

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA PEGAWAI PADA SEKOLAH TINGGI ILMU
EKONOMI LAMPUNG DI BANDAR LAMPUNG**

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP, MOTIVATION AND WORK
ENVIRONMENT ON THE PERFORMANCE OF EMPLOYEES WORKING
IN ECONOMICS HIGH SCHOOL IN LAMPUNG***

Tuti Hairani

**Dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Lampung
Jl. ZA. Pagar Alam - Pelita I No.24 Bandar Lampung 35142. Tlp.(0721)703470/80
Fax. (0721)703480 Hp. 0811793803 Email: tuti@yahoo.com**

ABSTRACT

Problems faced by the School of Economics (STIE) Lampung were: leadership style that is applied is still not right, still not optimal employee motivation, and working conditions are not conducive and less comfortable. The three elements of these variables have an impact on employee performance is not optimal. Based on these issues then the problem is: How does the influence of leadership style, motivation and work environment on staff performance in Lampung STIE? The purpose of this research to know how to influence leadership style, motivation and work environment on staff performance in STIE Lampung. Use traditional research is descriptive method with type of library research and field research and data collection technique used observation, interviews, questionnaires and documentation. Sources of data derived from primary and secondary data. This study uses quantitative analysis method by means of product moment correlation analysis and multiple regression. From the results of quantitative analysis persamaan regression $Y = 27.237 + 0.755 X1 + 0.204 X2 + 0.167 X3 + et$. $B1$ = regression coefficient of 0.755 means significant leadership style to employee performance. $B2$ = regression coefficient of 0.204 means significant motivation to employee performance. Regression coefficient $b3 = 0,167$ means that the working environment significantly influence employee performance. The coefficient of determination (R) = 69.4% shows that the performance of employees 69.4% are influenced by the style of leadership, motivation and work environment and the rest equal to 30,6% influenced by other factors. It can be concluded that leadership style, motivation and work environment significantly influence the performance of employees in STIE Lampung.

Key Words: Leadership Style, Work Motivation, Work Environment, Employee Performance.

ABSTRAK

Masalah yang dihadapi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Lampung adalah: gaya kepemimpinan yang diterapkan masih belum tepat, masih belum optimalnya motivasi kerja pegawai, serta kondisi lingkungan kerja yang belum kondusif dan kurang nyaman. Ketiga unsur

variabel tersebut berdampak pada belum optimalnya kinerja pegawai. Berdasarkan masalah tersebut maka permasalahannya adalah: Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada STIE Lampung? Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada STIE Lampung. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif dengan jenis penelitian kepustakaan dan penelitian lapangan serta teknik pengumpulan data dengan observasi, interview, kuesioner dan dokumentasi. Sumber data berasal dari data primer dan sekunder. Penelitian ini menggunakan metode analisis kuantitatif dengan alat analisis korelasi produk moment dan regresi linier berganda. Dari hasil analisis kuantitatif diperoleh persamaan regresi $Y = 27,237 + 0,755 X_1 + 0,204 X_2 + 0,167 X_3 + et.$ Koefisien regresi $b_1 = 0,755$ berarti gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi $b_2 = 0,204$ berarti motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien regresi $b_3 = 0,167$ berarti lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi (R) = 69,4 % menunjukkan bahwa kinerja pegawai 69,4 % dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja dan sisanya sebesar 30,6 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada STIE Lampung.

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

PENDAHULUAN

Pencapaian tujuan organisasi sangat tergantung pada sumber daya manusia baik pimpinan maupun pegawai atau bawahan, hal tersebut tercermin dari prestasi kerja pegawai yang lebih luas lagi tercermin dalam kinerja pegawai, dimana pimpinan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Peran penting sumber daya manusia disadari sepenuhnya dalam rangka mencapai tujuan dan peningkatan kualitas pegawai serta dalam rangka menghadapi tantangan dan persaingan. Hal ini penting karena terbentuknya sumber daya manusia yang tangguh merupakan motor penggerak yang dapat mengarahkan kinerja organisasi dalam mencapai tujuan secara optimal.

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Lampung didirikan dengan tujuan: 1) Menyiapkan peserta didik menjadi anggota masyarakat masyarakat yang memiliki kemampuan akademik dan profesional yang

dapat menerapkan, mengembangkan dan memperkaya khasanah ilmu pengetahuan, tek-nologi dan kesenian, 2) Mengembangkan dan menyebarluaskan ilmu pengetahuan, tekno-lo-gi dan kesenian serta mengupayakan penggu-naannya untuk meningkatkan taraf kehidupan masyarakat dan memperkaya kebudayaan nasional.

Untuk melaksanakan tugas-tugas pokok tersebut, maka Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Lampung mempunyai fungsi: Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Penelitian serta Pengabdian masyarakat. Dengan melihat luasnya tugas dan fungsi yang harus diemban sudah seharusnya para pegawai mempunyai kinerja yang tinggi sebagai upaya pencapaian hasil yang maksimal serta dapat bersaing dengan Perguruan Tinggi lainnya. Kinerja pegawai merupakan faktor penting dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan suatu organisasi. Agar pegawai dapat bekerja dengan baik diperlukan kemampuan dan keterampilan serta ditunjang

dengan adanya gaya kepemimpinan yang tepat, motivasi dari pimpinan serta lingkungan kerja yang kondusif dan nyaman.

Kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan suatu lembaga akan sangat menentukan budaya kerja para pegawainya, dengan kepemimpinan yang tepat maka seorang pegawai akan dengan senang hati mau mengerjakan tugas dengan hasil yang sesuai dengan harapan dan juga sikap loyal kepada lembaga atau organisasi akan tercipta dengan baik, tetapi sebaliknya jika kepemimpinan yang diterapkan tidak tepat maka para pegawai dalam melaksanakan tugasnya akan resah dan tidak dengan senang hati yang pada akhirnya akan menciptakan kinerja pegawai yang kurang baik. Selain gaya kepemimpinan, strategi yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah melalui pemberian motivasi kepada pegawai serta memperhatikan lingkungan kerja sehingga ketiga hal tersebut akan dapat menimbulkan sinergi yang kuat dalam peningkatan kinerja pegawai.

Berdasarkan pengamatan peneliti pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Lampung terdapat beberapa masalah sebagai berikut : 1) Tingkat kemampuan kerja pegawai yang masih belum sesuai harapan, tercermin dari hasil pekerjaan yang belum memuaskan pimpinan, 2) Masih kurangnya pimpinan mengikutsertakan pegawai dalam membuat kebijakan dan peraturan tertentu, 3) Prakarsa pegawai dalam menjalankan tugas masih kurang dan selalu menunggu dalam melaksanakan tugas apa yang diberikan, 4) Kemampuan kerjasama diantara pegawai dirasakan belum sepenuhnya baik, dan 5) Kondisi fisik ruangan bekerja yang ada masih belum baik sehingga dirasakan pegawai dalam bekerja masih kurang nyaman.

Kondisi tersebut merupakan indikasi dari penerapan gaya kepemimpinan yang masih belum tepat, masih belum optimalnya pemberian motivasi, kondisi lingkungan kerja

yang belum kondusif dan kurang nyaman, serta kinerja pegawai yang belum optimal. Berdasarkan masalah tersebut dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut : 1) Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai STIE Lampung, 2) Apakah motivasi berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai STIE Lampung, 3). Apakah lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai STIE Lampung, dan 4) Apakah gaya kepemimpinan dan motivasi serta lingkungan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai pada STIE Lampung? Adapun tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara parsial dan multipel gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada STIE Lampung.

Kerangka Pemikiran.

Kepemimpinan. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pimpinan) dan hubungan kepatuhan-ketaatan dari bawahan karena adanya pengaruh dari pimpinan. Menurut Gibson, (1995): “Kepemimpinan adalah suatu usaha yang menggunakan suatu gaya mempengaruhi orang lain dan tidak memaksa untuk memotivasi individu dalam mencapai tujuan“. Menurut GR.Terry dalam Kartini Kartono (2004; 39): “Kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar mereka berusaha mencapai tujuan kelompok“. Dari pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu kegiatan yang dilakukan oleh seorang pimpinan untuk mempengaruhi dan menggerakkan sekelompok orang untuk bekerja sama dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Dalam memimpin bawahannya setiap pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda, bahkan seorang pemimpin dapat saja menggunakan beberapa gaya

kepemimpinan sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi. Pengertian gaya kepemimpinan dikemukakan beberapa ahli sebagai berikut. Menurut Agus Dharma (1990;30): "Gaya kepemimpinan adalah perilaku seorang yang ditunjukkan pada saat ia mempengaruhi orang lain". Sedangkan menurut Miftah Thoha (2001;47): "Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain". Menurutnya ada empat gaya kepemimpinan yaitu:

Gaya Kepemimpinan Otokratis. Gaya ini disebut juga sebagai gaya kepemimpinan yang terpusat pada pemimpin atau gaya efektif. Gaya ini ditandai dengan sangat banyaknya petunjuk yang datang dari pemimpin dan sangat terbatasnya bahkan sama sekali tidak adanya peran serta anak buah dalam perencanaan dan pengambilan keputusan.

Gaya Kepemimpinan Birokratis. Gaya ini dilukiskan seseorang memimpin berdasarkan peraturan. Perilaku pemimpin ditandai dengan keketatan pelaksanaan prosedur yang berlaku bagi pemimpin dan anak buahnya. Sebenarnya gaya ini merupakan bentuk lain dari gaya otokratis.

Gaya Kepemimpinan Demokratis. Gaya ini disebut juga gaya kepemimpinan yang terpusat pada anak buahnya, kepemimpinan konsultif dan partisipatif.

Gaya Kepemimpinan Bebas. Dalam kepemimpinan ini, pemimpin sedikit sekali menggunakan kekuasaannya atau sama sekali membiarkan anak buahnya untuk berbuat sesuka hatinya. Gaya kepemimpinan bebas boleh dikatakan hampir tidak ada kepemimpinan.

Dalam melihat kepemimpinan seorang pemimpin, menurut V. Rivai (2002) dapat dilihat dari beberapa unsur yang sangat menentukan kecenderungan gaya kepemimpinan yang dimiliki dan diterapkan oleh seorang pemimpin. Ada empat unsur yaitu:

Pemberian Tugas, yaitu bagaimana cara pimpinan dalam memberikan tugas kepada bawahannya. Pimpinan dapat memberikan tugas dan menuntut kepatuhan secara penuh dan pemberian sanksi tegas jika tidak dipatuhi, pimpinan banyak memberikan petunjuk dan arahan, dan juga bagaimana cara pimpinan dalam memberikan tugas kepada bawahannya dengan jelas dan bawahannya punya kesempatan bertanya kepada pimpinan.

Delegasi Wewenang, yaitu bagaimana pimpinan dalam memberikan tugas kepada bawahan apakah disertai dengan pendelegasian wewenang secara penuh dan jelas sehingga bawahan dalam melaksanakan tugasnya tanpa keraguan.

Partisipasi pegawai, yaitu bagaimana pimpinan dalam memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk berpartisipasi dalam setiap kegiatan yang diadakan organisasi dan bagaimana pimpinan memberikan kesempatan kepada bawahannya dalam pengambilan keputusan yang semua ini akan memberikan pengaruh terhadap motivasi kerja yang pada akhirnya akan sangat menentukan prestasi kerja.

Hubungan kerja, yaitu hubungan kerja yang diciptakan pimpinan kepada bawahannya, bagaimana kesempatan pegawai dalam bertanya dan konsultasi, apakah pimpinan menganggap pegawai sebagai partner sehingga kesenjangan pimpinan dan bawahan dekat atau bahkan sebaiknya.

Efektif tidaknya gaya kepemimpinan dapat dilihat dari rencana dan orientasi mereka terhadap hasil. Pemimpin yang efektif akan membangun organisasi dengan memanfaatkan sumber daya dan energi yang ada dengan arah berupa visi yang telah ditetapkan. Peningkatan mutu adalah tujuan utama dalam memenangkan persaingan adalah hasil akhir.

Motivasi. Motivasi sering diartikan dengan istilah dorongan. Dorongan tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat,

sehingga motivasi tersebut merupakan suatu dorongan yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku dan didalam perbuatannya itu mempunyai tujuan. Pengertian motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja (Moch. Asa'ad, 1991 ; 30). Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang pegawai ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

Keberhasilan dalam suatu pekerjaan ditentukan oleh tenaga kerja yang ada didalam organisasi tersebut. Motivasi kerja adalah pemberian daya rangsang atau kegairahan kerja kepada pegawainya, agar bekerja dengan segala upayanya. Oleh karena itu kewajiban bagi seorang pemimpin untuk memberikan semangat dan kegairahan kerja kepada mereka agar pimpinan berusaha mengetahui motif yang berbeda tergantung banyaknya faktor seperti kepribadian, ambisi, pendidikan dan usia. Sehingga faktor pendorong penting yang menyebabkan manusia bekerja adalah adanya kebutuhan yang harus dipenuhi, baik didasari (*unconscious need*), berbentuk materi atau non materi kebutuhan fisik dan mental.

Peterson dan Plowman dalam Malayu SP. Hasibuan (1990;162) menyatakan bahwa orang mau bekerja karena: 1) *The desire to live*, yaitu keinginan yang utama dari setiap orang, manusia bekerja untuk dapat makan dan minum untuk dapat melanjutkan hidupnya, 2) *The desire for possession*, yaitu keinginan untuk memiliki sesuatu merupakan keinginan manusia kedua dan ini salah satu sebab mengapa manusia mau bekerja, 3) *The desire power*, yaitu keinginan akan kekuasaan merupakan keinginan selangkah di atas keinginan untuk memiliki, mendorong orang agar mau bekerja, 4) *The desire for recognition*, yaitu keinginan akan pengakuan merupakan jenis terakhir dari kebutuhan dan juga mendorong untuk bekerja.

Berdasarkan alasan mengapa orang mau bekerja berarti setiap pegawai tentu mempunyai motif atau need tertentu untuk mengharapkan kepuasan dari hasil pekerjaannya tersebut.

Moh. Asa'ad (1992 : 46), mengemukakan ciri-ciri motivasi sebagai berikut:

Motivasi adalah majemuk. Dalam tindakan tidak hanya mempunyai satu tujuan tetapi beberapa tujuan yang berlangsung bersama-sama. Seseorang melakukan kerja giat tidak hanya karena ingin lekas naik jabatan tetapi juga ingin diakui atau dipuja atasan.

Motivasi dapat berubah-ubah. Motivasi bagi seseorang seringkali mengalami perubahan. Ini disebabkan karena keinginan manusia selalu berubah-ubah sesuai dengan kebutuhan atau keinginannya. Misal, seseorang pada suatu ketika menginginkan gaji yang tinggi tapi pada waktu yang lain menginginkan pemimpin yang baik atau kondisi kerja yang menyenangkan. Dalam hal ini nampak bahwa motifnya sangat dinamis dan geraknya mengikuti kepentingan-kepentingan individu. *Motivasi berbeda-beda bagi individu.* Dua orang melakukan pekerjaan yang sama tetapi berbeda motivasinya. Dua orang bekerja pada bidang yang sama tetapi motivasinya berbeda yang seorang menginginkan kondisi kerja yang nyaman dan yang lain menginginkan penghargaan dari pimpinan.

Beberapa motivasi tidak disadari individu. Banyak manusia yang tidak menyadari tingkah lakunya sehingga beberapa dorongan yang muncul seringkali karena berhadapan dengan situasi yang kurang menguntungkan lalu ditekan di bawahnya sadarnya. Dengan demikian yang bersangkutan tidak bisa memahami motifnya sendiri.

Banyak para ahli Motivasi memberikan teori tentang motivasi diantaranya yang sangat terkenal adalah teori motivasi menurut Abraham Maslow dalam Malayu Hasibuan (2001;224) yang dalam teori motivasinya membagi 5 (lima) tingkatan skala prioritas kebutuhan manusia yaitu: Kebutuhan biolo-

gis, kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan dan kebutuhan aktualisasi diri. Dengan demikian maka jelaslah bahwa manusia akan bekerja dengan baik jika skala prioritas kebutuhan hidupnya dapat terpenuhi secara berjenjang sehingga akan menghasilkan kinerja yang baik pula. Sedangkan dalam teori model Vroom yang dikutip oleh As'ad (1999:57): menyebutkan bahwa apabila *performance* kerja (kinerja) seorang rendah maka ini merupakan hasil dari motivasi kerja yang rendah atau kemampuan yang rendah atau kemampuan dan motivasi rendah.

Pendapat lain dari Edwin B. Fillipo: motivasi adalah suatu keahlian yang mengarahkan pegawai dan organisasi agar mau bekerja berhasil, sehingga tercapai keinginan pegawai sekaligus tercapai tujuan organisasi maka diberikan motivasi uang yang bertujuan untuk: 1) mengubah pribadi pegawai, 2) meningkatkan kegairahan kerja, 3) meningkatkan disiplin kerja, 4) meningkatkan tanggung jawab pegawai, 5) mempertinggi moral pegawai, 6) meningkatkan prestasi pegawai, dan 7) meningkatkan partisipasi pegawai. Jenis-jenis motivasi yang dapat diberikan pada pegawai yaitu: 1) motivasi material (*material motivation*) seperti gaji, insentif, komisi, tunjangan, dan lain-lain, 2) motivasi non material (*non material motivation*) seperti penghargaan, kesempatan karir, partisipasi dan lain-lain.

Pendapat ahli lain adalah Motivasi Teori Herzberg dalam yang mengatakan motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan. Herzberg membagi motivasi kedalam dua bentuk motivasi yaitu: 1) Motivasi yang bersifat Intrinsik, yaitu motivasi yang berasal dari dalam diri pegawai seperti harapan dan keinginan pegawai dalam bekerja dengan pengharapannya, 2) Motivasi yang bersifat Ekstrinsik, yaitu motivasi yang ber-

asal dari luar diri pegawai seperti kompensasi berupa gaji, dan tunjangan serta insentif, penghargaan, pengharapan, kebijakan pimpinan, pengembangan karir. Motivasi merupakan faktor pendorong semangat dan gairah kerja pegawai sehingga pegawai akan mau dengan senang hati dan penuh semangat dalam bekerja dan pada akhirnya akan menghasilkan kinerja yang tinggi sesuai dengan harapan organisasi.

Lingkungan Kerja. Lingkungan kerja merupakan faktor penting yang perlu mendapatkan perhatian pimpinan dalam rangka menciptakan suasana kerja yang baik sehingga akan menghasilkan kinerja pegawai yang tinggi. Pengertian lingkungan kerja adalah suatu kondisi fisik maupun non fisik yang terdapat disekitar pegawai dalam melakukan pekerjaannya yang akan menentukan semangat dan gairah kerja sehingga akan menentukan pencapaian kinerja pegawai. (Darji Darmodiarjo, 1998:47). Ia juga menyatakan bahwa pimpinan perlu secara rutin memperhatikan lingkungan kerja dengan indikator: peralatan kerja, kenyamanan, keamanan dan hubungan.

Kinerja Pegawai. Kinerja pegawai adalah suatu tingkat hasil pekerjaan yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang dibebankan kepadanya termasuk juga bagaimana proses yang dilaluinya untuk mencapai hasil tersebut (Bedjo Siswanto, 159). Kinerja merupakan padanan kata Inggris *performance* yang merupakan kata senada yang dijelaskan sebagai *thing done*, yaitu sesuatu yang telah dikerjakan (Prawirosentono, 1999 ; 2).

Kinerja (*performance*) berarti prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau pencapaian kerja atau hasil kerja/untuk kerja/penampilan kerja. Sedangkan Smith (1992 ; 393) menyatakan bahwa: "*performance* atau kinerja adalah ...*output drive from process, human or*

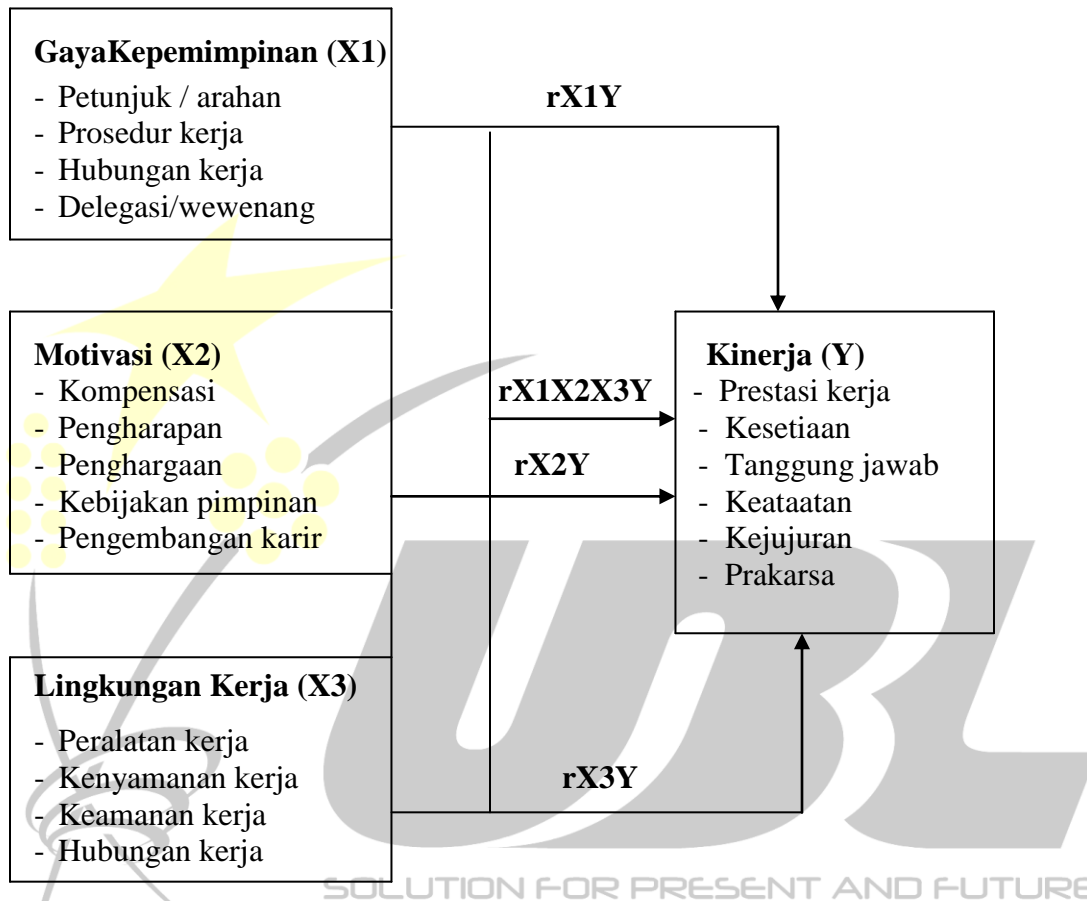
otherwise, maksudnya bahwa kinerja sebagai hasil atau output dari suatu proses”.

Prawirosentono (1999 ; 2) memberikan batasan: “Kinerja sebagai hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal tidak melanggar hukum, sesuai dengan moral dan etika“. Menurut Prawirosentono (1999;375): “Kinerja sebagai tingkat pencapaian hasil atau *the degree of accomplishment*, atau dengan kata lain kinerja merupakan tingkat pencapaian tujuan organisasi, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau kelompok dalam organisasi”. Gibson (1996 ; 13) mengemukakan bahwa: “Kinerja pegawai atau karyawan mempunyai hubungan yang erat dengan kinerja organisasi karena tujuan organisasi hanya dimungkinkan oleh upaya para pelaku yang terdapat didalam organisasi. Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi dengan demikian bila kinerja pegawai atau karyawan baik maka kinerja organisasi akan baik pula “.

Dengan demikian, berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi secara legal dan sesuai dengan moral dan etika yang ditinjau berdasarkan karakteristik peningkatan kualitas kerja sumber daya manusia dalam memahami lingkup pekerjaannya, tugas pokok dan fungsi, tanggung jawab serta wewenang yang diemban. Vroom menyatakan bahwa sejauhmana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya dinamakan tingkat kinerja (As'ad,1999 ; 47) dan untuk mengukur kinerja pegawai maka masalah pokok adalah menetapkan persyaratan kerja dan kriterianya.

Subyek penelitian ini adalah para pegawai Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Lampung. Indikator kinerja pegawai menurut Ambar Sulistyani adalah: 1) *Prestasi kerja* adalah hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya, yang dipengaruhi oleh kecakapan, pengalaman dan kesungguhan yang bersangkutan, 2) *Kesetiaan/loyalitas* adalah kesanggupan untuk mentaati, melaksanakan dan mengamalkan sesuatu yang ditaati dengan penuh kesadaran dan tanggung jawab, yang dibuktikan melalui tingkah laku dan sikap dalam melaksanakan tugas sehari-hari, 3) *Tanggung jawab* adalah kesanggupan seorang pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat waktu, serta berani memikul resiko atas keputusan yang telah diambil, 4) *Ketaatan* adalah kesanggupan seorang pegawai untuk mentaati segala peraturan dan perundangan yang berlaku, 5) *Kejujuran* adalah ketulusan hati seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk tidak menyalahgunakan wewenang, 6) *Kerjasama* adalah kemampuan seorang pegawai untuk bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, 7) *Prakarsa* adalah kemampuan seorang pegawai untuk mengambil keputusan atau melaksanakan tindakan yang diperlukan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan kepadanya.

Indikator kinerja seperti diatas merupakan unsur dari proses kerja pegawai dalam mencapai hasil dari pekerjaan tersebut yang disebut dengan kinerja. Suatu tingkat kinerja yang baik atau yang tinggi haruslah memenuhi setiap indikator dari kinerja, karenanya faktor kepemimpinan dan pemberian motivasi kerja oleh pimpinan akan sangat berperan. Berdasarkan kerangka pemikiran tersebut dapat dibuat paradigma keterkaitan antar variabel gaya kepemimpinan, motivasi serta lingkungan kerja dengan kinerja pegawai pada Gambar 1.



Gambar 1. Paradigma Penelitian Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi serta Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

METODE PENELITIAN

Operasionalisasi Variabel. Dalam penelitian ini digunakan tiga (3) Variabel Bebas (Independent Variable) yaitu: Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), Lingkungan Kerja (X3) dan Variabel Terikat (Dependent Variable) yaitu Kinerja (Y).

Kepemimpinan. Menurut Andrew Du Brin (2005): “Kepemimpinan dapat diartikan dalam berbagai arti. Kepemimpinan adalah

upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan juga dapat diartikan sebagai cara mempengaruhi orang dengan petunjuk dan perintah. Adapun indikator gaya kepemimpinan yang digunakan adalah: petunjuk/arahan, prosedur kerja, hubungan kerja, dan delegasi wewenang”.

Motivasi. Teori Herzber mengatakan Motivasi adalah proses mempengaruhi atau mendorong pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan yang dilakukan. Indikator motivasi yang digunakan

adalah: kompensasi, pengharapan, penghargaan, kebijakan pimpinan, dan pengembangan karir.

Lingkungan Kerja adalah suatu kondisi baik fisik maupun non fisik yang terdapat disekitar pegawai dalam melakukan pekerjaannya yang akan menentukan semangat dan gairah kerja sehingga akan menentukan pencapaian kinerja pegawai (Darji Darmodiardjo, 1998;47). Indikator lingkungan kerja yang digunakan: peralatan kerja, kenyamanan kerja, keamanan kerja, dan hubungan kerja.

Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaannya yang dibebankan kepadanya termasuk bagaimana proses pencapaian kinerja tersebut (Bedjo Siswanto, 2001 ;159). Indikator kinerja yang digunakan adalah: prestasi kerja, kesetiaan, tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan prakarsa.

Pengukuran Variabel. Variabel gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja dan kinerja diukur dengan cara pemberian skor dari jawaban responden dengan skala Likert dan terdapat 5 alternatif jawaban dengan tingkatan kriteria sebagai berikut : jawaban sangat setuju (SS) diberi skor 5, jawaban setuju (S) diberi skor 4, jawaban Netral (N) diberi skor 3, jawaban tidak setuju (TS) diberi skor 2, jawaban sangat tidak setuju (STS) diberi skor 1.

Sumber dan Teknik Pengumpulan Data. Data dalam penelitian ini bersumber pada: data primer yang diperoleh langsung dari objek penelitian baik melalui wawancara, kuesioner, dan dokumentasi. Data sekunder yaitu data yang diperoleh dari pihak lain yang telah mengolah data primer dan mempublikasikannya. Teknik Pengumpulan Data yang digunakan adalah: 1) Observasi yaitu dengan melakukan pengamatan langsung ke STIE Lampung, 2) Interview yaitu melakukan wawancara kepada pimpinan dan staf STIE Lampung untuk memperoleh informasi

tentang situasi dan kondisi yang terkait dengan penelitian, 3) Kuesioner yaitu mengumpulkan data dengan cara memberikan daftar pertanyaan kepada staf pengajar dan pegawai admistrasi dan keuangan dengan alternatif jawaban yang sudah tersedia, dan 4) Dokumentasi yaitu mengambil data yang ada pada objek penelitian atau pihak lain yang diperlukan dengan melakukan pencatatan.

Populasi dan Teknik Sampling. Menurut Suharsimi Arikunto bahwa: “Jika anggota populasi lebih besar dari 100 maka dapat dilakukan metode sampling dengan mengambil sample sebesar 10 s/d 25 % dari anggota populasi, tetapi jika anggota populasi lebih kecil dari 100 sebaliknya menggunakan metode sensus dengan meneliti seluruh anggota populasi. Populasi dalam peneltian ini adalah seluruh pegawai pada STIE Lampung sebanyak 38 orang yang meliputi: Pembantu Ketua 3 orang, Staf Pengajar 20 orang dan Tenaga Administrasi dan Keuangan 15 orang.

Metode Analisis Kuantitatif. Untuk mengetahui hubungan antar variabel digunakan rumus Korelasi Product Moment dengan rumus sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{N[(\sum X^2 - (\sum X)^2)](N(\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Keterangan :

N : Jumlah Responden

$\sum X$: Total Skor Variabel Bebas 1

$\sum Y$: Total Skor Variabel Terikat

r_{XY} : Koefisien Korelasi Variabel XY

(Sugiyono, 2002 ; 183)

Nilai Koefisien korelasi berkisar antara -1 sampai +1, dengan kriteria :

Jika $r > 0$, artinya terjadi hubungan linier positif, makin besar nilai Variabel X, maka makin besar pula nilai Variabel Y.

Jika $r < 0$, artinya terjadi hubungan linier negatif, makin kecil nilai Varibel X maka

makin besar nilai Variabel Y, atau makin besar nilai Variabel X, maka makin kecil nilai Variabel Y.

Jika $r = 0$, artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X dengan Variabel Y. Jika nilai $r = 1$ atau nilai $r = -1$, artinya terjadi hubungan linier sempurna, yaitu berupa garis lurus, sedangkan untuk nilai r yang makin mengarah keangka 0 maka garis makin tidak lurus.

Selanjutnya untuk menginterpretasikan yang terjadi antara variabel bebas dengan variabel terikat maka digunakan pedoman tabel interpretasi sebagai berikut :

Tabel 1. Interpretasi Koefisien Korelasi

Interval Koefisien	Tingkat Hubungan
0,00 - 0,200	Sangat rendah
0,21 - 0,400	Rendah
0,41 - 0,600	Sedang
0,61 - 0,800	Kuat
0,81 - 1,000	Sangat Kuat

Untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Lampung digunakan alat analisis Regresi Linier Berganda.

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

Keterangan :

- Y = Kinerja Pegawai
- X1 = Gaya Kepemimpinan
- X2 = Motivasi Kerja
- X3 = Lingkungan Kerja
- a = Konstanta
- b = Koefisien Regresi
- E_t = Error term

Proses perhitungan dan pengolahan data rumus diatas menggunakan alat Bantu program Komputer yaitu *Statistical Package*

for the Social Sciences (SPSS) versi 12.00 for window.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Kuantitatif.

Analisis kuantitatif ini dimaksudkan untuk mengetahui : a) Koefisien hubungan antara Variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y), b) Koefisien hubungan antara Variabel Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y), c) Koefisien hubungan antara Variabel Lingkungan Kerja (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y), d) Koefisien hubungan antara variabel Gaya Kepemimpinan (X1) , Motivasi Kerja (X2), Lingkungan Kerja (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y), dan e) Koefisien Regresi Variabel X1, X2, X3, terhadap Y.

Koefisien Korelasi Product Moment.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan menggunakan program SPSS (Tabel 2) dapat diketahui:

Koefisien hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X1) dengan Kinerja Pegawai (Y) yaitu $r_{X_1Y} = 0,821$.

Koefisien hubungan antara Motivasi Kerja (X2) dengan Kinerja Pegawai (Y) yaitu $r_{X_2Y} = 0,700$.

Koefisien hubungan antara Lingkungan Kerja (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y) yaitu $r_{X_3Y} = 0,498$.

Koefisien hubungan antara Gaya Kepemimpinan (X1) , Motivasi Kerja (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) dengan Kinerja Pegawai (Y) yaitu $r_{X_1X_2X_3Y} = 0,833$.

Hasil pengolahan data korelasi disajikan dalam Tabel 2 berikut.

Tabel 2. Ringkasan Data Koefisien Korelasi

Korelasi	Koefisien
rX1Y	0,821
rX2Y	0,700
rX3Y	0,498
rX1X2X3Y	0,833

Sumber : Data Penelitian Diolah, 2007

Koefisien korelasi $r_{X1Y} = 0,821$ bernilai positif, berarti terdapat hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung. Setelah dikonsultasikan dengan Tabel Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi (Tabel 1) maka dapat diketahui ada hubungan dalam kategori sangat kuat, yaitu berkisar diantara 0,81 - 1,00.

Koefisien Korelasi $r_{X2Y} = 0,700$ bernilai positif, berarti terdapat hubungan positif antara Motivasi Kerja dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung. Setelah dikonsultasikan dengan Tabel Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi (Tabel 1) maka dapat diketahui ada hubungan dalam kategori kuat, yaitu berkisar diantara 0,61 - 0,800.

Koefisien korelasi $r_{X3Y} = 0,498$ bernilai positif, berarti terdapat hubungan positif antara Lingkungan Kerja dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung. Setelah dikonsultasikan dengan Tabel Pedoman Interpretasi Koefisien korelasi maka dapat diketahui ada hubungan dalam kategori sedang, yaitu berkisar diantara 0,41 - 0,600.

Perhitungan Koefisien Korelasi secara bersama-sama diperoleh $r_{X1X2X3Y} = 0,833$ dan bernilai positif, berarti terdapat hubungan positif antara Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung. Setelah dikonsultasikan dengan Tabel Pedoman Interpretasi Koefisien Korelasi pada Tabel 1 maka Koefisien $r = 0,833$ termasuk dalam kategori sangat kuat yaitu

berkisar diantara 0,81 – 1,000 atau menunjukkan tingkat hubungan yang sangat kuat.

Berdasarkan hasil perhitungan dengan Koefisien Determinasi (R) diperoleh $R = 0,694$. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pada STIE Lampung. Dengan kata lain bahwa Kinerja Pegawai 69,4 % dipengaruhi secara bersama-sama dan serentak oleh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan lingkungan Kerja, dan sisanya 30,6 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti.

Regresi Linier Berganda.

Berdasarkan perhitungan dengan menggunakan SPSS diperoleh hasil persamaan Regresi Variabel X1, X2, dan X3 terhadap Variabel Y adalah sebagai berikut :

$$Y = 27,237 + 0,755 X_1 + 0,204 X_2 + 0,167 X_3 + et$$

Data Koefisien Regresi dapat diartikan sebagai besaran kontribusi pengaruh variabel X1, X2, dan X3 terhadap Variabel Y. Dari persamaan di atas dapat diketahui Koefisien Regresinya sebagai berikut : $a = 27,237$; $b_1 = 0,755$; $b_2 = 0,204$; dan $b_3 = 0,167$. Dengan demikian dapat diartikan sebagai berikut :

$a = 27,237$: berarti jika tidak ada perbaikan atau peningkatan dalam faktor-faktor Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja maka Kinerja Pegawai STIE Lampung akan tetap sebesar 27,237 yang berarti bahwa kinerja pegawai akan tetap berada dalam kondisi konstanta tersebut.

$b_1 = 0,755$: Kinerja Pegawai STIE Lampung akan meningkat bila faktor Gaya Kepemimpinan ditingkatkan. Jika faktor Gaya Kepemimpinan organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan bertambah sebesar 0,755 satuan.

$b_2 = 0,204$: Kinerja pegawai STIE Lampung akan meningkat bila faktor Motivasi Kerja ditingkatkan. Jika faktor Motivasi Kerja organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan bertambah sebesar 0,204 satuan.

$b_3 = 0,167$: Kinerja Pegawai STIE Lampung akan meningkat bila faktor Lingkungan Kerja ditingkatkan. Jika faktor Lingkungan kerja organisasi ditingkatkan sebesar satu satuan maka Kinerja Pegawai akan bertambah sebesar 0,167 satuan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil dan pembahasan dengan menggunakan rumus Koefisien Korelasi *Product Moment* dapat disimpulkan bahwa: Gaya Kepemimpinan mempunyai hubungan dalam katagori sangat kuat dan positif dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung, Motivasi Kerja mempunyai hubungan dalam katagori kuat dan positif dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung, dan Lingkungan Kerja mempunyai hubungan dalam katagori sedang dan positif dengan Kinerja Pegawai pada STIE Lampung. Selanjutnya Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama atau serentak mempunyai hubungan sangat kuat dan positif dengan Kinerja pegawai pada STIE Lampung.

Berdasarkan hasil perhitungan Koefisien Determinasi (R) dapat disimpulkan bahwa Kinerja Pegawai 69,4 % dipengaruhi secara bersama-sama oleh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan lingkungan Kerja, dan sisanya 30,6 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada STIE Lampung.

Berdasarkan hasil dan pembahasan dengan pendekatan Regresi Linier Berganda dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Lampung yang ditunjukkan oleh koefisien regresi b_1 sebesar 0,755; Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Lampung yang ditunjukkan oleh koefisien regresi b_2 sebesar 0,204; Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Lampung yang ditunjukkan oleh koefisien regresi b_3 sebesar 0,167.

Dari ketiga variabel bebas yang diteliti yaitu Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan kerja, maka yang memberikan kontribusi pengaruh yang terbesar dalam meningkatkan kinerja pegawai adalah Gaya Kepemimpinan, kemudian Motivasi kerja dan Lingkungan Kerja. Dengan demikian untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Sekolah Tinggi ilmu Ekonomi Lampung dapat dilakukan dengan memperbaiki faktor Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi. 1996. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Dessler, Garry. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid I. Jakarta: Prenhallindo.
- Dharma, Agus, Surya. 1999. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Book.
- Gibson, Donelly; Ivancevich; and Jhon M. 1996. *Organisasi dan Manajemen Prilaku, Struktur dan Proses*, Terjemahan Joerban Wahid. Cetakan Keempat. Jakarta: Erlangga.

- Hasibuan, Malayu SP. 1995. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dasar dan Kunci Keberhasilannya*. Jakarta: Gunung Agung.
- Kartono, Kartinji. 2004. *Azas-azas Kepemimpinan*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Manullang. 1998. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: Ghalia.
- Sentono, Prawiro. 1999. *Pengembangan Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Rhineka Cipta.
- Siagian, Sondang P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: Rhineka Jakarta.
- Siswanto, Bedjo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia.
- Sugiyono, 2005. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Thoha, Miftah. 1999. *Kepemimpinan dalam Manajemen*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Agus. 2005. *Pedoman Penyusunan Tesis*. Bandar Lampung: UBL Press.

