



I Nyoman Yedi  
 Krisnawan<sup>1</sup>

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL DI BADAN KEPEGAWAIAN DAN PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA KABUPATEN BADUNG**

**Abstrak**

Penelitian ini ditujukan untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung. Dalam penyelesaian permasalahan penelitian ini, dilakukan metode pengumpulan data dengan kuesioner. Kuesioner ditujukan kepada 68 orang responden untuk selanjutnya dilakukan analisis dengan menggunakan uji asumsi klasik, regresi linier berganda, uji t dan uji F. Hasil dari penelitian ini adalah lingkungan kerja memiliki koefisien regresi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung sebesar 0,412. Kepemimpinan memiliki koefisien regresi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung sebesar 0,305. Motivasi memiliki koefisien regresi terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung sebesar 0,203. Pengaruh secara simultan lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung adalah positif dan signifikan dan mempunyai hubungan sebesar 75%. Lingkungan kerja merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung, karena mempunyai standarized coefficients beta yang terbesar jika dibandingkan dengan variabel lain.

**Kata kunci :** Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, Motivasi, Kinerja Pegawai

**Abstract**

This study is intended to determine the influence of Work Environment, Leadership, and Motivation on the Performance of Civil Servants in the Badung Regency Human Resources Development and Personnel Agency. In solving this research problem, a data collection method was carried out with questionnaires. The questionnaire was addressed to 68 respondents for further analysis using classical assumption tests, multiple linear regression, t tests and F tests. The result of this study is that the work environment has a regression coefficient on employee performance at the Badung Regency Human Resources Development and Personnel Agency of 0.412. Leadership has a regression coefficient on employee performance in the Badung Regency Human Resources Development and Personnel Agency of 0.305. Motivation has a regression coefficient on employee performance at the Badung Regency Human Resources Development and Personnel Agency of 0.203. The simultaneous influence of work environment, leadership and motivation on employee performance at the Badung Regency Human Resources Development and Personnel Agency is positive and significant and has a relationship of 75%. The work environment is a variable that has a dominant influence on employee performance at the Badung Regency Human Resources Development and Personnel Agency, because it has the

<sup>1</sup>Magister Administrasi Publik, Universitas Ngurah Rai  
 email: nyomanyedi@gmail.com

largest beta coefficients standard when compared to other variables.

**Keyword:** Work Environment, Leadership, Motivation, Employess Performance of Work

## PENDAHULUAN

Manajemen sumber daya manusia dalam suatu organisasi sangat penting untuk dikelola secara profesional guna mengatur dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Pengelolaan sumber daya manusia secara profesional merupakan pangkal dari tindakan organisasi untuk memperoleh pegawai yang memiliki kinerja yang baik. Mangkunegara (2009:9) berpendapat bahwasanya pengertian prestasi kerja disebut juga sebagai “kinerja” atau dalam bahasa Inggris disebut dengan “*performance*”. Secara prinsip, terdapat istilah lain yang lebih menggambarkan pada “prestasi” dalam bahasa Inggris, yaitu kata “*achievement*”. Namun, karena kata tersebut berasal dari kata “*to achieve*” yang berarti mencapai, maka dalam bahasa Indonesia sering diartikan menjadi “pencapaian” atau “apa yang dicapai”. Berdasarkan pengertian tersebut, maka istilah prestasi kerja dipersamakan dengan kinerja. Lebih lanjut, Mangkunegara (2011:67) menyatakan bahwa “kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.” Senada dengan Mangkunegara, Rivai (2012:212) menyatakan bahwa “kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja pegawai merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya.”

Pengetahuan terkait faktor-faktor sebab yang dapat meningkatkan kinerja pegawai merupakan persoalan yang esensial dengan cara memperhatikan penilaian kinerja pegawai melalui pengkajian ulang aspek-aspek yang mempengaruhi kinerja pegawai. Untuk dapat dinilainya suatu kinerja membutuhkan tolok ukur waktu atau suatu periode tertentu, dan umumnya dihitung dalam jangka waktu 1 tahun. Selain itu, kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Sebagaimana Kasmir (2017:182) menyatakan bahwa “kinerja merupakan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.” Artinya, dalam kinerja mengandung unsur standar pencapaian harus dipenuhi, sehingga bagi yang mencapai standar yang telah ditetapkan berarti kinerja baik atau sebaliknya, bagi yang tidak mencapai standar dikategorikan berkinerja kurang atau tidak baik. Kasmir menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai baik dalam hal hasil maupun perilaku kinerja antara lain kemampuan dan keahlian, pengetahuan, rancangan kerja, kepribadian, motivasi kerja, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, kepuasan kinerja, lingkungan kerja, loyalitas, komitmen, dan disiplin kerja.

Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai, menilik lebih khusus pada faktor lingkungan kerja, kepemimpinan, dan motivasi yang akan mempengaruhi faktor-faktor lainnya untuk meningkatkan kinerja pegawai. Mengenai faktor lingkungan kerja, Swastha (2010:26) mengartikannya sebagai keseluruhan faktor-faktor ekstern maupun intern yang dapat mempengaruhi pencapaian tujuan organisasi. Kemudian, terkait faktor kepemimpinan, Usman (2013:26) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan urusan semua orang (*leadership is everybody's business*) karena setiap manusia adalah seorang pemimpin, dalam lingkup terkecil manusia merupakan pemimpin bagi dirinya sendiri serta ia akan bertanggung jawab atas kepemimpinannya. Bawahan akan melaksanakan arahan atau menerima kepemimpinan terhadap kegiatan dalam organisasi bilamana terdapat posibilitas terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan mereka. Terkait faktor motivasi, Hasibuan (2007:216) mengartikannya bahwa motivasi merupakan suatu cara bagaimana mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan dari perusahaan.

Pentingnya lingkungan kerja, kepemimpinan, dan motivasi dalam pencapaian semangat kinerja pegawai yang baik, mengharuskan suatu organisasi memperhatikan faktor-faktor tersebut dalam operasional organisasi. Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung (“BKPSDM Kabupaten Badung”) sebagai salah satu organisasi pemerintahan atau Badan dalam Pemerintahan Kabupaten Badung, dalam menjalankan

aktivitasnya tidak luput dari permasalahan mengenai lingkungan kerja, kepemimpinan, motivasi dan kinerja pegawai.

Laporan Akuntabilitas Kinerja Instansi Pemerintah (“LAKIP”) atau yang sekarang dikenal dengan Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (“LKjIP”) yang didasarkan pada Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 53 Tahun 2014 tentang Petunjuk Teknis Perjanjian Kinerja, Pelaporan Kinerja, dan Tata Cara Reviu Atas Laporan Kinerja Instansi Pemerintah (“Permenpan 53/2014”) berperan sebagai alat kendali, alat penilai kinerja dan alat pendorong terwujudnya tata kelola pemerintahan yang baik (*good governance*). Nilai Akuntabilitas Kinerja BKPSDM Kabupaten Badung berdasarkan LKjIP BKPSDM Kabupaten Badung tersaji pada tabel berikut.

Tabel 1. Capaian Nilai Akuntabilitas Kinerja di Badan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Tahun 2021-2022

Indikator Kinerja	Tahun 2021				Tahun 2022			
	target	realisasi	predikat	presentase	target	realisasi	predikat	presentase
Nilai Akuntabilitas Kinerja	87,02	88,27	(A)	110,2%	88,27	88,80	(A)	100,60%

Sumber: LKjIP Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Tahun 2021-2022

Dalam Tabel 1 dapat bahwa Nilai Akuntabilitas Kinerja BKPSDM Kabupaten Badung mendapatkan predikat (A) atau Memuaskan. Akan tetapi, belum mendapatkan predikat (AA) atau Sangat Memuaskan dan presentase peningkatan mengalami penurunan dari 110,2 % pada tahun 2021 menjadi 100,6% pada tahun 2022. Dengan demikian Peningkatan Capaian Akuntabilitas Kinerja BKPSDM Kabupaten Badung belum optimal.

Kinerja BKPSDM Kabupaten Badung dapat dilihat dari angka Indeks Kepuasan Masyarakat (“IKM”) yang dituangkan dalam 9 (sembilan) Unsur Pelayanan. Adapun hasil survei IKM BKPSDM Kabupaten Badung pada tahun 2021-2022 yang tersajikan pada tabel berikut ini.

Tabel 2. Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Badan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Tahun 2021-2022

No	Unsur Pelayanan	2021		2022	
		IKM	Kinerja Pelayanan	IKM	Kinerja Pelayanan
1	Persyaratan	80,68	Baik	77,78	Baik
2	Prosedur	78,44	Baik	77,78	Baik
3	Waktu Pelayanan	74,66	Kurang Baik	75,93	Kurang Baik
4	Biaya/Tarif	82,57	Baik	99,77	Sangat Baik
5	Produk Layanan	79,52	Baik	77,08	Baik
6	Kompetensi Pelaksana	79,60	Baik	78,94	Baik
7	Perilaku Pelaksana	79,52	Baik	80,56	Baik
8	Penanganan Pengaduan, Saran, dan Masukan	99,66	Sangat Baik	75,23	Kurang Baik
9	Sarana dan Prasarana	79,17	Baik	78,24	Baik
<b>Rata-Rata</b>		<b>81,54</b>	<b>(B)</b>	<b>80,14</b>	<b>(B)</b>

Sumber: Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Tahun 2021-2022

Berdasarkan Tabel 2 pada tahun 2021 dapat diketahui bahwa dari 9 (sembilan) unsur pelayanan sebagian mempunyai kinerja pelayanan yang baik dan sangat baik. Akan tetapi apabila dilihat dari hasil tahun 2022 secara umum mengalami penurunan, hal mana pada tahun 2021 diperoleh rata-rata indeks sebesar 81,54 dan menurun pada tahun 2022 menjadi sebesar 80,14. Kenyataan yang terjadi di lapangan, acap kali ditemukan keluhan masyarakat yang

menilai bahwa kinerja pegawai BKPSDM Kabupaten Badung masih kurang baik. Hal ini menjadi kontraindikasi dengan nilai IKM yang diperoleh oleh BKPSDM Kabupaten Badung. Fenomena ini menjadi menarik untuk diteliti guna menemukan faktor apa saja yang mempengaruhi penilaian IKM sebagai salah satu unsur penilaian kinerja karyawan.

Disamping itu, permasalahan terkait dengan kinerja pegawai dapat dilihat dari Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (“SKP”), seperti disajikan pada Tabel 3 berikut.

Tabel 3. Penilaian Sasaran Kerja Pegawai (SKP) di Badan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung Tahun 2021-2022

Jumlah Pegawai	Penilaian Kinerja				
	2021				
	Sangat Baik	Baik	Cukup	Kurang	Buruk
71	-	71	-	-	-
72	2022				
	Diatas Ekspektasi	Sesuai Ekspektasi	Dibawah Ekspektasi		
	1	71	-		

Sumber: Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung

Berdasarkan tabel tersebut di atas dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2021 Penilaian Kinerja di BKPSDM Kabupaten Badung mendapatkan kriteria ”Baik” untuk seluruh pegawai dan pada tahun 2022 hanya 1 orang yang mendapat kriteria ”Diatas Ekspektasi” dan 71 orang mendapat kriteria ”Sesuai Ekspektasi”, dengan demikian Kriteria Penilaian Kinerja tertinggi “Diatas Ekspektasi” hanya bisa diraih 1 orang, hal ini berarti kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Badung tahun 2021-2022 masih dapat dimaksimalkan. Dengan demikian kinerja pegawai di BKPSDM Kabupaten Badung masih perlu ditingkatkan.

Kondisi demikian perlu mendapat perhatian yang lebih dari pihak instansi karena SKP yang belum maksimal merupakan salah satu tanda bahwa kinerja pegawai perlu ditingkatkan. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, keadaan lingkungan kerja pada BKPSDM Kabupaten Badung belum mendukung pegawai untuk bekerja dengan nyaman, hal ini dapat terlihat dengan adanya berkas-berkas yang berserakan di sekitar tempat kerja pegawai, sarana penunjang seperti komputer atau laptop yang rusak, kabel-kabel internet yang berserakan, luas ruang kerja yang kurang memadai sehingga membatasi ruang gerak pegawai, adanya kecemburuan antar pegawai mengenai pembagian tugas, dan lain sebagainya.

Setelah melakukan riset dan penelusuran, ditemukan penelitian sebelumnya dengan topik serupa namun memiliki titik fokus permasalahan yang berbeda. Adapun judul-judul dari hasil penelitian yang ditemukan, yaitu yang dilakukan oleh Wahyudi (2019), Tirtayasa (2019), Tanjung (2019), dan Riana (2015) menyebutkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai yang artinya peningkatan motivasi kerja pada pegawai memberikan dampak peningkatan pada kinerja pegawai. Namun hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Marjaya (2019) menemukan motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yang artinya motivasi tidak memberikan dampak apapun terhadap kinerja pegawai.

## METODE

Penelitian ini diadakan di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung. Penelitian ini termasuk dalam katagori penelitian penjelasan (explanatory research), yaitu menjelaskan suatu hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis (Ghozali, 2012). Dalam penelitian ini, data diolah dengan analisis yang menggunakan program software Statistical Product and Service Solution (SPSS) untuk analisis data. Sedangkan penyajian datanya dengan menggunakan tabel dan statistik. Untuk memenuhi persyaratan instrumen penelitian maka dilakukan uji validitas dan uji reliabilitas. Penelitian ini menggunakan analisis regresi linear berganda. Selanjutnya dilakukan uji hipotesis yang bertujuan untuk

mengetahui tentang kekuatan variabel bebas terhadap variabel terikat. Uji hipotesis meliputi analisis regresi berganda, koefisien determinasi (R<sup>2</sup>), dan uji t. Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung kecuali Kepala Badan, Sekretaris, dan Peneliti dengan jumlah 68 (enam puluh delapan) orang.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Penjabaran hasil dari regresi linear berganda yang diregresikan dengan program SPSS adalah sebagai berikut:

Tabel 4. *Coefficients<sup>a</sup>*

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.694	2.066		.820	.415
Lingkungan Kerja	.412	.065	.526	6.314	<.001
Kepemimpinan	.305	.132	.237	2.305	.024
Motivasi	.203	.069	.251	2.947	.004

a. Dependent Variabel : Kinerja

Berdasarkan tabel diatas, diperoleh nilai konstanta a dan koefisien regresi b<sub>1</sub>,b<sub>2</sub>,b<sub>3</sub> sebagai berikut:

- a = 1.694
- b<sub>1</sub> = 0.412
- b<sub>2</sub> = 0.305
- b<sub>3</sub> = 0.203

Berdasarkan nilai-nilai tersebut diatas, maka diperoleh persamaan regresi berganda sebagai berikut:  $Y=1.694 + 0.412X_1 + 0.305X_2 + 0.203X_3$ , yang berarti :

- a. Koefisien regresi X<sub>1</sub> sebesar 0.412. Berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. Koefisien bertanda positif, berarti bahwa peningkatan lingkungan kerja, akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung (dengan asumsi variabel independen lainnya konstan).
- b. Koefisien regresi X<sub>2</sub> sebesar 0,305. Berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel kepemimpinan terhadap kinerja pegawai. Koefisien bertanda positif, berarti bahwa semakin baik kepemimpinan yang diterapkan akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung (dengan asumsi variabel independen lainnya konstan).
- c. Koefisien regresi X<sub>3</sub> sebesar 0,203. Berarti terdapat pengaruh signifikan antara variabel motivasi terhadap kinerja pegawai. Koefisien bertanda positif, berarti bahwa peningkatan motivasi kerja pegawai akan mengakibatkan kenaikan kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung (dengan asumsi variabel independen lainnya konstan).

**Analisis Koefisien Determinasi**

Analisis ini digunakan untuk mengetahui variasi hubungan secara simultan antara lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung yang dinyatakan dalam prosentase, dengan rumus :

$$D = r^2 \cdot 100\%$$

Dimana :

D = koefisien determinasi

r = koefisien korelasi

Berdasarkan hasil pengujian *SPSS Version 22 for Windows* diperoleh hasil sebagai

berikut :

Tabel 5. *Model Summary*<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.866 <sup>a</sup>	.750	.738	2.09902

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

b. Dependent Variable: Kinerja

Berdasarkan Tabel 5 diperoleh koefisien R Square sebesar 0,750. Dengan demikian perhitungan determinasi adalah sebagai berikut :

$$D = 0,750 \times 100\% \\ = 75\%$$

Koefisien determinasi sebesar 75 % berarti lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung mempunyai hubungan sebesar 75%, sedang sisanya  $100\% - 75\% = 25\%$  dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti

**Analisis Uji t (*t-test*)**

Analisa ini digunakan untuk mengetahui apakah koefisien regresi tersebut signifikan atau tidak. Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi masing-masing koefisien regresi (b1, b2 dan b3) sehingga diketahui apakah secara parsial pengaruh antara lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi terhadap semangat kerja pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung adalah signifikan atau diperoleh secara kebetulan.

a. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

Pengujian hipotesis dilakukan dengan menggunakan langkah-langkah pengujiannya sebagai berikut:

1) Menentukan Formulasi Hipotesis

a)  $H_0 : b_1 = 0$ , berarti lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di

Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

b)  $H_a : b_1 > 0$ , berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

2) Penentuan Statistik Tabel

Pada tingkat keyakinan sebesar 95%, tingkat kesalahan sebesar 5% dan df (degrees of freedom=derajat bebas) = n-k. Untuk n = 68 dan k = 4 maka df = 68-4=64, sehingga besarnya t-tabel =  $t(\alpha, df)$  yang dicari adalah t (5%,64) dimana nilai t-tabel = 1,669.

3) Penentuan t-hitung

Diketahui :

$$t\text{-hitung} = 6,314$$

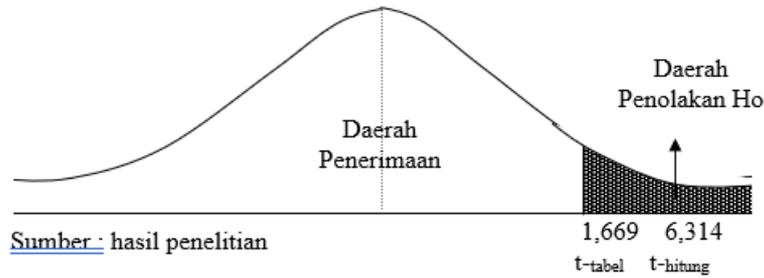
4) Kriteria Pengujian

Adapun kriteria pengujian hipotesisnya, yaitu:

a)  $H_0$  diterima apabila  $t\text{-hitung} \leq t\text{-tabel}$

b)  $H_0$  ditolak apabila  $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$

Untuk memudahkan penentuan penerimaan atau penolakan hipotesis, maka berikut disajikan gambar kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis dengan uji-t seperti terlihat pada Gambar 1. dibawah ini.



**Gambar 5.1**  
**Kurva Distribusi t-test**  
 Gambar 1. Kurva Distribusi Uji t

Berdasarkan Gambar 5.1 tampak jelas bahwa: apabila nilai  $t_{\text{hitung}} = 6,314$  dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{tabel}} = 1,669$ , maka ternyata nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

b. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

1) Menentukan Formulasi Hipotesis

a)  $H_0 : b_1 = 0$ , berarti Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

b)  $H_a : b_1 > 0$ , berarti Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

2) Penentuan Statistik Tabel

Pada tingkat keyakinan sebesar 95%, tingkat kesalahan sebesar 5% dan  $df$  (degrees of freedom=derajat bebas) =  $n-k$ . Untuk  $n = 68$  dan  $k = 4$  maka  $df = 68-4=64$ , sehingga besarnya  $t_{\text{tabel}} = t(\alpha, df)$  yang dicari adalah  $t(5\%, 64)$  dimana nilai  $t_{\text{tabel}} = 1,669$ .

3) Penentuan  $t_{\text{hitung}}$

Diketahui :  
 $t_{\text{hitung}} = 2,305$

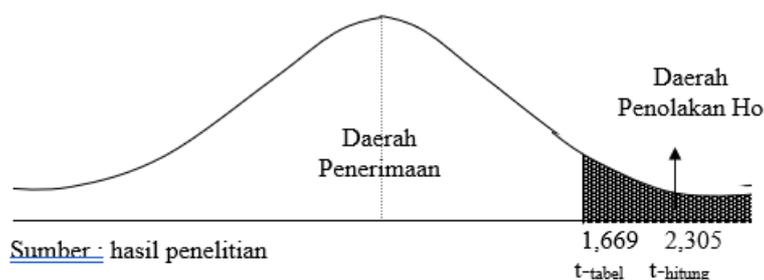
4) Kriteria Pengujian

Adapun kriteria pengujian hipotesisnya, yaitu:

a)  $H_0$  diterima apabila  $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$

b)  $H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Untuk memudahkan penentuan penerimaan atau penolakan hipotesis, maka berikut disajikan gambar kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis dengan uji-t seperti terlihat pada Gambar 2 dibawah ini.



Gambar 2. Kurva Distribusi Uji t

Berdasarkan Gambar 2 tampak jelas bahwa: apabila nilai  $t_{\text{hitung}} = 2,305$  dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{tabel}} = 1,669$ , maka ternyata nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

c. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

1) Menentukan Formulasi Hipotesis

- a)  $H_0 : \beta_1 = 0$ , berarti Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.
- b)  $H_a : \beta_1 > 0$ , berarti Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

2) Penentuan Statistik Tabel

Pada tingkat keyakinan sebesar 95%, tingkat kesalahan sebesar 5% dan  $df$  (*degrees of freedom*=derajat bebas) =  $n-k$ . Untuk  $n = 68$  dan  $k = 4$  maka  $df = 68-4=64$ , sehingga besarnya  $t_{\text{tabel}} = t(\alpha, df)$  yang dicari adalah  $t(5\%, 64)$  dimana nilai  $t_{\text{tabel}} = 1,669$ .

3) Penentuan  $t_{\text{hitung}}$

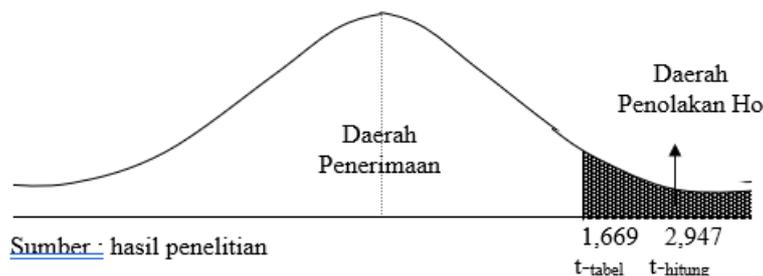
Diketahui :  
 $t_{\text{hitung}} = 2,947$

4) Kriteria Pengujian

Adapun kriteria pengujian hipotesisnya, yaitu:

- a)  $H_0$  diterima apabila  $t_{\text{hitung}} \leq t_{\text{tabel}}$
- b)  $H_0$  ditolak apabila  $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$

Untuk memudahkan penentuan penerimaan atau penolakan hipotesis, maka berikut disajikan gambar kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis dengan uji-t seperti terlihat pada Gambar 3 dibawah ini.



Gambar 3. Kurva Distribusi Uji t

Berdasarkan Gambar 3 tampak jelas bahwa: apabila nilai  $t_{\text{hitung}} = 2,947$  dibandingkan dengan nilai  $t_{\text{tabel}} = 1,669$ , maka ternyata nilai  $t_{\text{hitung}}$  lebih besar dari nilai  $t_{\text{tabel}}$  dan  $t_{\text{hitung}}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ , sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

#### Analisis Uji F (*F-Test*)

F-test digunakan untuk menguji berartinya koefisien korelasi secara serempak atau bersama-sama, maka dilakukan pengujian dengan menggunakan f-test. Adapun langkah-langkah dalam pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

a. Formulasi hipotesis

- 1)  $H_0 : \beta_1, \beta_2, \beta_3 = 0$ , berarti Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

- 2)  $H_0: \beta_1, \beta_2, \beta_3 > 0$ , berarti Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

b. Penentuan Statistik Tabel

Dalam pengujian ini digunakan  $F_{tabel} = F(\alpha; dfn/dfd)$   $\alpha$  atau taraf kesalahan (level of significance) yang dipakai dalam pengujian ini adalah sebesar 5% ( $P < 0,05$ ) dengan dfn (degrees of freedom numerator = derajat bebas pembilang) = k, dan dfd (degrees of freedom dominator = derajat bebas penyebut)  $n - k - 1$ . Untuk  $k = 3$  dan  $n = 68$ , maka  $dfn = 3$  dan  $dfd = 68 - 3 - 1 = 64$  maka besarnya  $F_{tabel} = F(\alpha; dfn/dfd)$  yang dicari adalah  $F(5\%, 3/64)$ , dimana nilai Tabel F seperti disajikan pada lampiran 7 adalah 2,75

c. Kriteria Pengujian

- 1)  $H_0$  diterima apabila  $F_{hitung} \leq F_{tabel}$
- 2)  $H_0$  ditolak apabila  $F_{hitung} > F_{tabel}$

d. Penentuan  $F_{hitung}$

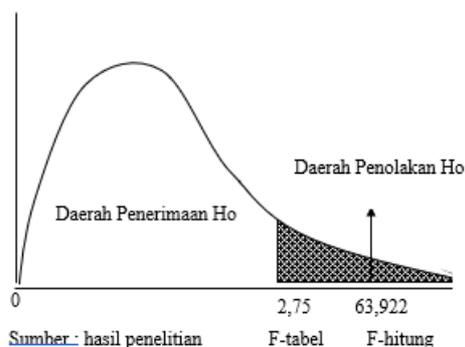
Tabel 6. ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Si g.
Regression	844.905	3	281.635	63.922	<.001 <sup>b</sup>
Residual	281.977	64	4.406		
Tota	1126.88	67			
1	2				

a. Dependent Variable: Kinerja

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

Berdasarkan Tabel 3.3, ternyata pada  $dfn =$  derajat bebas pembilang = 3 dan  $dfd =$  derajat penyebut = 64, diperoleh besarnya  $F_{hitung} = 63,922$ . Untuk lebih jelasnya, dapat dilihat pada Gambar 4 kurva normal dibawah ini



Gambar 4. Kurva Distribusi Normal Daerah Penerimaan dan Daerah Penolakan

Berdasarkan keseluruhan hasil pengujian di atas, ternyata dengan tingkat keyakinan 95%, kesalahan 5% dan derajat bebas pembilang 3 dan derajat bebas penyebut 64, diperoleh nilai  $F_{hitung}$  sebesar 63,922 dan nilai  $F_{tabel}$  sebesar 2,75, sehingga kalau dibandingkan maka nilai  $F_{hitung}$  lebih besar dari nilai  $F_{tabel}$  dan  $F_{hitung}$  berada pada daerah penolakan  $H_0$ . Oleh karena itu,  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Ini berarti bahwa lingkungan kerja, kepemimpinan dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

**SIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka dapat kesimpulan Pengaruh secara parsial Lingkungan Kerja terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan

Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung adalah positif dan signifikan. Hal ini didasari dari hasil regresi berganda dimana diperoleh koefisien regresi untuk lingkungan kerja sebesar 0,412 dengan nilai signifikansi sebesar  $<0,001$  lebih kecil dari 0,05 dan hal ini diuji dengan uji t (t-test) dimana diperoleh nilai t-hitung sebesar 6,314 lebih besar dari nilai t-tabel 1,669. Ini berarti lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh secara parsial Kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung adalah positif dan signifikan. Hal ini didasari dari hasil regresi berganda dimana diperoleh koefisien regresi untuk kepemimpinan adalah sebesar 0,305 dengan nilai signifikansi sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05 dan hal ini diuji dengan uji t (t-test) dimana diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,305 lebih besar dari nilai t-tabel 1,669. Ini berarti semangat kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh secara parsial Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung adalah positif dan signifikan. Hal ini didasari dari hasil regresi berganda dimana diperoleh koefisien regresi untuk motivasi adalah sebesar 0,203 dengan nilai signifikansi sebesar 0,004 lebih kecil dari 0,05 dan hal ini diuji dengan uji t (t-test) dimana diperoleh nilai t-hitung sebesar 2,947 lebih besar dari nilai t-tabel 1,669. Ini berarti motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pengaruh secara simultan Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung adalah positif dan signifikan. Hal ini didasari dari koefisien determinasi sebesar 75% berarti Lingkungan Kerja, Kepemimpinan dan Motivasi terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung mempunyai hubungan sebesar 75%, sedang sisanya  $100\% - 75\% = 25\%$  dipengaruhi faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Hasil ini juga diuji dengan uji F (F-test) dimana diperoleh nilai F-hitung 63,922 lebih besar dari nilai F-tabel 2,75. Ini berarti bahwa Lingkungan Kerja, Kepemimpinan, dan Motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kabupaten Badung.

#### DAFTAR PUSTAKA

- A.Dale Timpe. (1992). *Kinerja (Seri Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Jakarta: PT. Elex Media Komputindo.
- Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Ardana Komang, Wayan Mujiati. A.A. Ayu Sriathi. (2008). *Perilaku Keorganisasian*. Cetakan 1. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Dessler, Gary. (2009). *Manajemen SDM : Buku 1*. Jakarta: PT Indeks.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi kesepuluh)*. Jakarta: PT Indeks.
- Ghozali Imam. (2012). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Penerbit BP UNDIP.
- Gorda, IGN. (2004) *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Resivi*. Singaraja: Penerbit STIE Satya Dharma.
- Hasibuan SP. Malayu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2007). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husnan. (2006). *Manajemen Personalialia, Edisi 4, Cetakan Kesembilan*. Yogyakarta: BPFE.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori dan Praktik*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Mangkunegara Anwar Prabu. (2009). *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Penerbit Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya Offset.
- Penelitian-Penelitian:
- Anwar, H. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Pegawai Terhadap Semangat Kerja Pegawai Kantor Imigrasi Kota Samarinda. *eJournal Ilmu Pemerintahan*, 1 (1), 348-358

Dharmawan dan Sudharma. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada CV. Leo Silver Batuyang Gianyar. E-journal. Universitas Udayana, Bali.

Diana dan Subudi, (2013). Pengaruh Komunikasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Semangat Kerja Karyawan pada Auto 2000 Tabanan.

Kusnady, A. Moh. (2012). Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi Finansial Dan Pelatihan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Aurora Horeca Internasional Di Seminyak, Kuta, Badung. E-jurnal.

Permaningratna. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT Saka Agung Abadi Denpasar. E-Jurnal. Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pendidikan Ganesha, Singaraja Indonesia.

Utama, Eko Jaya I Gede. (2014). Budaya Kerja, Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Terhadap Motivasi Dan Semangat Kerja Pegawai Negeri Sipil di Institut Seni Indonesia Denpasar. E-Jurnal. Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Undiknas Denpasar.

Rahmawati, D dan Sudarmi. (2013). Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Rumah Makan (Waralaba) Gama Resto Dan Steak Gerai Purwokerto. PERFORMANCE: Vol: 4 No. 1 September 2013 (p.12-19).

Sari, Agrisna Puspoita. (2014). dengan judul “Pengaruh Kompensasi, Iklim Kerja, Semangat Kerja Dan Karakteristik Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT Bank Bukopin TBK Cabang Sultan Agung). E-Jurnal.

Suariyani, Ni Nyoman. (2014). Pengaruh Pelatihan, Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Semangat Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Bagian Umum Setda Kabupaten Badung. Tesis. Program Magister Manajemen Program Pascarsarjana Universitas Warmadewa Denpasar.

Subratha, I Nyoman. (2013). Motivasi, Lingkungan Kerja Fisik, Kepemimpinan, Semangat Kerja dan Kinerja Pegawai pada Badan Keluarga Berencana dan Keluarga Sejahtera Di Kabupaten Badung. E-Jurnal. Program Magister Manajemen Program Pascasarjana Undiknas Denpasar.