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal (Santoso, 2001:212).

Deteksi normalitas dilakukan dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik. Dasar pengambilan keputusannya:

a. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas;

b. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan atau tidak mengikuti arah garis diagonal maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji asumsi regresi heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual dari suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varian residual dari suatu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap, maka disebut homoskedastisitas. Jika variannya berbeda, disebut heteroskedastisitas. Model yang baik adalah tidak terjadi heteroskedastisitas (Santoso, 2000:208).

Deteksi adanya heteroskedastisitas dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik, di mana sumbu x adalah y yang telah diprediksi dan sumbu y adalah residual (y prediksi - y sesungguhnya) yang telah di-studentized. Adapun dasar pengambilan keputusan adalah:

- Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik (point-point) yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka terjadi heteroskedastisitas;
- Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Multikolinearitas

Multikolinearitas adalah adanya hubungan yang kuat antara variabel independen dari pada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Multikolinearitas berkenaan dengan terdapatnya lebih dari satu hubungan linear pasti. Multikolinieritas menyebabkan regresi tidak efisien/penyimpangannya besar (Gujarati, 1999: 157). Uji multikolinieritas adalah dengan VIF (Variance Inflation Factor) dan CI (Condition Index), jika $VIF < 10$ atau $CI < 10$, tidak terdapat multikolinieritas.

C. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Analisis Regresi Ganda

Hasil analisis data, selanjutnya dapat disusun persamaan regresi ganda sebagai berikut:

$$Y = 3,679 + 0,120 X_1 - 0,04498 X_2 + 0,444 X_3 + 0,419 X_4$$

(1,597) (-0,527) (4,403)*** (4,016)***

*** signifikan pada tingkat $\alpha 1\%$

$$R^2 = 0,620$$

$$F = 29,809 \text{ Signifikan } F = 0,000$$

$$D.W = 1,649$$

Keterangan:

Y = kinerja karyawan

X1 = kepemimpinan

X2 = motivasi

X3 = pelatihan

X4 = lingkungan kerja

Secara teoretis konstanta sebesar 3,679 menyatakan bahwa jika tidak ada X1, X2, X3, X4 maka kinerja adalah sebesar 3,679 satuan. Angka koefisien variabel kepemimpinan (X1) sebesar 0,120; koefisien variabel motivasi (X2) sebesar -0,04498; koefisien variabel pelatihan (X3) sebesar 0,444; koefisien variabel lingkungan kerja (X4) sebesar 0,419.

Angka-angka tersebut di atas merupakan angka koefisien masing-masing variabel dan menunjukkan pengaruhnya terhadap variabel kinerja karyawan.

2. Hasil Pengujian Hipotesis

- a. Hasil analisis regresi menunjukkan bahwa hasil t-hitung yang signifikan hanya pada variabel pelatihan (X3) dan variabel lingkungan kerja (X4). Angka t-hitung kedua variabel tersebut lebih besar dari angka t-tabel pada $N = 78$, $\alpha = 5\%$, yaitu 1,665 sehingga H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini artinya variabel pelatihan dan lingkungan kerja secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada dinas PDAM Surakarta. Koefisien regresi variabel kepemimpinan dan motivasi ternyata secara signifikan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan karena t hitung nya lebih kecil dari t-tabel.
- b. F-hitung sebesar 29.809. Hasil perhitungan tersebut selanjutnya dibandingkan dengan F-tabel pada $N = 78$, $\alpha = 5\%$, dan $df = 4$, yaitu 3,11. Berhubung F-hitung $>$ F-tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima. Hal ini artinya secara signifikan kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kualitas pelayanan pada dinas PDAM Surakarta.
- c. Hasil perhitungan nilai R^2 adalah sebesar 0,620. Hasil ini artinya bahwa apabila terjadi perubahan pada kualitas pelayanan pada dinas PDAM Surakarta, 62% dapat dijelaskan melalui perubahan yang terjadi pada variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya atau 38% dipengaruhi oleh variabel lain.

3. Uji Asumsi Klasik

- a. Autokorelasi; cara pengujiannya adalah dengan melihat nilai D-W yang kemudian dibandingkan dengan pedoman pada klasifikasi nilai D-W (Iqbal, 1999:277), sebagai berikut:

Tabel 1
Klasifikasi nilai D – W

Nilai d	Keterangan
$< 1 \cdot 10^*$	Ada autokorelasi
1.10 – 1.54	positif
1.55 – 2.46	Tidak ada
2.47 – 2.90	kesimpulan
> 2.91	Tidak ada autokorelasi
	Tidak ada kesimpulan
	Ada autokorelasi positif

Dari hasil uji didapat nilai D-W sebesar 1.649, kemudian disesuaikan dengan tabel di

mana nilai tersebut terletak antara 1.55 – 2.46, yang artinya tidak ada autokorelasi.

b. Heteroskedastisitas; dari hasil analisis menunjukkan grafiknya tidak terdapat pola yang jelas, melainkan titik-titiknya menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

c. Multikolinearitas; mendeteksi adanya multikolinearitas dapat dilihat jika nilai VIF lebih besar dari 10. Hasil pengolahan didapat nilai VIF sebagai berikut:

1. Kepemimpinan = 1,182.

2. Motivasi = 1,721.

3. Pelatihan = 1,788.

4. Lingkungan kerja = 2,125.

Nilai VIF di atas jika dibandingkan dengan batasan VIF yang sebesar 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

d. Normalitas; uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Melihat hasil pengolahan dengan bantuan program SPSS pada lampiran dapat dilihat bahwa data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi ini memenuhi asumsi normalitas.

D. PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data di atas, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Hasil analisis menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta. Variabel kepemimpinan dan motivasi menurut analisa data di muka ternyata tidak signifikan sehingga tidak berpengaruh pada kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.
2. Nilai F-hitung sebesar 29,809. Artinya bahwa secara bersama-sama faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Surakarta.
3. Koefisien Determinasi (R^2) diperoleh sebesar 0,620. Hal ini berarti variabel independen (kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja) mampu menjelaskan 62% terhadap variabel dependennya (kinerja karyawan), sedangkan sisanya sebesar 38% dijelaskan oleh variabel lain.

DAFTAR PUSTAKA

- Budiningsih, Ismaryati. 2002. "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kehewan, Perikanan, dan Kelautan Kabupaten Wonogiri" (Tesis). Surakarta:Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana UMS.
- Dessler, Garry. 1992. Manajemen Personal, Teknik, dan Konsep Modern (Terj.). Jakarta: Erlangga.
- Gomes Cardoso, Faustino. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan V). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Gujarati, Damodar. 1999. Ekonometrika Dasar. Jakarta: Erlangga.
- Handoko, T. Hani. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Badan Penerbit Fakultas Ekonomi.
- Jahrie, A. Fikri, S. Hariyoto. 1999. Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Pertama) Jakarta: Asosiasi Institut Manajemen Indonesia.
- Kartono, Kartini. 1999. Pemimpin dan Kepemimpinan. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Kuncoro, Mudrajad. 2001. Metode Kuantitatif, Teori dan Aplikasi untuk Bisnis dan Ekonomi (Cetakan I). Yogyakarta: AMP YKPN,.
- Mangkuprawira, Syafri. 2001. Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik, Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Mathis, Robert L, Jackson, John H. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Salemba Empat.
- Rivai, Veithzal. 2003. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, Stephen P. 1996. Perilaku Organisasi. Jakarta: Prehallindo.
- Santoso, Singgih. 2001. SPSS Versi 10,01, Mengolah Data Statistik Secara Profesional. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.

Simamora, Henry. 1997. Manajemen Sumber Daya Manusia (Cetakan II). Yogyakarta: Penerbit STIE YKPN.

Supardi, Anwar. 2002. Dasar-dasar Perilaku Organisasi (Cetakan Pertama). Yogyakarta: UII Press.

Teguh, Muhammad. 1999. Metodologi Penelitian Ekonomi. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wardono, Kun Hertantyo Wisnu. 2002. "Analisis Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pelatihan Kedinasan bagi Pegawai Negeri Sipil terhadap Kinerja Pegawai Sekretaris Daerah Kabupaten Boyolali" (Tesis). Surakarta: Program Studi Magister Manajemen Program Pascasarjana UMS.

Winardi. 2001. Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen (Cetakan Pertama). Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.