

**PERANAN KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI PEGAWAI
BPMR RI KOTA TANGERANG**

TESIS

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Akademik Guna Menempuh Gelar
Magister Sains (M.Si) Program Studi Ilmu Administrasi Bidang Kajian
Ilmu Administrasi Publik Pada Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi
YappanN Jakarta*



Oleh :
MUHAMAD ARYA WIJAYA
NIM : 08040467

**PROGRAM PASCA SARJANA MAGISTER SAINS
SEKOLAH TINGGI ILMU ADMINISTRASI
YAPPANN
JAKARTA
2010**

PERSETUJUAN PEMBIMBING

Tesis ini telah disetujui oleh Pembimbing untuk diajukan ke sidang panitia ujian

Tesis pada :

Tanggal : Februari 2010

Dosen Pembimbing I



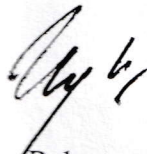
Dr. T. Herry Rahmatsyah, M.M, M.Si

Dosen Pembimbing II



Prof. Dr. H. JH. Sinaulan

Mengetahui,
Direktur Pasca Sarjana



Dr. T. Herry Rahmatsyah, M.M, M.Si

PENGESAHAN KELULUSAN

Tesis ini telah dipertahankan di depan Sidang Panitia Ujian Pasca Sarjana
Magister Saint STIA YAPPANN Jakarta pada :

Tanggal : Februari 2010

Penguji Tesis



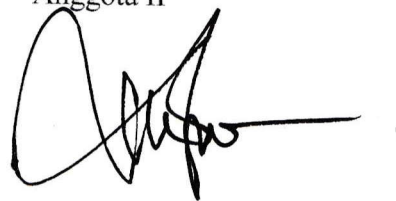
Dr. T. Herry Rahmatsyah, M.M, M.Si

Anggota I



Prof. Dr. H. JH. Sinaulan

Anggota II



Prof. Dr. Kartomo Winaharjo, MA

Mengetahui,

Direktur Pasca Sarjana



Dr. T. Herry Rahmatsyah, M.M, M.Si

DAFTAR ISI

| | |
|--|------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| PERSETUJUAN PEMBIMBING | ii |
| PENGESAHAN KELULUSAN | iii |
| PERNYATAAN | .iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | v |
| ABSTRAK | vi |
| KATA PENGANTAR | vii |
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| DAFTAR LAMPIRAN | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| 1.1 Latar Belakang | 1 |
| 1.2 Perumusan Masalah | 8 |
| 1.3 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.4 Kegunaan Penelitian | 9 |
| BAB II LANDASAN TEORI | 11 |
| 2.1 Teori | 11 |
| 2.1.1 Pengertian Administrasi | 11 |
| 2.1.2 Pengertian Administrasi Publik | 11 |
| 2.1.3 Kepemimpinan | 13 |
| 2.1.3.1 Teori Kepemimpinan | 13 |
| 2.1.3.2 Sifat Kepemimpinan | 14 |
| 2.1.3.3 Tipologi Kepemimpinan | 18 |
| 2.1.3.4 Efektivitas Kepemimpinan | 23 |
| 2.1.4 Motivasi Kerja | 24 |
| 2.1.4.1 Pengertian Motivasi Kerja | 24 |
| 2.1.4.2 Kendala-Kendala Motivasi Kerja | 27 |
| 2.1.5 Lingkungan Kerja | 28 |
| 2.1.5.1 Pengertian Lingkungan Kerja | 28 |
| 2.1.5.2 Jenis Lingkungan Kerja | 29 |
| 2.2 Kerangka Penelitian | 30 |

| | | |
|---|-----------------------------------|-----------|
| 2.3 | Hipotesis | 32 |
| BAB III METODE PENELITIAN | | 34 |
| 3.1 | Lokasi dan Obyek Penelitian | 34 |
| 3.2 | Metode Penelitian | 34 |
| 3.3 | Populasi dan Sampel | 34 |
| 1. | Populasi | 34 |
| 2. | Sampel | 35 |
| 3.4 | Teknik Pengumpulan Data | 35 |
| 3.5 | Teknik Analisis Data | 38 |
| 1. | Uji Parsial (Uji T) | 38 |
| 2. | Uji Simultan (Uji F) | 38 |
| 3.6 | Hipotesis Statistik | 40 |
| BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | | 41 |
| 4.1 | Hasil Penelitian | 41 |
| 1. | Uji Parsial (Uji T) | 41 |
| 2. | Uji Simultan (Anova) | 43 |
| 4,2 | Pembahasan | 47 |
| BAB V KESIMPULAN DAN SARAN | | 51 |
| 5.1 | Kesimpulan | 51 |
| 5.2 | Saran | 51 |
| DAFTAR PUSTAKA | | 53 |
| LAMPIRAN | | 55 |

ABSTRAK

MUHAMAD ARYA WIJAYA. 2010. “Peranan kepemimpinan, dan lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang”. Tesis. Program Pasca Sarjana Magister Saint STIA YAPPAN Jakarta

Kata kunci:Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Motivasi Kerja

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya tergantung dari kinerja sumber daya manusia yang terlibat di dalamnya. BPMR RI Kota Tangerang harus mampu melakukan identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Permasalahan dalam Tesis ini adalah Peranan kepemimpinan, dan lingkungan kerja dalam meningkatkan motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peranan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang.

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai BPMR RI Kota Tangerang. Metode pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan 50 responden semua populasi menjadi responden penelitian. Variabel dalam penelitian ini adalah kepemimpinan (X_1), dan lingkungan kerja (X_2) sebagai variabel bebas, serta motivasi kerja (Y) sebagai variabel terikat. Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner (angket) dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data persentase dan regresi berganda.

Dalam uji Anova diperoleh nilai F_{hitung} ($28,699 > 2,900$) dan selain itu memiliki nilai probabilitas $< \alpha$ ($0,000 < 0,005$), maka dapat dikatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk dapat memprediksi motivasi pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan dan lingkungan kerja yang dimiliki oleh masing-masing pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang

Berdasarkan hasil penelitian di atas, dapat diambil kesimpulan bahwa kepemimpinan, dan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif terhadap motivasi kerja pegawai. Saran yang dapat disampaikan adalah, diharapkan pemimpin pada BPMR RI Kota Tangerang dapat lebih mengadakan pendekatan kepada pegawai dan memaksimalkan kemampuannya dalam memberikan petunjuk dan mengkoreksi kesalahan. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai, instansi dapat memperbaiki kebijakan yang berkaitan dengan upah dan penghargaan pegawai, sehingga pegawai merasa bahwa upah dan penghargaan yang mereka terima seimbang dengan pengorbanan yang diberikan kepada instansi. Lingkungan kerja berpengaruh paling tinggi terhadap kinerja pegawai. Hal ini harus disikapi secara positif oleh instansi dengan meningkatkan kondusifitas di tempat kerja.

PERNYATAAN

Saya menyatakan bahwa yang tertulis dalam Tesis ini benar – benar hasil karya saya sendiri, bukan jiplakan dari karya tulis orang lain, baik sebagian atau seluruhnya. Pendapat atau temuan orang lain yang terdapat dalam Tesis ini dikutip atau dirujuk berdasarkan kode etik ilmiah. Apabila dikemudian hari terbukti Tesis ini adalah hasil jiplakan dari karya tulis orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Jakarta , Februari 2010

MUHAMAD ARYA WIJAYA
NIM : 08040467

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

Motto:

- ” Orang yang tak pernah jatuh itu biasa, tetapi orang yang bangun lagi ketika jatuh itu baru luar biasa“ (Penulis)

Tesis ini kupersembahkan kepada:

1. Kedua orang tuaku, kakak adikku yang selalu mendukung dan mendoakan.
2. Almamaterku STIA YAPPANN Jakarta
3. Bapak dan Ibu dosen STIA YAPPANN Jakarta.

KATA PENGANTAR

Puji syukur alhamdulillah diucapkan atas limpahan rahmat serta karunia-Nya dari Allah SWT, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan Tesis yang berjudul **“Peranan Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja dalam meningkatkan Motivasi Pegawai Pada BPMR RI Kota Tangerang”** sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan pada Program Pasca Sarjana Magister Saint STIA YAPPAN Jakarta.

Penulis menyadari bahwa dalam menyusun Tesis ini tidak akan berjalan lancar tanpa kontribusi dari berbagai pihak. Dalam kesempatan ini penulis ingin menyampaikan terima kasih kepada :

1. Prof. Dr. H. JH. Sinaulan selaku Ketua STIA YAPPAN Jakarta yang telah memberikan ijin dan kesempatan untuk menyelesaikan studi di STIA YAPPAN Jakarta
2. Dr. T. Herry Rahmatsyah, M.M, Msi selaku Direktur Pasca Sarjana STIA YAPPAN Jakarta yang telah memberikan ijin dan kesempatan untuk menyelesaikan studi di STIA YAPPAN Jakarta.
3. Drs. Sugiharto, M.Si, Ketua Program Pasca Sarjana Magister Saint STIA YAPPAN Jakarta yang telah memberikan kemudahan administrasi dalam penyusunan Tesis ini.
4. Drs. Marimin, M.Pd, Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi pengarahan dalam penyusunan Tesis ini hingga akhir.

5. Dra. Suhermini, M.Si., Dosen Pembimbing II yang telah meluangkan waktu untuk membimbing dan memberi pengarahan dalam penyusunan Tesis ini hingga akhir.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Pasca Sarjana Magister Saint atas segala ilmu yang diberikan.
7. Teman-teman angkatan 2010 terimakasih atas bantuan dan kerjasamanya.
8. Semua pihak yang telah membantu dalam penyusunan Tesis ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu atas segala bantuan baik moril maupun materil.

Semoga segala bantuan dan kebaikan yang telah diberikan oleh semua pihak menjadi amal ibadah serta mendapat balasan yang setimpal dari Allah SWT. Harapan penulis, Tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca pada umumnya.

Jakarta, Februari 2010

Penulis

DAFTAR TABEL

| Tabel | Halaman |
|---|---------|
| 1.1 Daftar Absensi Pegawai Periode Maret 2009 – Februari 2010 | 5 |
| 3.1. Operasional Variabel | 36 |
| 4.1. Hasil Regression | 41 |
| 4.2. Anova | 43 |
| 4.3. Interpretasi Koefisien Korelasi | 44 |
| 4.4 Correlation | 45 |
| 4.5 Model Summary | 46 |

DAFTAR GAMBAR

| Gambar | Halaman |
|-------------------------------|---------|
| 2.1. Kerangka Pemikiran..... | 32 |
| 4.1. Grafic Scatter Plot..... | 46 |

DAFTAR LAMPIRAN

| Lampiran | Halaman |
|--|---------|
| Lampiran 1 Kuesioner Penelitian..... | 56 |
| Lampiran 2 Skor untuk variabel Kepemimpinan | 63 |
| Lampiran 3. Skor untuk variabel Motivasi Kerja | 65 |
| Lampiran 4. Skor untuk variabel Lingkungan Kerja | 67 |
| Lampiran 5 Hasil Uji Validitas Kepemimpinan | 69 |
| Lampiran 6. Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja | 71 |
| Lampiran 7. Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja | 72 |
| Lampiran 8. Hasil Uji Reliabilitas Kepemimpinan | 74 |
| Lampiran 9. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja | 75 |
| Lampiran 10. Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja | 76 |
| Lampiran 11 Hasil SPSS | 77 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kepemimpinan merupakan unsur penting dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintahan, alasannya karena dengan kepemimpinan yang tidak professional maka akan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Thoha (2009: 1), bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan, sebab pemimpinlah yang bertanggungjawab atas kegagalan suatu pekerjaan.

Menurut Ambarwati (2008:12), bahwa kepemimpinan adalah sebuah seni atau proses mempengaruhi sekelompok orang sehingga mereka mau bekerja dengan sungguh-sungguh untuk meraih tujuan kelompok. Kemudian kepemimpinan yang dilakukan sangat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Pentingnya masalah kepemimpinan terhadap kinerja pegawai, maka faktor lainnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Untuk mempermudah pemahaman tentang motivasi kerja maka di bawah ini yang dikemukakan oleh Abraham Sperling (1999 : 183), bahwa Motivasi didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari (drive) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.

Motivasi adalah dorongan, upaya dan keinginan yang ada di dalam diri manusia yang mengaktifkan, memberi daya serta mengarahkan perilaku untuk melaksanakan tugas-tugas dengan baik dalam lingkup pekerjaannya (Hakim, 2006). Robbins (2006)

mendefinisikan motivasi sebagai proses yang ikut menentukan intensitas, arah, dan ketekunan individu dalam usaha mencapai sasaran.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting, sebab dengan adanya motivasi kerja yang tinggi maka akan dapat ditunjang oleh adanya peningkatan kinerja pegawai. Oleh karena itu motivasi kerja sangatlah diperlukan terhadap peningkatan kinerja pegawai. Menurut Sopiah (2008 : 170), bahwa motivasi dapat didefinisikan sebagai keadaan dimana usaha dan kemauan keras seseorang diarahkan kepada pencapaian hasil-hasil atau tujuan tertentu. Hasil-hasil yang dimaksudkan berupa produktivitas, kehadiran atau perilaku kerja.

Pada dasarnya setiap perusahaan memiliki tujuan agar perusahaan yang dijalankan nya senantiasa mendapatkan kemajuan dan memperoleh pendapatan yang sangat tinggi. Adapun usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan tersebut adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang baik serta memiliki komunikasi organisasi yang sangat baik dan solid. Sumber daya manusia adalah suatu potensi manusia yang dapat dikembangkan untuk proses produksi, maka dari itu sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu dalam kesuksesan suatu organisasi maupun perusahaan karena sumber daya manusia adalah elemen dimana munculnya kerangka berpikir serta proses pengambilan keputusan guna dalam mengembangkan perusahaan. Secara garis besar sumber daya manusia merupakan individu yang bekerja sebagai penggerak suatu perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya guna mencapai tujuan serta sasaran yang diharapkan perusahaan. Karyawan merupakan asset perusahaan dan pelaku utama dalam produksi serta pemasaran hasil. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja, atau karya yang telah dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya sasaran dan

tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan menyadari hal itu maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas dan handal.

Setiap perusahaan tentunya akan menghadapi fenomena stres kerja pada karyawan dalam bekerja. Di dalam perusahaan sering sekali terjadi fenomena berupa kinerja karyawan yang sudah baik dapat gangguan dikarenakan berbagai hal, salah satunya adalah dengan karena adanya beban kerja yang terkadang membuat para karyawan mengakibatkan stress dalam menjalankan pekerjaannya. Oleh karena itu, stress kerja merupakan salah satu masalah utama bagi banyak perusahaan, jika karyawan mengalami stress kerja yang sangat parah maka akan menyebabkan karyawan tersebut mengundurkan diri dari perusahaan dan membuat perusahaan kekurangan sumber daya manusia. Didalam mencegah permasalahan yang dialami oleh karyawan maka gaya kepemimpinan serta motivasi kerja sangat berperan dalam membantu mengurangi adanya karyawan yang mengalami stres kerja saat menjalankan pekerjaannya.

Dalam hal ini yang harus diperhatikan perusahaan yaitu mencegah karyawan agar tidak mengalami stres kerja. Untuk meminimalisir meningkatnya stres kerja bukan lah hal yang mudah bagi setiap seorang pemimpin maupun karyawan itu sendiri, karena stres kerja merupakan suatu perasaan atau gejala yang muncul dari diri seorang karyawan dan dapat memberikan dampak yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga berdampak pada keberhasilannya suatu perusahaan. Stress dapat memberikan dampak secara psikologis, fisiologis, dan perilaku. Dampak fisiologis seperti mengalami tekanan darah tinggi, sakit kepala, serta sakit jantung.

Motivasi yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Tindakan-tindakan Motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi yang berarti mendorong atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Tindakan-tindakan Motivasi sangat penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Dunia kerja saat ini, motivasi menempati unsur terpenting yang harus dimiliki oleh semua karyawan. Sebab motivasi merupakan kemampuan berusaha yang dilakukan seseorang untuk meraih tujuan dan disertai dengan kemampuan individu untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Pada hakekatnya, manusia yang bekerja tidak saja hanya untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, tetapi juga bertujuan untuk mencapai taraf hidup yang lebih baik.

Dalam suatu sistem operasi instansi, potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan instansi. Oleh karena itu instansi perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Begitu juga untuk menghadapi persaingan saat

ini, harus mampu memiliki Sumber Daya Manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia merupakan aspek yang krusial untuk menunjang produktivitas agar mampu bertahan di dalam ketatnya persaingan perhotelan saat ini. Oleh karena itu, sebuah instansi harus mampu mengelola Sumber Daya Manusianya dengan baik agar dapat meningkatkan produktivitas di instansi tersebut.

Sumber daya manusia (SDM) dalam suatu sistem operasi perusahaan merupakan salah satu modal dasar, memegang suatu peran yang penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola dan mengembangkan SDM dengan baik..

Berikut ini adalah data kedisiplinan pegawai BPMR RI Kota Tangerang berupa data absensi periode Maret 2009 – Februari 2010.

Table 1.1 Daftar Absensi Pegawai Periode Maret 2009 – Februari 2010

| Bulan | Keterangan | | |
|---------|------------|-------|-----------|
| | izin | Sakit | Terlambat |
| Mar-09 | 2 | 13 | 11 |
| Apr-09 | 5 | 18 | 0 |
| Mei-09 | 5 | 19 | 21 |
| Juni-09 | 10 | 30 | 0 |
| Jul-09 | 1 | 34 | 20 |
| Agt-09 | 1 | 32 | 10 |
| Sept-09 | 2 | 11 | 0 |
| Okt-09 | 2 | 6 | 10 |
| Nov-09 | 13 | 11 | 0 |
| Des-09 | 13 | 8 | 15 |
| Jan-10 | 3 | 6 | 0 |
| Feb-10 | 6 | 8 | 0 |

Keterangan: Jumlah pegawai 48 orang

Dari hasil wawancara dengan pihak perusahaan, manajemen perusahaan memahami betul pegawainya. Untuk itu dalam usaha meningkatkan kinerja pegawainya, perusahaan telah melakukan berbagai usaha diantaranya jam kerja

yang telah disesuaikan dengan undang-undang kepegawaian yang ditetapkan oleh pemerintah, serta berdasarkan atas peraturan pokok perusahaan, ditetapkan lamanya jam kerja adalah 7 jam sehari. Kegiatan produksi dilaksanakan 24 jam setiap harinya, kecuali hari jumat hanya 22,5 jam dan untuk hari besar atau hari libur nasional tidak ada kegiatan produksi. Karena kondisi tersebut, perusahaan mempunyai sistem kerja yang terdiri dari tiga shift dan empat grup khusus untuk bagian produksi dan satpam.

PADA BAGIAN INI JAM KERJA DITENTUKAN SEBAGAI BERIKUT :

- Shift I (pagi) bekerja dari pukul 06.00 – 14.00
- Shift II (siang) bekerja dari pukul 14.00 – 22.00
- Shift III (malam) bekerja dari pukul 22.00 – 06.00

Pergantian shift untuk tiap grup dilakukan dua hari sekali yaitu dua hari masuk pukul 06.00 – 14.00, dua hari masuk pukul 14.00 – 22.00, dua hari masuk pukul 22.00 – 06.00, dua hari libur, dan seterusnya. Jam kerja dibagian teknik umum dan administrasi mengikuti jam kerja sebagai berikut:

- Senin – Kamis pukul 07.30 – 15.30 istirahat 1 jam
- Jumat pukul 07.30 – 15.30 istirahat 1,5 jam
- Sabtu pukul 07.30 – 11.00 tanpa istirahat

Sedangkan untuk bagian pelayan dan pembersih mesin jam kerjanya adalah sebagai berikut :

- Senin – Sabtu pukul 06.00 – Selesai tanpa istirahat

Hal ini dilakukan oleh perusahaan untuk menyeimbangkan antara jam kerja dengan jam istirahat pegawai, sehingga pegawai dapat bekerja dengan

maksimal. Selain itu perusahaan juga menyediakan angkutan antar jemput pegawai dengan tujuan agar pegawai dapat datang tepat waktu. Selanjutnya mengenai kenyamanan dalam bekerja, perusahaan juga memberikan fasilitas berupa fasilitas keamanan, fasilitas kesehatan, dan fasilitas keselamatan kerja. Perusahaan juga memberikan penghargaan kepada pegawai yang menunjukkan kinerja terbaiknya bagi perusahaan dengan memberikan bonus dan promosi jabatan. Semua ini dilakukan oleh perusahaan untuk memotivasi pegawai agar dapat bekerja semaksimal mungkin dalam mencapai tujuan perusahaan.

Teori Handoko menyatakan bahwa kinerja pegawai akan tercapai apabila faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja dapat dipenuhi oleh perusahaan. Namun gejala-gejala diatas menunjukkan secara faktual hal tersebut belum bisa dipenuhi oleh perusahaan. Beberapa kemungkinan belum maksimalnya kinerja pegawai disebabkan oleh :

1. Faktor Kepemimpinan
2. Faktor Motivasi
3. Faktor Lingkungan kerja

Sedangkan hal lain yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai terlepas dari pengamatan atau belum teridentifikasi secara jelas dan diasumsikan sebagai faktor-faktor yang berpengaruh secara konstan terhadap kinerja pegawai.

Sejauh ini belum ada penelitian mengenai kinerja pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang, dan berdasarkan kesenjangan antara teori dan kenyataan yang diuraikan diatas, peneliti termotivasi untuk melakukan penelitian terhadap beberapa

faktor yang mungkin menjadi penentu kinerja pegawai dan faktor manakah yang paling menentukan kinerja pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang.

Dengan dilakukannya penelitian ini diharapkan akan menghasilkan konsep yang lebih jelas dan mendalam mengenai pengaruh faktor intrinsik dan faktor ekstrinsik terhadap kinerja pegawai yang mungkin selama ini belum dapat dipenuhi oleh pihak perusahaan. Dan diharapkan juga hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan berupa alternatif pemecahan masalah dalam hal kinerja pegawai yang dapat dijadikan masukan dalam pengambilan keputusan dan kebijaksanaan instansi,

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah diatas, maka dalam penelitian ini dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Sejauh mana kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang?
2. Sejauh mana lingkungan kerja berpengaruh terhadap motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan dalam menentukan motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang.
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja dalam menentukan motivasi pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang.

1.4. Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1.4.1. Manfaat Teoritis

Peneli berharap dapat menghasilkan konsep mengenai pengaruh kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai sehingga peneliti dapat menjelaskan tentang kinerja pegawai beserta faktor-faktor yang mempengaruhinya.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan dan sumbangan informasi bagi manajemen perusahaan mengenai kepemimpinan, dan lingkungan kerja yang berpengaruh terhadap motivasi pegawai.

2. Bagi penulis, penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sarana untuk melatih berfikir secara ilmiah dengan dasar pada disiplin ilmu yang diperoleh di bangku kuliah dan menerapkannya pada data yang diperoleh
3. Bagi para akademisi dan pembaca, penelitian ini diharapkan memberikan khasanah pustaka dan tambahan referensi bagi peneliti selanjutnya,

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Teori

2.1.1 Pengertian Administrasi

Administrasi adalah usaha dan kegiatan yang berkenaan dengan penyelenggaraan kebijaksanaan untuk mencapai tujuan. Administrasi dalam arti sempit adalah kegiatan yang meliputi catat-mencatat, surat menyurat, pembukuan ringan, ketik mengetik, agenda, dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan. Administrasi dalam arti luas adalah seluruh proses kerjasama antara dua orang atau lebih dalam mencapai tujuan tertentu secara berdaya guna dan berhasil guna.

Menurut Siagian (2002: 2) administrasi adalah: “Keseluruhan proses kerjasama antara dua orang atau lebih yang didasarkan atas rasionalitas tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan.” Selain itu ada juga beberapa ciri-ciri administrasi, yaitu sebagai berikut:

1. Adanya kelompok manusia yang terdiri atas 2 (dua) orang atau lebih.
2. Adanya kerjasama.
3. Adanya proses usaha.
4. Adanya bimbingan, kepemimpinan, dan pengawasan dan,
5. Adanya tujuan.

2.1.2 Pengertian Administrasi Publik

Menurut Pfiffner dan Presthus yang dikutip Syafei (2003: 31) memberikan penjelasan mengenai administrasi negara sebagai berikut

1. Administrasi Negara meliputi implementasi kebijaksanaan pemerintah yang ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik.

2. Administrasi Negara dapat didefinisikan sebagai koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijaksanaan pemerintahan. Hal ini terutama meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah.
3. Secara ringkas, Administrasi Negara adalah suatu proses yang bersangkutan dengan kebijaksanaan-kebijaksanaan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap sejumlah orang.

Sedangkan Waldo dalam Pasolong (2008: 8) mendefinisikan “Administrasi publik adalah manajemen dan organisasi dari manusia-manusia dan peralatannya guna mencapai tujuan pemerintah.” Kesimpulan yang dapat ditarik dari beberapa pengertian tentang administrasi publik adalah kerjasama yang dilakukan oleh sekelompok orang atau lembaga dalam melaksanakan tugas-tugas pemerintah untuk mencapai tujuan pemerintah secara efektif dan efisien guna memenuhi kebutuhan publik

Administrasi publik di Indonesia lebih dikenal dengan istilah administrasi Negara. Administrasi publik merupakan salah satu disiplin ilmu administrasi sebagai salah satu aspek dari kegiatan pemerintahan. White (dalam Waluyo, 2007: 35) menyatakan bahwa administrasi publik terdiri atas semua kegiatan Negara dengan maksud untuk menunaikan dan melaksanakan kebijakan Negara. Sedangkan menurut Kasim (1994: 8) menyatakan bahwa administrasi publik berpengaruh tidak hanya terhadap tingkat perumusan kebijakan, melainkan pula pada tingkat implementasi kebijakan, karena memang administrasi publik berfungsi untuk mencapai tujuan program yang telah ditentukan oleh pembuat kebijakan politik.

Administrasi publik dianggap sebagai organisasi dan administrasi dari unit-unit organisasi yang mengejar tercapainya tujuan-tujuan kenegaraan. Dimana tujuan kenegaraan tersebut meliputi upaya mewujudkan kesejahteraan rakyat melalui penyediaan barang-barang publik dan memberikan pelayanan publik (Kristiadi, 1994:23). Sedangkan Siagian (dalam Waluyo, 2007: 37) mengatakan bahwa administrasi publik sebagai keseluruhan kegiatan yang dilakukan oleh seluruh aparatur pemerintah dari suatu Negara dalam usaha mencapai tujuan Negara. Proses administrasi sebagai proses politik juga dikemukakan oleh Dimock (1996: 40) merupakan bagian dari proses politik suatu bangsa. Hal ini bisa dipahami, karena berdasarkan perkembangan paradigma administrasi

2.1.3 Kepemimpinan

2.1.3.1 Teori Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran (Robbins, 2006:432). Juga menurut (Sunarto, 2005:33), kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua pegawai agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan.

Kepemimpinan muncul bersama adanya peradaban manusia, yaitu sejak zaman nabi dan nenek moyang manusia yang berkumpul bersama, lalu bekerja bersama-sama untuk mempertahankan eksistensi hidupnya

menantang kebuasan binatang dan alam sekitarnya. Sejak itulah terjadi kerjasama antar manusia dan ada unsur kepemimpinan. Pada saat itu pribadi yang ditunjuk sebagai pemimpin adalah orang-orang yang paling kuat, paling cerdas, dan paling berani (Kartono, 2003:28).

Bila pemimpin disenangi, disegani, mendapat dukungan, kerja sama, mempunyai hubungan baik dengan kelompok, pimpinan yang bersangkutan dapat mengurangi ketergantungannya kepada kewenangan formal. Keadaan ini akan memberikan kontrol dan pengaruh yang besar kepada pimpinan. Sebaliknya, bila pimpinan itu tidak disenangi atau tidak dipercayai, maka pimpinan tidak akan dapat memimpin secara formal dan mungkin harus menggantungkan diri kepada kewenangan guna penyelesaian segala tugas para bawahannya (Manullang dan Marihot Manullang, 2001:165).

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu guna pencapaian tujuan.

2.1.3.2 Sifat Kepemimpinan

Menurut (Kartono, 2003:41). Terdapat 10 sifat kepemimpinan yang unggul, yaitu:

1. Kekuatan

Kekuatan badaniah dan rohaniyah merupakan syarat pokok bagi pimpinan yang harus bekerja lama dan berat pada waktu-waktu yang lama serta tidak teratur dan ditengah-tengah situasi yang sering tidak menentu.

Oleh karena itu daya tahan untuk mengantisipasi berbagai rintangan adalah syarat yang harus ada pada pimpinan.

2. Stabilitas emosi

Pimpinan yang baik itu memiliki emosi yang stabil, artinya tidak mudah marah, tersinggung perasaan dan tidak meledak-meledak secara emosional. Pemimpin tersebut bisa menghormati martabat orang lain, toleran terhadap kelemahan orang lain, dan bisa memaafkan kesalahan-kesalahan yang tidak terlalu prinsipil. Semua diarahkan untuk mencapai lingkungan sosial yang rukun, damai, harmonis, dan menyenangkan.

3. Pengetahuan tentang sifat, watak, dan perilaku

Salah satu tugas pokok pemimpin adalah memajukan dan mengembangkan semua bakat serta prestasi anak buah, untuk bisa bersama-sama menuju dan mencapai kesejahteraan. Oleh karena itu, pemimpin diharapkan memiliki pengetahuan tentang sifat, watak, dan perilaku anggota kelompoknya, agar bisa menilai kelebihan dan kelemahan-kelemahannya, yang disesuaikan dengan tugas-tugas atau pekerjaan yang akan diberikan pada masing-masing individu.

4. Kejujuran

Pemimpin yang baik itu harus memiliki kejujuran yang tinggi, yaitu jujur pada diri sendiri dan jujur pada orang lain. Pemimpin tersebut harus selalu menepati janji, tidak selingkuh atau munafik, dapat dipercaya, dan berlaku adil pada semua orang.

5. Obyektif

Perkembangan pemimpin itu harus berdasarkan hati nurani yang bersih, supaya obyektif. Pemimpin tersebut akan mencari bukti-bukti nyata dan sebab musabab setiap kejadian, dan memberikan alasan yang rasional atau penolakannya.

6. Dorongan pribadi

Keinginan dan kesediaan untuk menjadi pemimpin itu harus muncul dari dalam hati sanubari sendiri. Dukungan dari luar akan memperkuat hasrat sendiri untuk memberikan pelayanan dan pengabdian diri kepada kepentingan orang banyak.

7. Keterampilan berkomunikasi

Pemimpin diharapkan mahir menulis dan berbicara, mudah menangkap maksud orang lain, cepat menangkap pernyataan orang luar, mudah memahami maksud para anggotanya. Juga pandai mengkoordinasikan macam,-macam sumber tenaga manusia dan mahir mengintegrasikan berbagai opini serta aliran berbeda-beda untuk mencapai kerukunan dan keseimbangan.

8. Kemampuan mengajar

Pemimpin yang baik itu diharapkan juga menjadi guru yang baik. Mengajar itu adalah membawa siswa secara sistematis dan internasional pada sasaran-sasaran tertentu, guna mengembangkan pengetahuan, keterampilan/kemahiran teknis tertentu, dan menambah pengalaman mereka.

yang dituju adalah para pengikutnya bisa mandiri, mau memberikan loyalitas dan partisipasi.

9. Keterampilan sosial

Pemimpin juga diharapkan memiliki kemampuan untuk mengelola manusia agar dapat mengembangkan bakat dan potensinya. Pemimpin dapat mengenali segi-segi kelemahan dan kekuatan setiap anggotanya, agar bisa ditempatkan pada tugas-tugas yang cocok dengan pembawaan masing-masing. Pemimpin juga mampu mendorong setiap orang yang dibawahinya untuk berusaha dan mengembangkan diri dengan cara-caranya sendiri yang dianggap cocok. Pimpinan seperti ini bersikap ramah, terbuka, dan mudah menjalin persahabatan berdasarkan rasa saling percaya mempercayai. Pemimpin ini menghargai pendapat orang lain, untuk bisa menjalin kerja sama yang baik dalam suasana rukun dan damai.

10. Kecakapan teknis atau kecakapan manajerial

Pemimpin harus superior dalam satu atau beberapa kemahiran teknis tertentu. Juga memiliki kemahiran untuk membuat rencana, mengelola, mengontrol, dan memperbaiki situasi yang tidak mapan. Tujuan semua ini adalah tercapainya efektivitas kerja dan kebahagiaan-kebahagiaan anggota sebanyak-banyaknya.

Berdasarkan teori-teori tentang kesifatan atau sifat pemimpin diatas, dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat kepemimpinan adalah :

1. Kemampuan sebagai pengawas
2. Kecerdasan

3. Inisiatif
4. Energi jasmani dan mental
5. Kesadaran akan tujuan dan arah
6. Stabilitas emosi
7. Obyektif
8. Ketegasan dalam mengambil keputusan
9. Keterampilan berkomunikasi
10. Keterampilan mengajar
11. Keterampilan sosial

2.1.3.3 Tipologi Kepemimpinan

Dari berbagai studi tentang kepemimpinan, (Siagian, 2002:75) mengemukakan 5 (lima) tipe teori dengan karakteristik yang berbeda-beda satu sama lain. Kelima tipe yang dimaksud adalah : (a) tipe pemimpin yang otoriter, (b) tipe paternalistik, (c) tipe *laissez faire*, (d) tipe demokratis, dan (e) tipe kharismatik.

a) Tipe otoriter

Seorang pemimpin yang tergolong sebagai orang yang otoriter memiliki ciri-ciri yang pada umumnya negatif, karena itu tipe ini bukan merupakan tipe yang diandalkan, terutama apabila dikaitkan dengan upaya meningkatkan produktivitas kerja, yang antara lain memerlukan suasana yang demokratis. Ciri-ciri yang menonjol pada tipe ini antara lain adalah :

- 1) Penonjolan diri yang berlebihan sebagai simbol keberadaan organisasi sehingga cenderung bersikap bahwa dirinya dan organisasi adalah identik.

- 2) Kegemarannya menonjolkan diri sebagai penguasa tunggal dalam organisasi.
- 3) Pemimpin yang otoriter biasanya dihinggapi penyakit megalomaniac dalam arti "gila kehormatan" dan menggemari berbagai upacara seremoni yang menggambarkan kehebatannya.
- 4) Tujuan pribadinya identik dengan tujuan organisasi.
- 5) Pengabdian para pegawai diinterpretasikan sebagai pengabdian yang sifatnya pribadi, sehingga loyalitas bawahan merupakan tuntutan yang kuat.
- 6) Pemimpin yang otoriter menentukan dan menerapkan disiplin organisasi yang keras dan menjalankannya dengan sikap yang kaku.
- 7) Seorang pemimpin yang otoriter biasanya menyadari bahwa gaya kepemimpinannya yang otoriter itu hanya efektif jika yang bersangkutan menerapkan pengadilan / pengawasan yang ketat.

b) Tipe paternalistik

Banyak pemimpin dalam berbagai jenis organisasi termasuk organisasi bisnis tergolong pada tipe ini, terutama dalam organisasi yang dikelola dengan menggunakan norma-norma tradisional. Beberapa ciri yang menonjol dari tipe paternalistik adalah :

- 1) Penonjolan keberadaannya sebagai simbol organisasi.
- 2) Menonjolkan sikap paling mengetahui.
- 3) Memperlakukan bawahannya sebagai orang-orang yang belum dewasa, bahkan seolah-olah mereka masih anak-anak.

- 4) Sifat melindungi.
- 5) Sentralisasi dalam pengambilan keputusan.
- 6) Melakukan pengawasan yang ketat.

c) Tipe *laissez faire*

Tipe ini ditandai oleh ciri-ciri yang mungkin dapat dikatakan "aneh" dan sulit membayangkan situasi organisasional dimana tipe ini dapat digunakan secara efektif. Ciri-ciri yang menonjol adalah :

- 1) Bergaya santai, seolah organisasi tidak ada persoalan, walaupun ada selalu dapat diselesaikan.
- 2) Tidak senang mengambil risiko dan lebih cenderung pada upaya mempertahankan *status quo*.
- 3) Gemar melimpahkan wewenang kepada para bawahannya.
- 4) Enggan mengenakan sanksi, tetapi sebaliknya senang "mengobral" pujian.
- 5) Memperlakukan bawahan sebagai rekan, sehingga tidak senang hubungan yang hierarkis.
- 6) Keserasian dalam interaksi organisasional dipandang sebagai etos yang perlu dipertahankan.

d) Tipe demokratik

Sebagian besar bawahan menginginkan atasan yang tergolong sebagai pemimpin yang demokratik. Suatu pendapat menyatakan bahwa pemimpin dengan tipe ini merupakan pemimpin yang ideal. Ciri-ciri pokok tipe ini adalah :

- 1) Mengakui harkat dan martabat manusia.
 - 2) Menerima suatu pendapat bahwa sumber daya manusia merupakan unsur yang paling strategis.
 - 3) Para bawahannya adalah insan dengan jati diri yang khas dan karena itu harus diperlukan dengan mempertimbangkan kekhasannya itu.
 - 4) Tangguh dalam membaca situasi dan dapat menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi.
 - 5) Relat dan mau melimpahkan wewenang dalam pengambilan keputusan, tanpa kehilangan kendali organisasional.
 - 6) Mendorong bawahannya untuk mengembangkan kreativitas dan daya inovasi.
 - 7) Tidak ada keraguan membiarkan bawahan mengambil risiko.
 - 8) Bersifat mendidik dan membina, dalam hal bawahan berbuat kesalahan dan tidak serta-merta bersifat menghukum atau mengambil tindakan *punitive*.
- e) Tipe kharismatik

Pemahaman tentang efektivitas seorang pemimpin yang kharismatik diperoleh dengan mengenali karakteristiknya. Setidaknya ada 7 (tujuh) ciri yang melekat pada seorang pemimpin yang kharismatik, yaitu :

- 1) Percaya diri yang besar.
- 2) Mempunyai visi yang jelas.
- 3) Memiliki kemampuan mengartikulasikan visi.
- 4) Keyakinan yang kuat tentang kuatnya visi.

- 5) Perilakunya tidak mengikuti perilaku yang stereotip.
- 6) Berperan sebagai "agen pengubah" (siapa membawa perubahan).
- 7) Pemahaman yang mendalam dan tepat tentang sifat lingkungan yang dipahami.

Menurut James A.F. Stoner (dalam Ira Widyahastuti, 2005:15) berdasarkan cara pemimpin mengarahkan dan mempengaruhi bawahan, ada dua gaya kepemimpinan utama yaitu:

1. Tipe kepemimpinan yang berorientasi pada tugas atau berpusat produksi dimana manajer memberikan pengarahan yang terinci dan pengawasan yang ketat pada bawahan guna menjamin pelaksanaan tugas sesuai dengan pemimpin.
2. Tipe kepemimpinan yang berorientasi pada pegawai atau berpusat kemanusiaan, dimana manajer lebih cenderung memberi motivasi, mengundang partisipasi, serta menciptakan hubungan saling menghormati.

Berdasarkan teori-teori tentang tipe pemimpin di atas, dapat disimpulkan bahwa sifat-sifat kepemimpinan adalah :

1. Otoriter
2. Paternalistik
3. Laissez Faire
4. Demokratik
5. Kharismatik
6. Berorientasi Pada Tugas

7. Berorientasi Pada Pegawai

2.1.3.4 Efektivitas Kepemimpinan

Efektivitas kepemimpinan dipengaruhi oleh 6 faktor yaitu : (1) kepribadian, pengalaman masa lalu, harapan pemimpin, (2) harapan dan perilaku atasan, (3) kebutuhan tugas, (4) harapan dan perilaku rekan, (5) karakteristik, harapan, perilaku bawahan, (6) iklim dan kebijakan organisasi (Ahmad Slamet, 2007:200).

1. Kepribadian, pengalaman masa lalu, dan harapan pemimpin. Nilai latar belakang dari pengalaman kerja seorang pemimpin akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang cenderung dipilihnya. Secara umum, pemimpin mengembangkan gaya kepemimpinan yang dirasakannya paling nyaman. Gaya kepemimpinan ini dapat berubah. Dari pengalaman seorang pemimpin akan belajar bahwa, gaya kepemimpinan tertentu adalah lebih baik daripada gaya yang lain. Jika terbukti bahwa suatu gaya tidak cocok, ia dapat mengubahnya. Penting untuk diingat bahwa pemimpin yang berusaha untuk menggunakan gaya yang sangat tidak konsisten dengan kepribadiannya, tidak akan dapat menerapkan gaya tersebut secara efektif. Harapan seorang pemimpin dapat mempengaruhi tingkah laku bawahannya (situasi akan cenderung berkembang ke arah yang dipikirkan)
2. Harapan dan perilaku atasan. Gaya kepemimpinan yang disetujui oleh atasannya sangat penting dalam menentukan orientasi seorang pemimpin. Perilaku atasan sangat mempengaruhi perilaku seseorang, antara lain karena adanya wewenang yang dimilikinya. Dari penelitian ternyata

bahwa manajer tingkat bawah cenderung untuk meniru gaya kepemimpinan atasannya.

3. Kebutuhan tugas. Tugas yang memerlukan perintah yang tepat, tidak sama dengan tugas yang prosedur operasinya dapat diserahkan sebagian besar pada pekerja. Tugas yang membutuhkan banyak kerja sama berbeda dengan tugas yang terpisah sendiri.
4. Harapan dan perilaku rekan. Rekan merupakan kelompok acuan yang penting. Rekan saling menilai. Sampai batas tertentu, manajer meniru gaya kepemimpinan rekannya (terutama yang dinilai baik)
5. Karakteristik, harapan, perilaku bawahan. Keterampilan/kemampuan bawahan, sikap bawahan, harapan bawahan dalam menghadapi tugas serta juga reaksi bawahan (sebagai umpan balik efektivitas gaya pemimpin atasan), semuanya akan mempengaruhi gaya kepemimpinan yang dipilih oleh atasan.
6. Iklim dan kebijakan organisasi. Dalam organisasi dimana iklim dan kebijaksanaannya mendorong tanggung jawab yang tepat atas pengeluaran dan hasil, manajer biasanya mengawasi dan mengendalikan bawahannya secara ketat.

2.1.4 Motivasi Kerja

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Motivasi merupakan proses pemberian dorongan kepada anak buah, supaya anak buah dapat bekerja sejalan dengan batasan yang diberikan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Proses pemberian

dorongan merupakan serangkaian aktivitas yang harus dilalui atau dilakukan untuk memberikan dorongan kepada para pegawai untuk bekerja sejalan dengan tujuan organisasional. Kebutuhan pegawai mempunyai pengaruh yang sangat besar dalam penentuan sikap pegawai dalam bekerja. Dalam merumuskan program motivasi harus selaras dengan tuntutan dan kondisi atau kemampuan organisasi yang bersangkutan. Adapun program motivasi meliputi program kompensasi, program sosial, program jaminan kerja, program *reward* dan program pengembangan (Sulistiyani dan Rosidah, 2003:58).

Motivasi adalah kecenderungan (suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan) dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak tanduknya. Motivasi meliputi kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dalam pengamatan tingkah laku manusia (Hasibuan, 2003:143).

Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, maka agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi dapat pula diartikan faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu. Pemberian motivasi ini bertujuan untuk meningkatkan orang-orang atau pegawai agar mereka bersemangat dalam mencapai hasil sebagaimana yang dikehendaki dari orang-orang tersebut, dengan motivasi yang tepat, para pegawai akan terdorong berbuat semaksimal mungkin dalam melaksanakan tugasnya karena meyakini bahwa dengan keberhasilan

organisasi mencapai tujuan dan berbagai sarannya. Kepentingan-kepentingan pribadi para anggota organisasi tersebut akan terpelihara pula (Hasibuan, 2003:143)..

Motivasi adalah perilaku yang dilaksanakan guna memenuhi kebutuhan tertentu yang dirasakan (Winardi, 2001:141). motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan dan mengerjakan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi dengan predikat terpuji (A. A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2001:103).

Berdasarkan pendapat tersebut, pegawai akan mampu mencapai kinerja maksimal jika dia memiliki motif berprestasi tinggi. Motif berprestasi yang perlu dimiliki oleh pegawai harus ditumbuhkan dari dalam diri sendiri selain lingkungan kerja. Hal ini karena motif berprestasi yang ditumbuhkan dari dalam diri sendiri akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah.

Berdasarkan uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah proses pemberian dorongan dan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, maka agar mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Dengan tujuan :

- 1) Meningkatkan kepuasan kerja pegawai.
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
- 3) Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.

- 4) Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- 5) Memprediksikan pengadaan pegawai.
- 6) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai.
- 8) Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku. (Hasibuan, 2003:146).

2.1.4.2 Kendala-kendala Memotivasi Kerja

Dalam melakukan suatu pekerjaan atau kegiatan, tak jarang menemukan hambatan yang mampu menghambat pencapaian tujuan dari kegiatan tersebut. Begitu halnya dengan pelaksanaan memotivasi kerja pegawai yang tidak selamanya berjalan sesuai dengan harapan atasannya. Hal ini disebabkan karena adanya kendala-kendala yang harus dihadapi. Kendala-kendala tersebut antara lain:

- 1) Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat itu sulit, karena setiap individu pegawai tidak sama.
- 2) Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.
- 3) Manajer sulit mengetahui motivasi kerja setiap individu pegawai.
- 4) Manajer sulit memberikan insentif yang adil dan layak. (Hasibuan, 2003:102).

2.1.5. Lingkungan Kerja

2.1.4.1. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja secara fisik meliputi penerangan, warna, udara, dan suara (Moekijar, 2002:135).

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para pegawai yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi pegawainya dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja pegawai.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi lingkungan-lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien (Sedarmayati, 2001:1).

Berdasarkan pengertian dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar para pegawai atau pegawai yang dapat mempengaruhi dirinya

dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan baik secara fisik maupun non fisik.

2.1.5.2. Jenis Lingkungan Kerja

Secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni : (a) lingkungan kerja fisik, dan (b) lingkungan kerja non fisik (Sedarmayanti, 2001:21).

1. Lingkungan kerja Fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi pegawai baik secara langsung maupun secara tidak langsung (Sedarmayanti, 2001:21).

Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori yaitu :

- Lingkungan yang langsung berhubungan dengan pegawai (seperti: pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya).
- Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya : temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap pegawai, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan (Sadarmayanti, 2001:31).

2.2. Kerangka Berpikir

Sumber daya manusia dalam hal ini adalah tenaga kerja yang merupakan kekuatan pokok yang mampu menggerakkan kegiatan perusahaan, yang merupakan salah satu faktor untuk mencapai tujuan perusahaan diantaranya adalah peran sumberdaya manusia atau pegawai, dimana masing-masing pegawai merupakan individu yang memiliki latar belakang, tingkat ekonomi, sosial budaya yang berbeda-beda.

Kinerja pegawai dalam perusahaan, merupakan hal yang paling penting untuk mencapai sasaran atau tujuan perusahaan, secara umum tujuan perusahaan untuk mendapatkan laba yang semaksimal mungkin dengan menggunakan *input* yang semaksimal mungkin, dengan adanya tingkat kinerja pegawai semua itu dapat terwujud, akan tetapi dalam hal peningkatan kinerja begitu banyak faktor yang saling mempengaruhi, sebagai pihak perusahaan harus benar-benar tahu bagaimana harus bersikap agar kinerja pegawai meningkat. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai tersebut harus benar-benar diperhatikan agar nantinya pegawai meningkatkan kinerjanya. Tanpa peran serta perusahaan, kecil kemungkinan para pegawai meningkatkan kinerjanya.

Guna meningkatkan kinerja pegawai perlu adanya perhatian dari perusahaan antara lain berupa kepemimpinan yang baik, sehingga bawahan akan termotivasi kerjanya karena dengan adanya kepemimpinan yang baik, maka bawahan akan dapat dikontrol oleh atasan sehingga kekurangan akan dapat dilihat sejak dini dan tingkat kesalahan akan dapat ditekan sehingga kinerja pegawai akan dapat meningkat.

Selain kepemimpinan yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, motivasi juga mempengaruhi kinerja pegawai. Motivasi dan kinerja pegawai adalah saling berhubungan, tetapi bukan konsep yang sinonim. Motivasi terutama berhubungan dengan perilaku yang diarahkan pada tujuan. Pegawai yang bekerja keras untuk menyempurnakan hasil pekerjaannya menunjukkan motivasi yang tinggi. Dalam suatu organisasi, apabila motivasi dari para pegawai tinggi, maka kinerja pegawai akan meningkat. Sebaliknya apabila motivasi pegawai rendah, maka dapat dipastikan kinerjanya juga rendah.

Disamping kepemimpinan dan motivasi kerja, juga harus memperhatikan faktor lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang ada dalam perusahaan sangat berperan serta dalam peningkatan kinerja pegawai, dimana lingkungan yang baik akan membuat pegawai merasa betah atau kerasan bekerja diperusahaan.

Adanya lingkungan kerja yang nyaman bagi pekerja, mereka dapat bekerja dengan baik dan tenang tanpa adanya rasa tertekan atau lainnya. Dalam keadaan demikian rupa, pegawai dapat memusatkan pikirannya

untuk bekerja tanpa adanya gangguan yang berarti. dengan demikian secara langsung maupun tidak langsung kinerja mereka akan meningkat.

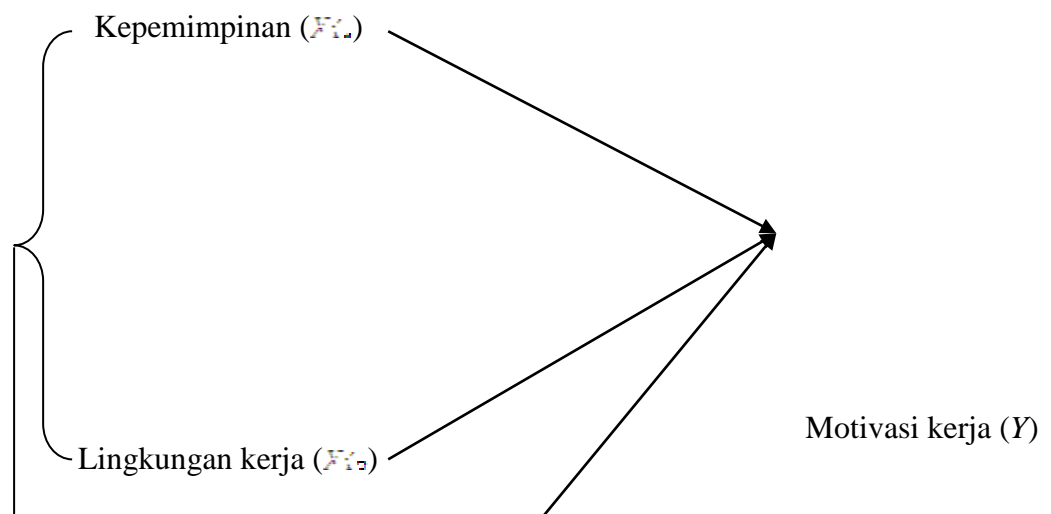
Hubungan antar variabel-variabel kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja dapat dinyatakan dengan fungsi :

Dimana :

Y : Kinerja pegawai

(X_1) : Kepemimpinan

(X_2) : Lingkungan kerja



2.3. Hipotesis

Hipotesis berasal dari dua kata yaitu “*hypo*” yang artinya di bawah dan “*thesa*” yang artinya kebenaran. Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban

yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul (Suharsimi, 2006:71). Berdasarkan permasalahan yang diangkat dan dilandasi dengan tinjauan pustaka maka hipotesis yang muncul :

Ha : ada pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian yang akan diteliti adalah di BPMR RI Kota Tangerang, sedangkan objek yang akan diteliti adalah menganalisa bagaimana pengaruh kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap motivasi pegawai di BPMR RI Kota Tangerang

3.2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei dengan model korelasional. Variabel penelitian ini terdiri atas dua variabel bebas (independent variabel) dengan simbol X_1 dan X_2 yaitu kepemimpinan (X_1) dan lingkungan kerja (X_2). Sedangkan variabel terikat (dependent variabel) dengan simbol Y yaitu motivasi kerja.

3.3 Populasi Dan Sampel

1. Populasi

Populasi menurut Sugiyono (2010:72) adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan. Populasi dalam penelitian ini adalah anggota masyarakat khususnya kepala

keluarga yang berstatus wajib pajak di BPMR RI Kota Tangerang, yang berjumlah 50 orang pegawai.

2. Sampel Penelitian

Sampel penelitian ini adalah sebagian atau representasi dari populasi. Dalam penelitian deskriptif dianjurkan menggunakan sampel keseluruhan dengan dari populasi. Atas dasar itu maka sampel diambil dari populasi menjadi 50 responden. Maksudnya adalah semua pegawai memiliki kedudukan yang sama untuk dipilih.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini digunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian untuk memperoleh data primer. Data primer yang dibutuhkan adalah tentang kuesioner kepemimpinan, lingkungan dan motivasi kerja.

Penyusunan angket menggunakan skala Likert, penilaian dengan skor terendah 1 dan skor tertinggi 5, yaitu dengan nilai 5,4,3,2,1. Pengumpulan data dengan menggunakan angket dari tiap variabel, yakni: kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja.

Selanjutnya untuk penyusunan instrumen penelitian tiap variabel dilakukan langkah-langkah sebagai berikut :

Tabel 3.1 Tabel Operasional Variabel

| No | Variabel | Konsep | Operasional | Skala Pengukuran |
|----|--------------|--|---|--|
| 1. | Kepemimpinan | Seni untuk mengkoordinasi dan memberikan dorongan terhadap individu atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diinginkan. | 1. Tegas 2. Mengetahui sifat-sifat orang lain 3. Mampu dan cakap 4. Pandai mengadakan pendekatan 5. mampu memberikan petunjuk mengoreksi kesalahan. | Skala pengukuran variabel = skala ordinal Skala pengukuran kuesioner = skala kategori (skala 1 s/d 4) |
| 2. | Motivasi | Sesuatu yang menimbulkan semangat dan dorongan untuk bekerja. | 1. Prestasi 2. penghargaan 3. Tanggung Jawab Promosi 4. jabatan 5. Upah/gaji | Skala pengukuran variabel = skala ordinal Skala pengukuran kuesioner = skala kategori (skala 1 s/d |

| No | Variabel | Konsep | Operasional | Skala Pengukuran |
|----|------------------|--|--|--|
| 3. | Lingkungan Kerja | Segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menyelesaikan pekerjaan | Hubungan 6. antar pekerja 7. Kondisi kerja 1. Pewarnaan 2. Kebersihan 3. Penerangan 4. Keamanan 5. pertukaran udara yang cukup 6. Kenyamanan (musik, kebisingan) | 4) Skala pengukuran variabel = skala ordinal Skala pengukuran kuesioner = skala kategori (skala 1 s/d 4) |

3.5 Teknik Analisis Data

Guna dapat menguji dan mengukur hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat, dan variabel bebasnya terdiri lebih dari satu variabel, maka pengujian data dilakukan dengan menggunakan teknik analisis komputer untuk memproses semua data yang telah dapat dari responden melalui instrumen kuesioner yang dinyatakan dalam angka-angka.

1. Uji Parsial (Uji T)

Uji t atau uji parsial dilakukan untuk mengetahui seberapa jauh suatu variabel independen secara parsial terhadap variasi variable dependen. Adapun dasar pengambilan kesimpulan pada uji t ialah sebagai berikut:

- a. Apabila nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan jika probabilitas (signifikansi) $> 0,05$ (α), maka H_0 diterima, artinya variabel independen secara parsial (individual) tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
- b. Apabila nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan jika probabilitas (signifikansi) $< 0,05$ (α), maka H_0 ditolak, artinya variable independen secara parsial (individual) mempengaruhi variable dependen secara signifikan

2. Uji Simultan (Anova)

Uji F atau uji simultan ini pada dasarnya dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan ialah dengan melihat besarnya nilai probabilitas signifikan-nya. Menurut Imam Ghozali (2010:115), Apabila nilai probabilitas

signifikannya $< 5\%$ maka variable independen atau variabel bebas akan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikat.

Adapun dasar pengambilan kesimpulan pada uji F ialah sebagai berikut:

- a. Apabila nilai $F_{hitung} < F_{tabel}$ dan jika probabilitas (signifikansi) $> 0,05(\alpha)$, maka H_0 diterima, artinya variable independen secara simultan atau bersama-sama tidak mempengaruhi variabel dependen secara signifikan.
 - b. Apabila nilai $F_{hitung} > F_{tabel}$ dan jika probabilitas (signifikansi) lebih kecil dari $0,05(\alpha)$, maka H_0 ditolak, artinya variabel independen secara simultan mempengaruhi variable dependen secara signifikan.
3. Penghitungan Nilai Koefisien Korelasi

Penghitungan nilai koefisien korelasi menggunakan rumusan *Product Moment* (Pearson): data interval dengan data interval.

$$r_{x,y} = \frac{n \Sigma XY - (\Sigma X)(\Sigma Y)}{\sqrt{[n \Sigma X^2 - (\Sigma X)^2][n \Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan:

- $r_{x,y}$ = Koefisien korelasi
 n = Jumlah subyek
 X = Skor setiap item
 Y = Skor total
 XY = Skor setiap item x skor total
 $(\Sigma X)^2$ = Kuadrat jumlah skor item
 ΣX^2 = Jumlah kuadrat skor item

ΣY^2 = Jumlah kuadrat skor total

$(\Sigma Y)^2$ = Kuadrat jumlah skor total

4. Penghitungan Nilai Koefisien Determinasi

Guna mengukur kadar kontribusi dari variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat, maka digunakan koefisien determinasi (R^2). Koefisien ini akan menunjukan proporsi variabilitas total pada variabel terikat yang dijelaskan oleh model regresi.

Penghitungan nilai R^2 dapat menggunakan rumusan berikut:

$$R^2 = (r)^2 \times 100\%$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien Determinasi

r = Koefisien Korelasi

3.6 Hipotesis Statistik

1. $H_0: \rho_{y.1} \leq 0$

$H_a: \rho_{y.1} > 0$

2. $H_0: \rho_{y.2} \leq 0$

$H_a: \rho_{y.2} > 0$

3. $H_0: \rho_{y.12} \leq 0$

$H_a: \rho_{y.12} > 0$

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil Penelitian

1. Uji Parsial (Uji T)

Penjelasan mengenai hasil statistik korelasi berikut ini memberikan gambaran atau deskripsi dari hasil sebaran kuesioner terhadap 50 responden. Statistik data responden diperlukan untuk mengetahui hubungan masing-masing variabel. Hubungan masing-masing variabel penelitian dapat diuraikan sebagai berikut :

Tabel 4.1
Hasil Regression

| Model | Unstandardized Coefficients | | Standardized Coefficients | t | Sig. |
|------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|
| | B | Std. Error | Beta | | |
| 1 (Constant) | -2,432 | 3,826 | | -,636 | ,528 |
| Kepemimpinan | ,302 | ,079 | ,400 | 3,814 | ,000 |
| Lingkungan_Kerja | ,490 | ,104 | ,496 | 4,728 | ,000 |

a. Dependent Variable: Motivasi_Kerja
Sumber Data Diolah

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini:

a. Variabel Pengaruh Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja

$H_0 : b_1 = 0$: Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang

$H_0 : b_1 \neq 0$: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang

Hasil uji untuk variabel X_1 (kepemimpinan) diperoleh r_{hitung} 3,814 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima, dengan demikian ada pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang.

Harga t antara $3,814 > 0,000$ dengan tanda positif menyatakan adanya pengaruh langsung atau pengaruh positif. $t > 0$ menyatakan ada pengaruh linier antara variabel X_1 dan Y .

b. Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja

$H_0 : b_2 = 0$: Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang

$H_0 : b_2 \neq 0$: Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang

Hasil uji untuk variabel X_2 (lingkungan kerja) diperoleh r_{hitung} 4,728 dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti ada pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang.

Harga t antara $4,728 > 0,000$ dengan tanda positif menyatakan adanya pengaruh langsung atau pengaruh positif. $t > 0$ menyatakan ada pengaruh linier antara variabel X_2 dan Y .

2. Uji Simultan (Anova)

Pengaruh variabel Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama terhadap Motivasi Kerja. Untuk dapat membuktikan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja memiliki pengaruh yang simultan atau serempak terhadap motivasi kerja pegawai maka dapat digunakan uji F.

Tabel 4.2

ANOVA^a

| Model | Sum of Squares | df | Mean Square | F | Sig. |
|--------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1 Regression | 260,175 | 2 | 130,087 | 28,699 | ,000 ^b |
| Residual | 213,045 | 47 | 4,533 | | |
| Total | 473,220 | 49 | | | |

a. Dependent Variable: Motivasi_Kerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan_Kerja, Kepemimpinan

Dalam uji Anova diperoleh nilai F_{hitung} ($28,699 > 2,807$) dan selain itu memiliki nilai probabilitas $< \alpha$ ($0,000 < 0,005$), maka dapat dikatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk dapat memprediksi motivasi pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan dan lingkungan kerja yang dimiliki oleh masing-masing pegawai pada BPMR RI Kota Tangerang, maka akan berdampak secara simultan terhadap motivasi pegawai, sebaliknya semakin rendah kepemimpinan dan lingkungan kerja maka motivasi pegawai akan semakin menurun, sehingga dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap motivasi pegawai.

Untuk melakukan interpretasi kekuatan hubungan antara dua variabel dilakukan dengan melihat angka koefisien korelasi hasil perhitungan dengan menggunakan interpretasi nilai r . Angka korelasi berkisar antara 0 sampai dengan 1. Besar kecilnya angka korelasi menentukan kuat atau lemahnya hubungan kedua variabel. Keeratan variabel dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 4.3
Interpretasi Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|--------------------|------------------|
| 0,00 - 0,199 | Sangat Rendah |
| 0,20 - 0,399 | Rendah |
| 0,40 - 0,599 | Sedang |
| 0,60 - 0,799 | Kuat |
| 0,80 - 1,000 | Sangat Kuat |

Catatan:

- a. Tanda (+) atau (-) hanya menunjukkan arah hubungan.
- b. Nilai r terbesar adalah +1 dan r terkecil adalah -1.
- c. $r = +1$ menunjukkan hubungan positif sempurna, sedangkan $r = -1$ menunjukkan hubungan negatif sempurna.

Tabel 4.4**Correlations**

| | | Motivasi_Kerja | Kepemimpinan | Lingkungan_Kerja |
|---------------------|------------------|----------------|--------------|------------------|
| Pearson Correlation | Motivasi_Kerja | 1,000 | ,579 | ,641 |
| | Kepemimpinan | ,579 | 1,000 | ,361 |
| | Lingkungan_Kerja | ,641 | ,361 | 1,000 |
| Sig. (1-tailed) | Motivasi_Kerja | . | ,000 | ,000 |
| | Kepemimpinan | ,000 | . | ,005 |
| | Lingkungan_Kerja | ,000 | ,005 | . |
| N | Motivasi_Kerja | 50 | 50 | 50 |
| | Kepemimpinan | 50 | 50 | 50 |
| | Lingkungan_Kerja | 50 | 50 | 50 |

Dari data diatas dapat diambil kesimpulan bahwa antara kedua variabel bebas Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan kerja (X_2) dengan variabel Motivasi kerja (Y) mempunyai hubungan yang kuat karena mempunyai nilai korelasi kepemimpinan dengan motivasi kerja sebesar 0,579 pada interval 0,400 – 0,599 pada interpretasi sedang dan korelasi lingkungan kerja dengan motivasi kerja sebesar 0,641 pada interval 0,600 – 0,800 interpretasi kuat. Maka korelasi yang paling kuat mempengaruhi motivasi kerja adalah lingkungan kerjs. Analisis Koefisien Determinasi adalah hubungan antara satu variabel independen (X_1 dan X_2) dan variabel dependen (Y). Analisis ini untuk mengetahui arah hubungan antar variabel.

Tabel 5
Model Summary

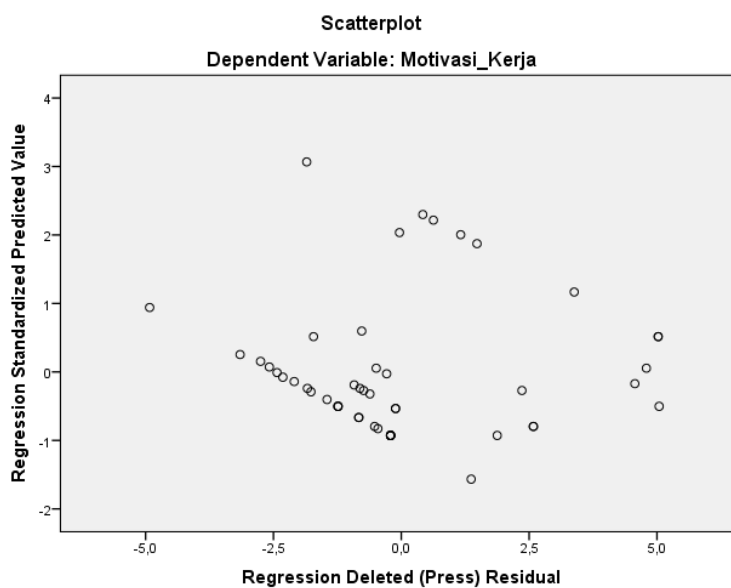
| Model | R | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1 | ,741 ^a | ,550 | ,531 | 2,12906 |

a. Predictors: (Constant), Lingkungan_Kerja, Kepemimpinan

b. Dependent Variable: Motivasi_Kerja

Melalui tabel diatas juga diperoleh nilai R Square atau koefisien Determinasi (KD) yang menunjukkan seberapa bagus model regresi yang dibentuk oleh interaksi variabel bebas dan variabel terikat. Nilai KD yang diperoleh adalah 74,1%. Sehingga dapat ditafsirkan bahwa variabel bebas X_1 dan X_2 memiliki pengaruh kontribusi sebesar 74,1. terhadap variabel Y.

Gambar 4.1
Grafik Scatter Plot



Dari output diatas dapat diketahui bahwa titik-titik tidak membentuk pola yang jelas, dan titik-titik menyebar diatas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Jadi dapat diketahui bahwa tidak terjadi masalah heterosekedastisitas dalam model regresi.

4.2 Pembahasan

Pada analisis korelasi kedua variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini menunjukkan bahwa pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama dengan motivasi kerja pada BPMR RI Kota Tangerang.

Salah satu cara untuk melihat kemajuan suatu kinerja organisasi dengan melakukan penilaian pada organisasi tersebut. Penilaian dapat dilakukan pada para pegawai dan juga para pimpinan. Sistem penilaian dipergunakannya metode yang dianggap paling sesuai dengan bentuk dari organisasi tersebut, sebab kesalahan penggunaan metode akan membuat penilaian yang dilakukan tidak mampu memberi jawaban yang dimaksud. Penilaian kinerja merupakan

Untuk mempermudah pembahasan atas analisis yang dilakukan, akan dijelaskan pengaruh masing-masing variabel bebas yang meliputi Kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja

1. Pengaruh Kepemimpinan dengan motivasi kerja

Hasil pengujian pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja secara statistik menunjukkan bahwa variabel X_1 tersebut signifikan dan

Harga t antara $3,814 > 0,000$ dengan tanda positif menyatakan adanya pengaruh langsung atau pengaruh positif. $t > 0$ menyatakan ada pengaruh linier antara variabel X_1 dan Y , diperoleh nilai $\text{sig} (0,000) < \alpha (0,05)$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima.

Berdasarkan hasil penelitian menurut pemimpin bengkel BPMR RI Kota Tangerang memiliki gaya kepemimpinan orientasi tugas rendah dan orientasi orang tinggi sehingga masuk dalam gaya kepemimpinan partisipasi (S3). Yaitu pemimpin BPMR RI Kota Tangerang memberikan tugas dan menyerahkan pada anak buahnya bagaimana cara menyelesaikannya, pimpinan berdiskusi dengan anak buah, dan menekankan pentingnya menjalin hubungan baik dengan anak buah. Tetapi kurang menekankan pentingnya tugas dan meminta anak buah melaksanakan tugas dengan sebaik-baiknya, tidak menekan anak buah dalam menyelesaikan tugas sesegera mungkin, dan memberitahu anak buah untuk tidak merusak hubungan dengan orang lain. Selama ini kepemimpinan yang diterapkan berdasarkan pada partisipasi bawahan yang ada.

2. Hubungan lingkungan kerja dengan motivasi kerja

Hasil pengujian hubungan lingkungan kerja dengan motivasi kerjasecara statistik menunjukkan bahwa variabel X_2 tersebut signifikan variabel X_2 (lingkungan kerja) diperoleh $r_{\text{hitung}} 4,728$ dengan tingkat signifikansi $0,000 < 0,05$ artinya H_0 ditolak dan H_1 diterima, berarti ada

pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi kerja di BPMR RI Kota Tangerang.

Hasil penelitian ini sejalan dengan teori yang diungkapkan oleh Sumadji dan Suartman (2009), menyatakan bahwa adanya lingkungan kerja yang memadai dan kondusif serta pegawai yang disiplin dalam menaati peraturan diharapkan kinerja pegawai bisa meningkat. Hasil penelitian ini mendukung temuan penelitian empirik dari Ferawati (2010), menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Hasil penelitian ini dibuktikan dari belum tercapainya standar kinerja yang telah ditetapkan perusahaan. Hal ini disebabkan karena lingkungan kerja yang tidak nyaman dilihat dari fasilitas penerangan ruangan, ventilasi udara dan kebersihan ruangan yang masih sangat kurang serta hubungan antar rekan kerja, bawahan dan atasan yang masih kurang harmonis. Disamping itu, variabel disiplin kerja yang diterapkan dalam perusahaan masih rendah seperti ketidakhadiran pegawai yang masih tinggi, keterlambatan masuk kerja dan memanfaatkan waktu istirahat berlebihan. Oleh karena itu, pihak BPMR RI Kota Tangerang perlu segera melakukan perbaikan dan evaluasi terkait lingkungan kerja dan disiplin kerja guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga mencapai tujuan instansi.

Lingkungan kerja yang nyaman dan fasilitas yang memadai tidak hanya menunjang pekerjaan pegawai saja namun dengan adanya

lingkungan kerja yang nyaman hubungan antar pegawai dan pegawai dengan atasan tidak akan menimbulkan kendala yang serius.

3. Pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan motivasi kerja.

Tabel

Dalam uji Anova diperoleh nilai F_{hitung} ($28,699 > 2,900$) dan selain itu memiliki nilai probabilitas $< \alpha$ ($0,000 < 0,005$), maka dapat dikatakan bahwa model regresi dapat digunakan untuk dapat memprediksi motivasi pegawai. Hal ini berarti semakin tinggi kepemimpinan dan lingkungan kerja yang dimiliki oleh masing-masing pegawai pada BPMP RI Kota Tangerang.

Hasil Uji f menunjukkan $f_{hitung} > f_{tabel}$ artinya bahwa secara simultan variabel gaya kepemimpinan (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan motivasi kerja (Y). Artinya semakin baik kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi kerja yang diberikan kepada pegawai maka semakin baik pula kinerja pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penelitian ini sangat berpengaruh pada penelitian yang penulis lakukan. Kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan dua dari banyak faktor yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Pemimpin di suatu organisasi memiliki peran kuat dalam membangun dan menumbuhkan semangat dikalangan pegawai. kepemimpinan dan lingkungan yang baik dari pimpinan dimaksud untuk memelihara semangat dan gairah kerja pegawai, sehingga mampu menciptakan sumber daya manusia yang berguna..

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif antara kepemimpinan terhadap motivasi kerja dengan kata lain hipotesis terbukti atau H_0 ditolak dan H_1 diterima.
2. Terdapat pengaruh positif antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dengan kata lain hipotesis terbukti atau H_0 ditolak dan H_1 diterima.
3. Terdapat pengaruh antara kepemimpinandan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap motivasi kerja, dengan kata lain hipotesis terbukti atau H_0 ditolak dan H_1 diterima.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah di uraikan di atas, maka ada beberapa saran yang ditujukan penulis di BPMR RI Kota Tangerang sebagai berikut:

1. Pemimpin masih harus mengembangkan dirinya lagi dalam hal kepemimpinan dan mempelajari ilmu – ilmu dan gaya kepemimpinan yang belum pernah ia dapatkan. Pemimpin harus lebih mengenal dan peka terhadap kepribadian dan sifat dari masing – masing individu yang bekerja padanya.
2. Instansi tempat pegawai bekerja perlu memperhatikan dan memberikan kebijakan-kebijakan yang dapat memenuhi kebutuhan pegawai. Karena jika

kebutuhan-kebutuhan pegawai dapat terpenuhi dan memuaskan maka semangat kerja dan kinerja pegawai akan meningkat. Instansi diharapkan dapat memperhatikan karakteristik karakter milenial dan memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan pegawai. Kebutuhan pegawai dapat berupa gaji untuk memenuhi kebutuhan dasar, kebutuhan rasa aman dalam bekerja, penghargaan dan kesempatan promosi kepada pegawai dan kesempatan untuk mencapai aktualisasi diri. Pegawai yang terpenuhi kebutuhannya akan memiliki semangat kerja dan kinerja yang tinggi

3. Instansi-instansi tempat para pegawai bekerja perlu memperhatikan dan menciptakan lingkungan kerja yang membuat pegawai betah dan nyaman bekerja. Instansi dapat menyediakan fasilitas dan alat kerja yang lengkap untuk menunjang pegawai dalam bekerja. Instansi perlu memperhatikan penerangan dalam ruangan kerja sehingga pegawai dapat bekerja dengan maksimal dan meminimalkan kesalahan dalam bekerja. Lingkungan kerja yang baik akan mendorong pegawai menjadi bersemangat dan betah untuk bekerja serta dapat meningkatkan rasa bertanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan kinerja pegawai
4. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian agar dapat menambah variabel-variabel lain di luar motivasi dan lingkungan kerja yang dianggap juga memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu gaji, motivasi kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, komunikasi, kepuasan kerja dan faktor lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alex S, Nitisemito. 2000. *Lingkungan Perusahaan*, Yogyakarta : BPFE.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT. Rhineka Cipta.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T.Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Hasibuan. Malayu. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. 2003. *Pemimpin dan Kepemimpinan. Cetakan Kesebelas*. Jakarta. : PT. Raja Grafindo.
- Malayu. 2001. *Manajemen Kepemimpinan Dalam Organisasi-Supervisor*. Jakarta : Gramedia.
- Mangkunegara, Anwar. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosda Karya.
- Mangku Prawira, Sjafri dan Aida Vitaya Hubeis. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Cetakan Pertama*. Bogor : Ghalia.
- Manullang dan Marihot Manullang. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Yogyakarta : BPFE.
- Rivai. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada..
- Siagian, Sondong. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Kesembilan*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Slamet, Ahmad. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Universitas Negeri Jakarta Press.
- Sugiyono. 2005. *Metode Penelitian Bisnis Cetakan Kedelapan*. Bandung : CV. Alfabeta.

- , 2007. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : PT. Rineka Cipta.
- Sunarto. 2005. *Metode Penelitian Bisnis Cetakan Kedelapan*. Bandung : CV Alfabeta.
- Supardi. 2005. *Manajemen Karyawan*. Yogyakarta : AMUS.
- , 2005. *Metologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis Cetakan Pertama* . Yogyakarta : UII Press.
- Umar, Husein, 2003. *Metode Riset Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Gramedia.
- Usman, Husaini dan Purnomo Setiadi Akbar. 2006. *Pengantar Statistika Edisi Kedua Cetakan Pertama*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- Winardi. 2001. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Masyarakat*. Jakarta : PT. Raya Grafindo Persada.