Jurnal Magister Manajemen
STIE "AUB" Surakarta
Bulan Juli, Tahun : 2021

Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Karanganyar dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja

Improving Work Motivation and Employee Performance at the Karanganyar District Office from the Aspects of Leadership Style, Organizational Culture and Work Environment

Farid Teguh Prabowo
Program Studi MM STIE "AUB" Surakarta
Fariedteguh@gmail.com

Abstract

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja dan kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Karanganyar. Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus sejumlah 100 responden. Data penelitian menggunakan data primer dari responden terhadap jawaban kuesioner. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuisioner dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja; gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil Uji F menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil uji R^2 total sebesar 0,958 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja sebesar 95,8 % sisanya sebesar 4,2 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan lain-lain. Hasil analisis jalur menunjukkan hasil bahwa jalur langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain.
Kata kunci : Gaya kepemimpinan, Budaya organisasi, Lingkungan kerja, Motivasi kerja, Kinerja

Abstrak

The purpose of the study was to determine, test and analyze empirically the influence of leadership style, organizational culture and work environment on work motivation and employee performance at the Karanganyar District Office. Sampling using a census technique of 100 respondents. The research data used primary data from respondents to the answers to the questionnaire. Data collection techniques using observation, questionnaires and documentation. The data analysis technique used instrument test, linearity test, hypothesis test, path analysis. The results showed that leadership style, organizational culture and work environment had a significant effect on work motivation; leadership style, organizational culture and work motivation have a significant effect on performance while the work environment has no significant effect on performance. F test results show that leadership style, organizational culture, work environment and work motivation have a significant effect on performance. The total R^2 test results are 0.958, meaning that the performance variable is explained by leadership style, organizational culture, work environment, and work motivation of 95.8 %, the remaining 4.2 % is explained by other factors outside the research model, for example, work discipline variables, job satisfaction and etc. The results of the path analysis show that the direct path of leadership style to performance is the most dominant and most effective path to improve employee performance, because it has a higher coefficient value than the others.
Keywords: Leadership style, Organizational culture, Work environment, Work motivation, Performance

PENDAHULUAN

Peran sumber daya manusia sangatlah penting dalam organisasi karena merupakan motor penggerak utama, sehingga perlu mendapatkan perhatian khusus dan serius terhadap sumber daya manusia. Adanya kemampuan dan kemauan dalam diri manusia untuk berbuat serta berkembang, baik dalam cara berfikir maupun cara hidup, menjadikannya mampu memberi kontribusi yang sangat besar bagi keberhasilan suatu organisasi. Tanpa ada pengelolaan yang baik, unsur tersebut tidak akan bermanfaat dan mempunyai arti.

Melihat besarnya kontribusi sumber daya manusia bagi keberhasilan organisasi, maka organisasi perlu membina dan mempertahankan suatu armada kerja yang mantap. Hal ini organisasi harus mampu memelihara dan mempertahankan pegawai. seseorang agar mencapai kinerja yang tinggi tergantung pada kerjasama, kepribadian, kepandaian yang beraneka ragam, kepemimpinan, keselamatan, pengetahuan pekerjaan, kehadiran, kesetiaan, ketangguhan dan inisiatif (Flippo, 2014).

Dalam rangka menjamin peningkatan dalam pelayanan publik dan meningkatkan akuntabilitas maka dilakukan pengukuran kinerja, sebagai salah satu fondasi utama dalam menerapkan manajemen kinerja dengan melakukan klarifikasi *output* dan *outcome* yang akan dan seharusnya dicapai untuk memudahkan terwujudnya organisasi yang akuntabel. Pengukuran kinerja dilakukan dengan membandingkan antara kinerja yang (seharusnya) terjadi dengan kinerja yang diharapkan.

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara,2013). Kinerja yang baik adalah seluruh sasaran strategis yang sudah direncanakan dapat tercapai secara maksimal. Kantor Kecamatan Karanganyar selalu berupaya untuk meningkatkan kinerja pegawai secara maksimal. Menurut Kasmir (2016) menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai beberapa diantaranya sesuai dengan variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah motivasi, gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja.

Motivasi kerja adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukan untuk memenuhi tujuan tertentu (Luthans, 2016). Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak Kantor Kecamatan Karanganyar bila menginginkan setiap pegawai dapat memberikan andil positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan motivasi seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Fenomena di Kantor Kecamatan Karanganyar terkait dengan motiavasi kerja adalah tidak adanya tantangan pekerjaan setiap pegawai untuk selalu belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik, tidak adanya motivasi bekerja pegawai yang dimungkinkan kurang dalam mendapatkan gaji tambahan, tidak ada motivasi pegawai tertantang untuk selalu berprestasi. Peran motivasi pegawai dalam bekerja sangat penting karena motivasi sangat berhubungan dengan kinerja, jika motivasi tinggi, kinerja pegawai juga tinggi. Sebaliknya, jika motivasi rendah, kinerja pegawai juga rendah. Secara umum motivasi mengacu pada mengapa dan bagaimana seseorang bertingkah laku tertentu. Proses yang dinamis dari manajemen dimana setiap orang pegawai dapat dimotivasi agar berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian relevan didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh oleh Amiroso and Mulyanto (2015), Darmanto dan Ariyanti (2019), Winarno (2012), Hilmawan (2019), Suciningtyas dan Handayani (2018), Basori dkk (2017) hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian oleh Widiastuti (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Faktor yang tak kalah penting untuk menunjang kinerja adalah gaya kepemimpinan. Thoha (2012) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Perilaku tersebut biasa di pengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai - nilai, asumsi, persepsi, harapan, maupun sikap-sikap yang ada dalam diri pemimpin. Berbagai penelitian tentang gaya kepemimpinan yang dilakukan para ahli mendasarkan pada asumsi bahwa pola perilaku tertentu pemimpin dalam mempengaruhi bawahan ikut menentukan efektivitasnya dalam pemimpin. Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi atau bawahan.

Gaya kepemimpinan dalam organisasi mempunyai peran yang sangat menentukan dalam pencapaian tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan melalui gaya kepemimpinan yang baik seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahan agar meningkatkan kinerjanya. Gaya kepemimpinan sangat diperlukan karena dapat memberikan nuansa pada kinerja pegawai yang cenderung formal maupun informal. Namun berdasarkan survey/observasi ditemukan bahwa Pemimpin pada Kantor Kecamatan Karanganyar menerapkan gaya kepemimpinan situasional, karena dalam mengambil keputusan sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dari survey terdapat fenomena yang diketahui permasalahan

atau kendala dari kondisi gaya kepemimpinan adalah tidak seimbangnya tupoksi pekerjaan yang dibebankan kepada bawahan antara waktu dan jenis pekerjaannya, dikarenakan kurangnya waktu pemimpin untuk melakukan koordinasi dan pengarahan serta pengawasan terhadap bawahan.

Hubungan pimpinan dan bawahan dapat diukur melalui penilaian pekerja terhadap gaya kepemimpinan para pemimpin dalam mengarahkan dan membina para bawahannya untuk melaksanakan pekerjaan. Hasil Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Darmanto dan Ariyanti (2019), Winarno (2012), Hilmawan (2019), Suciningtyas dan Handayani (2018), (2016) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan Priyanto (2016) menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja dalah budaya organisasi, Stoner *et al* (2013) menjelaskan bahwa budaya organisasi adalah keikutsertaan induvidu kedalam suatu masyarakat dan pengumpulan program pemikiran yang membedakan anggota dari satu kelompok manusia dengan kelompok lainnya: nilai, norma, dan kebiasaan seorang induvidu yang berhubungan dengan anggota beberapa unit atau kelompok sosial. Budaya yang kuat adalah budaya yang memegang nilai inti organisasi secara intensif dan dianut bersama secara meluas. Budaya organisasi yang kondusif tersebut tentunya ditujukan untuk publik internalnya yaitu para pegawai tersebut dengan cara membangun komunikasi yang berkualitas. Untuk menciptakan budaya organisasi yang kondusif diperlukan komunikasi yang baik dan lancer. Lebih lanjut Tjahjono, (2014) menjelaskan bahwa budaya organisasional diyakini sebagai salah satu faktor penentu (*key variable factors*) kesuksesan kinerja organisasional.

Terkait masalah budaya organisasi fenomena yang menjadi sorotan bagi pihak manajemen Kantor Kecamatan Karanganyar adalah masih kurang profesionalisme pegawai dalam palaksanaan pekerja yang sesuai dengan standart aturan, masih krang kedisiplinan pegawai, kurang toleransi kesalahan setiap pekerjaan yang dilakukan, pegawai kurang mengutamakan kerja team work. Di Kantor Kecamatan Karanganyar diperlukan adanya budaya organisasi yang kuat agar nilai-nilai yang ada dapat benar-benar dipahami dan diterapkan secara mendalam, dianut dan diperjuangkan oleh para pegawai agar dapat tercapai kinerja yang baik dan optimal. Budaya organisasi dapat mempengaruhi cara orang dalam berperilaku dan harus menjadi acuan dalam setiap menyelesaikan tugas dan kebijakan yang diambil. Oleh karena itu budaya organisasi yang terbentuk sangat berpengaruh dengan cara pikir para pegawai dalam menyelesaikan suatu masalah dan dalam hal pengambilan keputusan.

Hasil Penelitian didukung oleh penelitian yang dilakukan Darmanto dan Ariyanti (2019), Amiroso and Mulyanto (2015) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan Hilmawan (2019), Widiastuti (2018) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Dalam upaya peningkatan kinerja pegawai salah satu cara yang harus dilakukan oleh Kantor Kecamatan Karanganyar adalah salah satunya dengan memberikan penghargaan pada pegawai tidak hanya berupa materiil saja tapi juga non materiil, seperti lingkungan kerja yang mendukung yang dapat memotivasi pegawai tersebut untuk meningkatkan kinerja sesuai dengan yang diharapkan. Nitisemito (2015) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lebih jauh dijelaskan bahwa lingkungan kerja sangat besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja.

Fenomena yang ada terkait Lingkungan kerja yaitu tata ruang yang ada di lingkungan Kantor Kecamatan Karanganyar sangat terbatas. Keterbatasan area ruang kerja tentu saja akan memberikan pengaruh terhadap ruang gerak pegawai, karena area kerja juga ditempatkan alat atau sarana kerja khususnya alat-alat perkantoran seperti meja kursi tamu dan pegawai, belum adanya sket pembatas antar meja kerja, komputer, printer, almari dan alat perkatoran lainnya. Selain keterbatasan area ruang kerja, juga masih terbatas sarana penyimpanan arsip atau dokumen dinas, hal ini menyebabkan kesan ruang kerja yang tampak kurang tertata dan nyaman. Kinerja yang ada di Kantor Kecamatan Karanganyar sangat terbatas sudah ditetapkan pada peraturan daerah tapi kenyataan disana pekerjaan tidak mencapai target yang ditetapkan. Kinerja disana aktif jika ada permasalahan yang bersangkutan dengan Kantor Kecamatan Karanganyar sangat terbatas, jika tidak ada akan pasif.

Hasil Penelitian didukung oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Winarno (2012), Suciningtyas dan Handayani (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan Basori dkk (2017), Amiroso and Mulyanto (2015) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Atas dasar fenomena serta teori yang dikemukan oleh para ahli, maka dalam penelitian ini akan dikaji lebih mendalam berkaitan dengan kinerja pegawai. Dari latar belakang tersebut di atas, maka judul

penelitian ini: Meningkatkan Motivasi Kerja dan Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Karanganyar dari Aspek Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja.

PERUMUSAN MASALAH

Perumusan Masalah penelitian adalah

1. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
2. Apakah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

TUJUAN

Tujuan penelitian adalah mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris;

1. Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja
2. Pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja

HIPOTESIS

H_1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H_2 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

H_3 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja

H_4 : Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H_5 : Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H_6 : Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

H_7 : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja

METODE

Lokasi penelitian ini adalah Kantor Kecamatan Karanganyar.

Dalam penelitian ini yang menjadi obyek penelitian adalah pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar.

Data penelitian menggunakan data primer dari responden terhadap jawaban kuesioner.

Pengambilan sampel menggunakan teknik sensus sejumlah 100 responden.

Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, kuisioner dan dokumentasi.

Teknik analisis data menggunakan uji instrument, uji linieritas, uji hipotesis, analisis jalur.

Persamaan Regresi :

$Y_1 = \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e_1$…….. (1)

$Y_2 = \beta_4X_1 + \beta_5X_2 + \beta_6X_3 + \beta_7X_4 + e_2$…….. (2)

HASIL

Hasil Penelitian

Tabel I

Hasil Uji t Persamaan pertama

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	1,755	1,031		1,703	,092
	Gaya Kepemimpinan	,225	,030	,533	7,620	,000
	Budaya Organisasi	,211	,053	,250	3,976	,000
	Lingkungan Kerja	,250	,060	,243	4,157	,000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber : Data diolah 2021

Hasil uji t Persamaan I menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja

Tabel II

Hasil Uji t Persamaan kedua

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients B	Unstandardized Coefficients Std. Error	Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
1	(Constant)	-,379	1,114		-,340	,734
	Gaya Kepemimpinan	,163	,040	,353	4,081	,000
	Budaya Organisasi	,153	,061	,166	2,502	,014
	Lingkungan Kerja	,131	,069	,117	1,888	,062
	Motivasi Kerja	,397	,109	,364	3,654	,000

a. Dependent Variable: Kinerja

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil uji t Persamaan II menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja sedangkan lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja.

Hasil Analisis Jalur

Tabel III

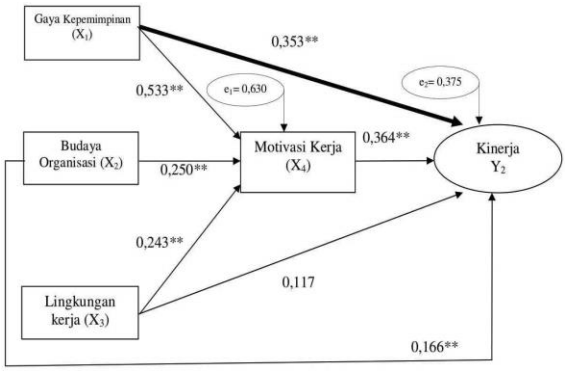
Hasil Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total

No.	Antar Variabel	Hubungan Pengaruh: Langsung	Tidak Langsung	Total
1	Gaya kepemimpinan → Kinerja	$P_4 = 0,353$**		
2	Gaya kepemimpinan → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_1 \times P_7$ $= 0,533 \times 0,364$ $= 0,194$**	$= P_4 + (P_1 \times P_7)$ $= 0,353 + 0,194$ $= 0,547$
3	Budaya organisasi → Kinerja	$P_5 = 0,166$**		
4	Budaya organisasi → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_2 \times P_7$ $= 0,250 \times 0,364$ $= 0,091$**	$= P_6 + (P_2 \times P_7)$ $= 0,166 + 0,091$ $= 0,257$
5	Lingkungan kerja → Kinerja	$P_6 = 0,117$		
6	Lingkungan kerja → Motivasi kerja → Kinerja		$= P_3 \times P_7$ $= 0,243 \times 0,364$ $= 0,088$**	$= P_7 + (P_3 \times P_7)$ $= 0,117 + 0,088$ $= 0,205$

Sumber : Data diolah, 2021

Hasil perhitungan dan penjelasan pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total di atas, maka hasil analisis jalur menunjukkan bahwa jalur langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di Kantor Kecamatan Karanganyar, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain yaitu

dengan nilai koefisien sebesar = 0,353. Berdasarkan hasil perhitungan pengaruh langsung dan tidak langsung di atas hubungan antar variabel hasil akhir dapat dilihat pada gambar 1 sebagai berikut:



Gambar 1.
Hasil Analisis Jalur

PEMBAHASAN

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui motivasi kerja
   Hasil penelitian bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dapat diartikan bahwa jika gaya kepemimpinan ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil pengaruh langsung mendukung penelitian yang dilakukan oleh Darmanto dan Ariyanti (2019), Winarno (2012), Hilmawan (2019), Suciningtyas dan Handayani (2018) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif signfikan terhadap kinerja pegawai
   Peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar diarahkan pada peningkatan gaya kepemimpinan secara langsung terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai tertinggi indikator uji validitas pernyataan gaya kepemimpinan yaitu nomor 2, 4 dan 8, yaitu:
   a. Meningkatkan sikap pemimpin ditempat bekerja supaya selalu memberikan bimbingan khusus mengenai solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan.
   b. Meningkatkan sikap pemimpin ditempat bekerja dalam mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk periode tertentu.
   c. Meningkatkan sikap pemimpin ditempat bekerja selalu menerima, memperhatikan, dan mempertimbangkan ide dan saran bawahan dan informasi dalam menyusun tugas kerja.
2. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui motivasi kerja
   Hasil penelitian bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dapat diartikan bahwa jika budaya organisasi ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai secara signifikan. Hasil analisis jalur menunjukkan bahwa pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kinerja lebih efektif dibandingkan pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Hasil pengaruh langsung mendukung penelitian yang dilakukan Darmanto dan Ariyanti (2019), Amiroso and Mulyanto (2015) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja
   Peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar diarahkan pada peningkatan budaya organisasi secara langsung terhadap kinerja, hal ini dapat dilihat dari nilai tertinggi indikator uji validitas pernyataan budaya organisasi yaitu nomor 2, 3 dan 1, yaitu:
   a. Peningkatan aturan penegakan kedisiplinan di lingkungan kantor tempat bekerja.
   b. Peningkatan aturan kejelasan tujuan dilingkungan Kantor tempat bekerja supaya lebih diperjelas lagi.
   c. Peningkatan profesionalisme pegawai dalam pekerjaan di tempat bekerja.
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja melalui motivasi kerja
   Hasil penelitian bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja. Dapat diartikan bahwa jika lingkungan kerja ditingkatkan, maka dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai namun tidak signifikan. Hasil Analisis jalur menunjukan pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap kinerja lebih efektif namun hasil tidak signifikan terhadap kinerja. Dapat diarahkan untuk meningkatkan pengaruh tidak langsung lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja karena hasil signifkan terhadap kinerja.
   Hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh Basori dkk (2017), Amiroso and Mulyanto (2015) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja. Hasil penelitian lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja mendukung penelitian yang dilakukan oleh (Winarno (2012), Nurhasanah (2018), Suciningtyas dan Handayani (2018)

menyimpulkan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Hasil penelitian hubungan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja dilakukan oleh Amiroso and Mulyanto (2015), Darmanto dan Ariyanti (2019), Winarno (2012), Hilmawan (2019). Suciningtyas dan Handayani (2018), Basori dkk (2017) hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja.

Dengan demikian peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar lebih baik diarahkan pada peningkatan lingkungan kerja secara tidak langsung melalui motivasi kerja terhadap kinerja, dengan meningkatkan motivasi kerja untuk mendorong perilaku lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan motivasi kerja yaitu 2, 3 dan 1 :

a. Peningkatan sikap pegawai mengenai persepsi dalam kemampuan untuk termotivasi dalam mengatasi kesukaran yang terjadi.
b. Peningkatan sikap pegawai supaya lebih termotivasi lagi dalam bekerja agar mendapatkan gaji tambahan.
c. Peningkatan sikap pegawai supaya lebih tertantangan lagi dalam pekerjaan supaya lebih membuat pegawai selalu belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik

Mendorong perilaku lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan melihat dari nilai indikator uji validitas pernyataan lingkungan kerja yaitu 1, 2 dan 4 :

a. Mempertahankan kebersihan ruang kerja dilingkungan tempat bekerja yang lebih baik, sehingga membuat nyaman pegawai untuk bekerja
b. Mempertahankan fasilitas kantor serta sarana dan prasarana yang memadai, sehingga memperlancar dalam bekerja.
c. Mempertahankan ventilasi diruangan tempat bekerja pegawai supaya terdapat penerangan/pencahayaan yang lebih terang lagi, sehingga nyaman dan memudahkan bekerja

PENUTUP

Kesimpulan

Beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja**.**
2. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.
3. Lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi.
4. Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
5. Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja
6. Lingkungan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.
7. Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
8. Hasil Uji F bahwa secara bersama – sama (*simultan)* gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja.
9. Hasil uji koefesien determinasi (R^2) total sebesar 0,958 artinya variabel kinerja dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, lingkungan kerja, dan motivasi kerja sebesar 95,8 % sisanya sebesar 4,2 % dijelaskan faktor lain di luar model penelitian, misalnya variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan lain-lain.
10. Hasil analisis jalur menunjukkan hasil bahwa jalur langsung gaya kepemimpinan terhadap kinerja merupakan jalur yang paling dominan dan paling efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai, karena memiliki nilai koefisien lebih besar diantara yang lain.

Saran

Dapat disampaikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar diarahkan pada peningkatan gaya kepemimpinan, dengan cara :
   a. Meningkatkan sikap pemimpin ditempat bekerja supaya selalu memberikan bimbingan khusus mengenai solusi jika bawahannya bertanya tentang masalah-masalah yang terkait dengan pekerjaan, contoh : perhatian atasan mengenai masalah pekerjaan bawahan.
   b. Meningkatkan sikap pemimpin ditempat bekerja dalam mengkoordinasikan kegiatan bekerja serta pembuatan jadwal tugas pekerjaan untuk periode tertentu, contoh : membuat jadwal sip kerja pelayanan
   c. Meningkatkan sikap pemimpin ditempat bekerja selalu menerima, memperhatikan, dan mempertimbangkan ide dan saran bawahan dan informasi dalam menyusun tugas kerja, contoh : menerima masukan ide bawahan dalam menyusun tugas baru.
2. Peningkatan kinerja pegawai Kantor Kecamatan Karanganyar diarahkan pada peningkatan budaya organisasi, dengan cara :
   a. Peningkatan aturan penegakan kedisiplinan di lingkungan kantor tempat bekerja, contoh : datang dan pulang kerja tepat waktu
   b. Peningkatan aturan kejelasan tujuan dilingkungan Kantor tempat bekerja supaya lebih diperjelas lagi, contoh : tutjuan kantor kecamatan jelas disampaikan ke bawahan.
   c. Peningkatan profesionalisme pegawai dalam pekerjaan di tempat bekerja, contoh : bekerja dengan giat dan bertanggung jawab dengan

ketepatan waktu dalam penyelesaian pekerjaan.

3. Meningkatkan motivasi kerja untuk mendorong perilaku lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja, dilakukan dengan :
   a. Peningkatan sikap pegawai mengenai persepsi dalam kemampuan untuk termotivasi dalam mengatasi kesukaran yang terjadi, contoh : selalu bersemangat untuk dapat menyelesaiakan pekerjaan meskipun sulit.
   b. Peningkatan sikap pegawai supaya lebih termotivasi lagi dalam bekerja agar mendapatkan gaji tambahhan, contoh : bekerja dengan penuh tanggungjawab meskipun bekerja lembur sampai malam.
   c. Peningkatan sikap pegawai supaya lebih tertantangan lagi dalam pekerjaan supaya lebih membuat pegawai selalu belajar menghasilkan pekerjaan yang terbaik, contoh : bekerja dengan baik apabila dapat intruksi dari atasan dan segera diselesaikan dengan ketapatan waktu yang ditetapkan.

   Mendorong lingkungan kerja dalam peningkatan kinerja, dengan :
   a. Mempertahankan kebersihan ruang kerja dilingkungan tempat bekerja yang lebih baik, sehingga membuat nyaman pegawai untuk bekerja, contoh : menjaga kebersihan dengan menata fasilitas yang ada dengan baik.
   b. Mempertahankan fasilitas kantor serta sarana dan prasarana yang memadai, sehingga memperlancar dalam bekerja, contoh : pengadaan komputer agar selalu digunakan dengan baik sebagai penunjang kerja.
   c. Mempertahankan ventilasi diruangan tempat bekerja pegawai supaya terdapat penerangan/pencahayaan yang lebih terang lagi, sehingga nyaman dan memudahkan bekerja, contoh : mempertahankan ventilasi dari jendela yang sudah ada diruang kerja
4. Diharapkan adanya tambahan variabel lain yang agar mempengaruhi banyak hal dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

Amstrong, Gary & Philip, Kotler., 2012, *Dasar-Dasar Pemasaran*. Jilid I, Alih Bahasa Alexander Sindoro dan Benyamin Molan. Jakarta: Penerbit Prenhalindo.

Amiroso and Mulyanto, 2015, Influence of Discipline, Working Environment, Culture of Organization and Competence on Workers' Performance through Motivation, Job Satisfaction (Study in Regional Development Planning Board of Sukoharjo Regency), *European Journal of Businessand Management ISSN 2222-1905 (paper) ISSN 2222-2839 (online) Vol 7 no. 36 tahun 2015 Hal 86-95*

Anderson, 2011. *Customer Satisfaction Research Prospectus, Service Quality;* New Direction in Theory and Practice, Sage Publication. Thousand Oaks, pp.1-89.

Arikunto Suharsini, 2011. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.

Basori. Miftahul Ainun Naím, Prahiawan. Wawan, Daenulhay, 2017, Pengaruh Kompetensi Karyawan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pt. Krakatau Bandar Samudera), *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa (JRBMT), Vol. 1 (2): hh.149-157, ISSN (Online) 2599-0837,*

Cahyono, Budhi dan Suharto, 2012, pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Sumber Daya Manusia Di Sekretariat DPRD Propinsi Jawa Tengah, *jurnal, JRBI Vol. 1, Yogyakarta*

Daft, Richard L., 2012, *Manajemen. Edisi 1, Alih bahasa oleh Edward Tanujaya dan Shirly Tiolina.* Salemba Empat, Jakarta

Darmanto. Rochmad Fadjar dan Ariyanti. Anik, 2019, Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Dalam mempengaruhi Motivasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pemadam Kebakaran Bekasi, *Jurnal Pengembangan Wiraswasta Vol. 21 No. 02 – Aug 2019 p-Issn 1411-710x E-Issn 2620-388x*

Dhermawan dkk, 2012, Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali, . *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 6, No. 2 Agustus 2012, hal. 173-184.*

Flippo, Edwin. 2014, *Manajemen Personalia, Edisi. 6*, oleh Moh. Masud, SH, MA, Erlangga, Jakarta.

Ghozali Imam, 2010. *Analisis Multivariate dengan program SPSS.* Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Hasibuan, 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara. Jakarta.

Hilmawan. Ipan, 2019, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Taspen (Persero) Cabang Serang, Vol *2 No 2 Juni (2019): Khazanah Ilmu Berazam*

Kasmir. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik*). Depok: PT Rajagrafindo Persada

Kotter J.P. and Heskett J.L., 2012, *"Corporate Culture and Performance",* The Free Press, New York.

Luthans F., 2016, *Organizational Behavioural*, 7th Edition, McGraw-Hill, New York..

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Remaja Rosda Karya.

Muchinsky, Paul M, 2013. *Psychology Applied to Work*, (Fourth Edition), Brooks Cole Publishing Company, New Yor

Nawawi, 2011, *Manajemen Sumber Daya Manusia: Untuk Bisnis Yang Kompetitif*, Gajahmada University Press, Yogyakarta

Nitisemito, Alex, 2015, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka setia, Bandung.

Nurhasanah. Siti, 2018, Budaya Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Pt. Pelindo Iv (Persero) Cabang Samarinda, *JURNAL EKSIS Vol.14 No.2, 3436 – 3530*

Priyanto. Wahyu Budi, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening, *Ekonomika-Bisnis Vol. 07 No. 02 Bulan Juli Tahun 2016 Hal 105-114 p-ISSN : 2088-6845 e-ISSN : 2442-8604*

Priansa, Donni Juni. 2014. *Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.* Bandung: Alfabeta

Riduwan, 2012, *Skala pengukuran Variabel-Variabel Penelitian,* Cetakan Ketiga, Alfabeta, Bandung.

Rivai. Veithzal. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Edisi ke 6, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.

Robbins, P. Stephen dan Mary Coulter. 2010. *Manajemen, diterjemahkan oleh Bob Sabran*, Wibi Hardani. Erlangga:Jakarta

Robbins S. P.,2014, *Perilaku Organisasi* : *Konsep, Kontroversi, Aplikasi, edisi kedelapan versi Bahasa Indonesia*, Jilid 1 & 2, PT Prenhallindo, Jakarta

Robbins Stephen, 2015, *Perilaku Organisasi*, Penerbit Salemba Empat, Jakarta

Ruky, 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta:Salemba Empat.

Sarwono, Jonathan. 2010. *Analisis Jalur Untuk Bisnis dengan SPSS.* Penerbit Andi Offset:Yogyakarta.

Sekaran U, 2010. *Research Methods For Business: A Skill Building Approach* Singapore: John Willey dan Sonc, Inc.

Santoso, Singgih. 2012. *Statistik Parametik*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Umum.

Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil,* Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.

Singgih Santoso,. 2012. *Panduan Lengkap SPSS Versi 20*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo

Simamora, Henry. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi kedua Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (YKPN). Yogyakarta.

Stoner, James A.F,2013. *Management*, Third Edition. Prentice-Hall International Inc.Englewood.Chlips.New Jersey

Suciningtyas. Santi dan Handayani. Tri, 2018, Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Pariwisata, Pemuda Dan Olah Raga Kbupaten Pemalang, *Syntax Literate : Jurnal Ilmiah Indonesia p-ISSN: 2541-0849 e-ISSN : 2548-1398 Vol. 3, No. 10 Oktober 2018*

Sugiyono, 2011, *Statistik Untuk Penelitian*, Bandung : Alfabeta.

Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif,* dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Tjahjono, Amelia., *et. al.* 2014. Analisa Marketing Mix, Lingkungan Sosial, Psikologi Terhadap Keputusan Pembelian Online Pakaian Wanita. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra. Vol. 1, No. 2, Hal. 1-9.*

Thoha. Miftah, 2012, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Implikasinya*. Jakarta: Rajawali Pers

Thoha. Miftah 2013 "*Kepemimpinan dalam manajemen*" Jakarta : Raja Grafindo Persada,

Wibowo, 2011, *Manajemen Kinerja.* Edisi Ketiga. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Widiastuti, 2018, Analisis Kinerja Karyawan Dari Perspektif Motivasi (Studi Kasus Balai Kesehatan Masyarakat Magelang), *UPAJIWA VOL. 2 NO. 1.*

Winarno. Tri, 2012, Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Dan Implikasinya Terhadap Kinerja Karyawan Di Perguruan Tinggi Swasta Stimart-Amni Semarang, *Fokus Ekonomi Vol. 7 No. 1, hal.1 – 19*