

## **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA DINAS PARIWISATA, PEMUDA DAN OLAH RAGA KABUPATEN PEMALANG**

**Santi Suciningtyas Dan Tri Handayani**

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Assholeh Pematang

Email: trihandayani94@gmail.com

### **Abstrak**

*Penelitian ini akan menganalisis dan menjelaskan pengaruh gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja pada kinerja pegawai DISPARPORA Kabupaten Pematang. Peneliti akan menggunakan analisis regresi, uji validitas, uji reliabilitas, analisis regresi linier berganda, pengujian hipotesis, koefisien determinan (R<sup>2</sup>) dan teknik analisis jalur. Melalui perhitungan hasil kontribusi analisis jalur peneliti mendapatkan kesimpulan memiliki pengaruh langsung diberikan. Adapun penjelasannya adalah analisis pengaruh X1 hingga Y pada Z adalah 0,256. Sementara pengaruh tak langsung X1 melalui Y on Z adalah  $0,248 \times 0,259 = 0,064$ . Kemudian ( $0,064 < 0,256$ ). Dengan demikian gaya kepemimpinan dapat melalui variabel intervening, yaitu motivasi berpengaruh pada kinerja, tetapi nilai koefisien tanpa melalui motivasi atau langsung kepada kinerja karyawan lebih besar. Pengaruh langsung diberikan. Analisis pengaruh X2 melalui Y on Z adalah 0,307. Sedangkan pengaruh tidak langsung X2 melalui Y on Z adalah  $0,581 \times 0,259 = 0,150$ . Maka total efek yang diberikan berarti bahwa nilai efek tidak langsung lebih kecil dari nilai pengaruh langsung ( $0,150 < 0,307$ ). Dengan demikian lingkungan kerja dapat melalui variabel intervening, yaitu motivasi berpengaruh pada kinerja, tetapi nilai koefisien tanpa melalui motivasi atau langsung kepada kinerja karyawan lebih besar.*

**Kata kunci:** *Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Motivasi, Kinerja Karyawan*

### **Pendahuluan**

Kinerja merupakan suatu kegiatan yang dilakukan seseorang, dalam bentuk penampilan atau performans dalam kegiatan atau aktivitas kerjanya. Selain itu, dalam pandangan Anwar P. Mangkunegara (2009: 67) menjelaskan bahwa hasil kerja yang bersifat kualitas dan kuantitas yang diperoleh seorang pegawai dalam menjalankan tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Menurut Sedarmayanti (2011: 260) kinerja bentuk turunan dari performa seseorang yang menghasilkan suatu tujuan tertentu. Dengan demikian, organisasi atau dalam manajemen secara umum terdapat

karyawan yang memiliki kuantitas dan kualitas kinerja. Namun secara konkrit kuantitas dan kualitas kerja tersebut dapat diukur dan dibuktikan melalui analisis perbandingan sesuai dengan standar yang sudah disepakati sebelumnya. Kinerja dapat disimpulkan bahwa suatu capaian kerja yang diperoleh pegawai sesuai dengan standart yang sudah ditetapkan dalam ukuran dan waktu tertentu. Peran motivasi juga penting dalam hal menstimulasi kinerja pegawai. hal tersebut sebagaimana dijelaskan Luthans (2006) bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang ditunjukkan pada tujuan tertentu. Pada intinya motivasi merupakan suatu hal yang dapat menstimulasi atau sebagai pendorong semangat kerja.

Motivasi dapat diperoleh dari lingkungan kerja yang baik atau mendukung, atau bahkan dari gaya kepemimpinan pada suatu organisasi. Termasuk dalam hal masalah motivasi pegawai, kinerja yang terstimulasi oleh kedua faktor tersebut. Karena pada dasarnya setiap pegawai akan berinteraksi dengan berbagai situasi dan kondisi di lingkungan kerja pegawai. Itu artinya stimulasi untuk memperbaiki kinerja pegawai salah satu diantaranya adalah terletak pada lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan pada suatu organisasi. Sementara lingkungan kerja mencakup dalam berbagai interaksi atau berbentuk hubungan bawah dan atasan. (Sedarmayati, 2011: 2)

Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pemalang dipimpin oleh seorang Kepala Dinas. Dalam menjalankan tugasnya Kepala Dinas dibantu oleh sekretaris dan enam orang kepala bidang, yang terdiri dari: Bidang Sarana Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, Bidang Pengembangan dan Promosi Pariwisata, Bidang Umum dan Kepegawaian, Bidang Bina Program dan Keuangan, dan Bidang UPT, Bidang Pemuda dan Olahraga. Tugas pokok Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pemalang adalah membantu Bupati dalam melaksanakan kewenangan Pemerintah Kabupaten di Bidang Pariwisata, Pemuda dan Olahraga.

Di dalam Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pemalang, pemimpin menggunakan gaya kepemimpinan situasional, karena dalam mengambil keputusan sesuai dengan situasi yang dihadapi. Dari survey diketahui permasalahan atau kendala dari kondisi kepemimpinannya adalah tidak seimbang antara tupoksi pekerjaan yang dibebankan kepada bawahan antara waktu dan jenis pekerjaannya, dikarenakan kurangnya waktu pemimpin untuk melakukan koordinasi dan pengarahan serta pengawasan terhadap bawahan.

## Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu yang menentukan kinerja pegawai yang optimal. Lingkungan kerja yaitu tata ruang yang dimiliki Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga kabupaten Pematang Jaya yang dibagi menjadi ruang kepala dinas, ruang sekretaris, 6 bidang kerja yang masing-masing dibagi menjadi 3 subbagian kerja, UPTD, dan kelompok jabatan fungsional. 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 perkantoran 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 Dinas Pariwisata Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang Jaya sudah ditetapkan pada peraturan daerah tapi kenyataan disana pekerjaan tidak mencapai target yang ditetapkan. Kinerja disana aktif jika ada permasalahan yang bersangkutan dengan Pariwisata Pemuda dan Olahraga di luar kantor, jika tidak ada akan pasif.

Penelitian yang dilakukan Ilham Mawardi (2012) menyatakan bahwa variabel pengaruh gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Riska Fitriani (2016) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Rayka Dantyo Prakoso, Ending Siti Astuti, Ika Ruhana (2014) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Jefika Dwi Ariyani (2017) menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Nurul Rohana Dewi (2014), Maskah (2016), Jefika Dwi Ariyani (2017), Lusi Nanda (2014), Murzilah (2013) menyatakan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan (2012) menunjukkan bahwa variabel motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah yang telah dikemukakan diatas maka penulis tertarik untuk membahas lebih jauh dan memilih melakukan penelitian dengan judul “ **ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA PEGAWAI DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABLE INTERVENING “ Studi Kasus di Dinas Pariwisata Pemuda Dan Olahraga Kabupaten Pematang**

## **Metode Penelitian**

### **A. Populasi dan Teknik Pengumpulan Sampel**

Peneliti akan mengambil populasi penelitian pada seluruh pegawai negeri di Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang berjumlah 65 pegawai dengan teknik pemilihan sampel yaitu sampel jenuh sebanyak 65 orang responden.

### **B. Metode Analisis Data dan Pengujian Hipotesis**

#### **1. Uji Instrumen**

Uji instrument yang akan dilakukan adalah uji vliditas dan uji reliabilitas.

#### **2. Uji Statistik**

##### **a. Analisa Jalur (*Path Analysis*)**

Menurut Riduwan (2012) analisa jalur (*Path Analysis*) adalah teknik analisis yang digunakan dalam menguji besarnya sumbangan (kontribusi) langsung dan tidak langung yang diwujudkan oleh koefisien jalur pada setiap diagram jalur dari hubungan kausal antara variabel X1, X2 terhadap Y dan Z sebagai variabel intervening.

Persamaan regresi :

$$Y1 = \rho X1Y1 + \rho X2Y1 + e1 \dots\dots (1)$$

$$Y1 = \rho X1Y2 + \rho X2Y2 + \rho Y1Y2 e2 \dots\dots (2)$$

##### **b. Regresi Linier Berganda**

Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dengan motivasi sebagai variabel interrvening digunakan fungsi regresi linier berganda. Dengan rumus (Supranto, 2008:180) sebagai berikut :

$$Z = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3Y + e$$

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + e$$

### c. Pengaruh Langsung, Pengaruh Tidak Langsung dan Pengaruh Total

Menurut Sandojo (2011: 11), pengertian analisis jalur merupakan suatu metode penelitian yang utamanya digunakan untuk menguji kekuatan hubungan langsung dan tidak langsung diantara berbagai variabel. Pengaruh langsung adalah sebuah variabel secara langsung menjadi sebab terjadinya variabel lain. Pengaruh tidak langsung adalah sebuah variabel sebab mempengaruhi variabel lain melalui mediasi variabel ketiga (*variable intervening*). Sedangkan pengaruh total adalah penjumlahan pengaruh langsung dengan pengaruh tak langsung.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Pengaruh Langsung :  $b_1$

Pengaruh Tidak Langsung :  $b_4 \times b_3$

Pengaruh Total :  $\overline{b_1 + (b_4 \times b_3)}$

Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja Pengaruh

Langsung :  $b_2$

Pengaruh Tidak Langsung :  $b_5 \times b_3$

Pengaruh Total :  $\overline{b_2 + (b_5 \times b_3)}$

### 3. Pengujian Hipotesis

#### Uji Hipotesis Pengaruh Parsial Uji t

Menurut Slamet Santoso (2015), uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independent secara parsial terhadap variabel dependent. Uji dilaksanakan dengan langkah membandingkan t hitung dengan t tabel. Langkah-langkah pengujiannya adalah sebagai berikut :

Menentukan tingkat signifikansi : Jika nilai signifikan  $> 0,05$  maka hipotesis ditolak (koefisien regresi tidak signifikan), dan Jika nilai signifikan  $< 0,05$  maka hipotesis diterima (koefisien regresi signifikan).

Menurut Slamet Santoso (2015) uji f atau pengujian serempak digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independent secara serempak terhadap variabel dependent. Uji dilaksanakan dengan langkah membandingkan nilai dari f hitung dengan f tabel.

Hipotesis statistik :

Ho :  $b_1 = b_2 = 0$

Ha :  $b_1 \neq 0$  (atau salah satu bernilai tidak nol)

## Hasil dan Pembahasan

### Analisis Data

#### a. Uji Instrumen Tingkat Validitas dan Reliabilitas

Hasil olah data yang diperoleh dengan metode regresi adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda**  
**Persamaan I**  
**Coefficientsa**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,992	1,926		2,592	,012
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,248	,115	,204	2,146	,036
	Lingkungan Kerja (X2)	,581	,091	,609	6,411	,000

a. Dependent Variable: Motivasi (Y)

Sumber : Data Primer yang di olah

**Tabel 2.**  
**Hasil Analisis Regresi Berganda**  
**Hasil Persamaan II**  
**Coefficientsa**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,697	1,989		,350	,727
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,256	,117	,223	2,178	,033
	Lingkungan Kerja (X2)	,307	,115	,340	2,675	,010
	Motivasi (Y)	,259	,125	,274	2,077	,042

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Z)

Sumber : Data Primer yang di olah

Berdasarkan tabel di atas diperoleh persamaan linier berganda sebagai berikut :

$$Y_1 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e_1$$

$$Z = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e_2$$

$$Y \text{ dan } Z = 4,992 + 0,697 + 0,248X_1 + 0,581X_2 + 0,256X_1 + 0,307X_2 + 0,259X_3$$

Persamaan regresi diatas memiliki arti semua nilai koefisien adalah positif.

## Pengujian Hipotesis

### 1. Koefisien Determinasi

Untuk membuktikan adanya variabel mediasi dalam skripsi ini dilakukan pengujian menggunakan SPSS.

**Tabel 3.**  
**Hasil Persamaan I**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,678a	,460	,442	1,045

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

Sumber : Data Primer yang di olah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai R Square atau Koefisien Determinasi sebesar 0,460 artinya besarnya sumbangsih atau hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi adalah sebesar 46% dan sisanya 54% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Nilai R<sup>2</sup> ini digunakan dalam penghitungan nilai e1. e1 merupakan varian variabel motivasi yang tidak dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Besarnya e1 =  $\sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - (0,460)} = 0,734$

Menurut V. Wiratna sujarwenin (2014) dijelaskan bahwa keeratan korelasi dapat dikelompokkan sebagai berikut:

- a. 0,00 sampai 0,20 berarti korelasi memiliki keeratan sangat lemah
- b. 0,21 sampai 0,40 berarti korelasi memiliki keeratan lemah
- c. 0,41 sampai 0,70 berarti korelasi memiliki keeratan kuat
- d. 0,71 sampai 0,90 berarti korelasi memiliki keeratan sangat kuat
- e. 0,91 sampai 0,99 berarti korelasi memiliki keeratan kuat sekali
- f. 1 berarti korelasi sempurna

Jika tingkat kesalahan 5% dan tingkat kebenaran hanya 95% sedangkan bebas hanya mampu menjelaskan 46% dan 54% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak ada dalam model, maka hubungan variabel ini memiliki keeratan kuat.

**Tabel 4.**  
**Hasil Persamaan II**  
**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,654a	,428	,400	1,026

a. Predictors: (Constant), Motivasi (Y), Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2)  
Sumber : Data Primer yang di olah

Berdasarkan tabel di atas, diperoleh nilai R Square atau Koefisien Determinasi sebesar 0,428 artinya besarnya sumbangsih atau hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan motivasi terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 42,8% dan sisanya 57,2% dipengaruhi oleh faktor – faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Nilai R<sup>2</sup> ini digunakan dalam penghitungan nilai e1. e1 merupakan varian variabel motivasi yang tidak dijelaskan oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Besarnya  $e1 = \sqrt{1 - R^2} = \sqrt{1 - (0,428)} = 0,756$

Jika tingkat kesalahan 5% dan tingkat kebenaran hanya 95% sedangkan bebas hanya mampu menjelaskan 42,8% dan sisanya 57,2% dijelaskan oleh faktor lain yang tidak ada dalam model, maka hubungan variabel ini memiliki keeratan kuat.

## 2. Uji t (Parsial)

Uji t digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji dilaksanakan dengan langkah membandingkan t hitung dengan t tabel. Apabila t hitung dan t tabel dengan signifikansi 0,05 (5%) maka secara parsial variable bebas berpengaruh signifikansi terhadap variabel terikat dengan tingkat kepercayaan 95%, dengan menggunakan formulasi sebagai berikut :

Pengambilan keputusan berdasarkan probabilitas

- Jika probabilitas < 0,05 dan t hitung > t tabel, maka Ha diterima dan Ho ditolak, artinya signifikan.
- Jika probabilitas > 0,05 dan t hitung < t tabel, maka Ha ditolak dan Ho diterima, artinya tidak signifikan.



**Tabel 5.**  
**Hasil Uji Signifikasi Parsial Persamaan I (Uji t)**  
**Coefficientsa**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	4,992	1,926		2,592	,012
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,248	,115	,204	2,146	,036
	Lingkungan Kerja (X2)	,581	,091	,609	6,411	,000

a. Dependent Variable: Motivasi (Y)

Sumber : Data Primer yang di olah

Dari tabel uji t, maka hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

- a) Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Motivasi (Y)

Dari Tabel. Di atas maka hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Motivasi (Y) di DISPARPORA, Kabupaten Pemalang diterima.

- b) Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Motivasi (Y)

Dari tabel di atas ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Motivasi (Y) di DISPARPORA, Kabupaten Pemalang diterima.

**Tabel 6.**  
**Hasil Uji Signifikasi Parsial Persamaan II (Uji t)**  
**Coefficientsa**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,697	1,989		,350	,727
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,256	,117	,223	2,178	,033
	Lingkungan Kerja (X2)	,307	,115	,340	2,675	,010
	Motivasi (Y)	,259	,125	,274	2,077	,042

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Z)

Sumber : Data Primer yang di olah

Dari Tabel diatas merupakan perhitungan melalui program SPSS versi 23.0 diperoleh thitung untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X1) sebesar 2,178 variabel Lingkungan Kerja (X2) sebesar 2,675 variabel Motivasi (Y) sebesar 2,077 sedangkan ttabel dengan derajat kebebasan (n-2) sebesar 1,998. Dari tabel uji t, maka hasil pengujian hipotesis adalah sebagai berikut:

## a) Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Dari table di atas maka, hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Z) di DISPARPORA, Kabupaten Pemalang diterima.

## b) Lingkungan Kerja (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Dari tabel di atas hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Lingkungan Kerja (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Z) di DISPARPORA, Kabupaten Pemalang diterima.

## c) Motivasi (Y) Terhadap Kinerja Pegawai (Z)

Dari Tabel. Di atas maka hipotesis yang menyatakan ada pengaruh yang signifikan secara parsial variabel Motivasi (Y) terhadap Kinerja Pegawai (Z) di DISPARPORA, Kabupaten Pemalang diterima.

## 3. Uji f (Simultan)

Uji f digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel independen secara serempak terhadap variabel dependen yang hasilnya tampak sebagaimana table berikut:

**Tabel 7.**  
**Hasil Uji f (Serempak) Persamaan I**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	57,689	2	28,845	26,394	,000b
	Residual	67,757	62	1,093		
	Total	125,446	64			

a. Dependent Variable: Motivasi (Y)

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Gaya Kepemimpinan (X1)

Sumber : Data Primer yang di olah

Dari tabel di atas terlihat hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan terhadap Motivasi (Y) diterima.

**Tabel 8.**  
**Hasil Uji f (Serempak) Persamaan II**  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	48,062	3	16,021	15,226	,000b
	Residual	64,184	61	1,052		
	Total	112,246	64			

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Z)

b. Predictors: (Constant), Motivasi (Y), Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2)

Sumber : Data Primer yang di olah

## Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan Tabel. Di atas dapat diketahui bahwa Hipotesis yang menyatakan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) dan Motivasi (Y) berpengaruh secara bersama-sama (simultan) dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai (Z) diterima.

### 4. Analisis Jalur / Path Analysis

#### a. Pengaruh Variabel X1, X2, Terhadap Y

Tabel 9.

#### Hasil Persamaan I

		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients		
Model		B		Beta		
1	(Constant)	4,992	1,926		2,592	,012
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,248	,115	,204	2,146	,036
	Lingkungan Kerja (X2)	,581	,091	,609	6,411	,000

a. Dependent Variable: Motivasi (Y)

Sumber : Data Primer yang di olah

#### b. Pengaruh Variabel X1, X2, dan Y Terhadap Z

Tabel 10.

#### Hasil Persamaan II

		Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients		
Model		B		Beta		
1	(Constant)	,697	1,989		,350	,727
	Gaya Kepemimpinan (X1)	,256	,117	,223	2,178	,033
	Lingkungan Kerja (X2)	,307	,115	,340	2,675	,010
	Motivasi (Y)	,259	,125	,274	2,077	,042

a. Dependent Variable: Kinerja Pegawai (Z)

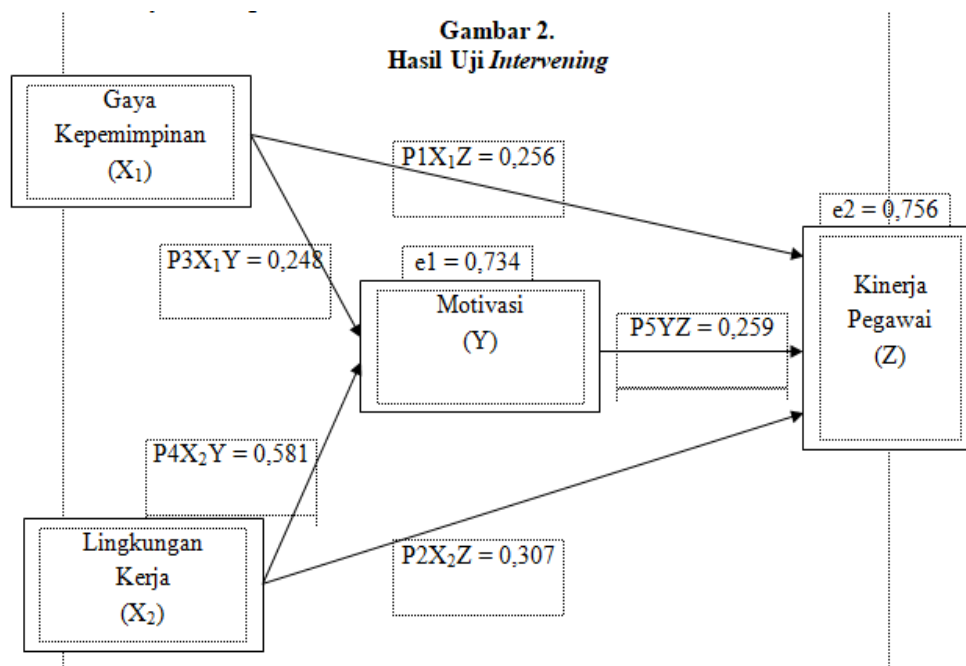
Sumber : Data Primer yang di olah

Berdasarkan hasil pada tabel tersebut diperoleh nilai Undestandarddized coefficients beta variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,248. Nilai Undestandarddized coefficients beta sebesar 0,248 merupakan nilai path atau jalur P1. Nilai Undestandarddized coefficients beta variabel lingkungan kerja sebesar 0,581. Nilai Undestandarddized coefficients beta sebesar 0,581 merupakan nilai path atau jalur P2.

Berdasarkan hasil pada tabel 22 diperoleh nilai Undestandarddized coefficients beta variabel gaya kepemimpinna sebesar 0,256. Nilai Undestandarddized coefficients beta sebesar 0,256 merupakan nilai path atau

jalur P3. Nilai Undestandarddized coefficients beta variabel lingkungan kerja sebesar 0,307. Nilai Undestandarddized coefficients beta sebesar 0,307 merupakan nilai path atau jalur P4. Nilai Undestandarddized coefficients beta variabel motivasi sebesar 0,259. Nilai Undestandarddized coefficients beta sebesar 0,259 merupakan nilai path atau jalur P5.

Berdasarkan persamaan I dan II didapat suatu model analisis jalur sebagai berikut:



Sumber : Data Primer yang di olah

c. Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total Pengaruh

Pada model analisis jalur, penelitian ini akan menjelaskan pengaruh langsung dan tidak langsung.

1. Pengaruh Langsung (Direct Effect atau DE)

a. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai

X<sub>1</sub> terhadap Z = 0,256

Nilai koefisien jalur gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara langsung adalah sebesar 0,256 dan signifikansi pada 0,033 yang berarti Hipotesis 1 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,256) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,033 < 0,05$ ).

## Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada DISPARPORA Kabupaten Pematang Jaya.

### b. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai

X<sub>2</sub> terhadap Z = 0,307

Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung adalah sebesar 0,307 dan signifikansi pada 0,010 yang berarti Hipotesis 2 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,340) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,010 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada DISPARPORA Kabupaten Pematang Jaya.

### c. Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi

X<sub>1</sub> terhadap Y = 0,248

Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung adalah sebesar 0,248 dan signifikansi pada 0,036 yang berarti Hipotesis 3 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,204) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,036 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari gaya kepemimpinan terhadap motivasi pada DISPARPORA Kabupaten Pematang Jaya.

### d. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

X<sub>2</sub> terhadap Y = 0,581

Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung adalah sebesar 0,581 dan signifikansi pada 0,000 yang berarti Hipotesis 4 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,609) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari lingkungan kerja terhadap motivasi pada DISPARPORA Kabupaten Pematang Jaya.

### e. Pengaruh Variabel Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi

Y terhadap Z = 0,259

Nilai koefisien jalur lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai secara langsung adalah sebesar 0,259 dan signifikansi pada 0,042 yang

berarti Hipotesis 5 dapat diterima karena nilai koefisien jalur positif (0,274) dan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,042 < 0,05$ ). Hal ini berarti bahwa ada pengaruh positif secara langsung dari motivasi terhadap kinerja pegawai pada DISPARPORA Kabupaten Pemalang.

2. Pengaruh Tidak Langsung (Indirect Effect atau IE)

- a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

$$X1 \longrightarrow Y \longrightarrow Z = (\rho_{ZX1}) \times (\rho_{ZY}) = (0,248 \times 0,259) = 0,064$$

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur ( $\rho_{ZX2}$ ) dikalikan dengan nilai koefisien jalur ( $\rho_{ZY}$ ) menjadi  $(0,248 \times 0,259) = 0,064$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(\rho_{ZX2}) \times (\rho_{ZY})\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung ( $\rho_{ZY}$ ) ( $0,064 < 0,256$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dapat melalui variabel intervening yaitu motivasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai namun nilai koefisien tanpa melalui motivasi atau secara langsung terhadap kinerja pegawai lebih besar.

- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

$$X2 \longrightarrow Y \longrightarrow Z = (\rho_{ZX2}) \times (\rho_{ZY}) = (0,581 \times 0,259) = 0,150$$

Nilai pengaruh tidak langsung diperoleh dari nilai koefisien jalur ( $\rho_{ZX1}$ ) dikalikan dengan nilai koefisien jalur ( $\rho_{ZY}$ ) menjadi  $(0,581 \times 0,259) = 0,150$ . Hasil perkalian menunjukkan bahwa nilai koefisien berpengaruh tidak langsung  $\{(\rho_{ZX2}) \times (\rho_{ZY})\}$  lebih kecil dibandingkan nilai koefisien pengaruh langsung ( $\rho_{ZY}$ ) ( $0,150 < 0,307$ ). Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja dapat melalui variabel intervening yaitu motivasi dalam mempengaruhi kinerja pegawai namun nilai koefisien tanpa melalui motivasi atau secara langsung terhadap kinerja pegawai lebih besar.

3. Total Pengaruh

- a. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

$$X1 \rightarrow Y \rightarrow Z = \rho_{ZX1} + \{(\rho_{ZX1}) \times (\rho_{ZY})\} = (0,256 + 0,064) = 0,32$$

Total pengaruh yang timbul dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,32

- b. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

$$X2 \rightarrow Y \rightarrow Z = \rho_{ZX2} + \{(\rho_{ZX2}) \times (\rho_{ZY})\} = (0,307 + 0,150) = 0,457$$

Total pengaruh yang timbul dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai yaitu sebesar 0,457

4. Pengaruh Variabel Residual Terhadap Motivasi

$$e1 = 0,734$$

5. Pengaruh Variabel Residual Terhadap Kinerja Pegawai

$$e2 = 0,756$$

### **Kesimpulan**

1. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang.
2. Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang.
3. Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang.
4. Lingkungan Kerja (X2) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang.
5. Motivasi (Y) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pariwisata, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Pematang.

## BIBLIOGRAFI

- A.A Anwar Prabu Mangkunegara. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Pt Remaja Rosdakarya
- Agus, Ahyari. 2006. *Manajemen Produksi Ii*. Edisi Ketiga. Yogyakarta Badan. Penerbit Fe.
- Alex S. Nitisemito. 1996. *Manajemen Personalialia, Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Gholia Indonesia.
- Ambar, Teguh, Sulistiyani, Rosidah. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Arikunto S. 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*, Ed Revisi Vi, Jakarta: Penerbit Pt Rineka Cipta.
- Ariyani, Jefika Dwi. 2017. *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Dinas Pekerjaan Umum Dan Energi Sumber Daya Mineral Kabupaten Magelang*. Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta
- Azwar, S. 2007. *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Bernardin, John H., Dan Russel, Joyce E. A. 1993. *Human Resources Managment: An Experiental Approach*. Jakarta: Gramedia Pustaka.
- Dantyo Prakoso, Rayka Dkk. 2014. *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan*. Skripsi Universitas Brawijaya Malang.
- Dessler, Gary. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Kesepuluh). Jakarta Barat: Pt Indeks.
- Dewi, Nurul Rohana. 2014. *Analisis Pengaruh Kemampuan, Motivasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Skripsi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (Stain) Salatiga.
- Fitriani, Riska. 2016. *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Sosial Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Ponorogo*. Skripsi Universitas Muhammadiyah Ponorogo.
- Gie, The Liang. 2000. *Administrasi Perkantoran Modern*. Yogyakarta. Liberty.
- Gomes, Faustino Cardoso. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset



## Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

- Harianja, Marihot Tua Efendi. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt Gramedia Widiasatana.
- Harsuko, Riniwati. 2011. *Mendongkrak Motivasi Dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan Sdm*. Malang. Ub Press.
- Hasibuan, Malayu S. P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara
- Herujito, Yayat M. 2006. *Dasar-Dasar Manajemen*. Pt Grasindo. Jakarta.
- Husein Umar. 2009. *Metode Penelitian Untuk Skripsi Dan Tesis Bisnis*, Edisi Kedua, Jakarta. Rajagrafindo Persada.
- Istijanto. 2006. *Riset Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Jakarta : Pt. Gramedia Pustaka.
- J. Supranto. 2000. *Statistik (Teori Dan Aplikasi)*, Edisi Keenam, Jakarta, Erlangga.
- Karrtono, Kartini. 2013. *Pemimpin Dan Kepemimpinan: Apakah Kepemimpinan Abnormal Itu?*. Edisi Pertama. Jakarta: Pt Rajawali.
- Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta : Pt. Raja Grafindo Persada.
- Khoiri, Moh. Mujib. 2013. *Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai*. Skripsi Universitas Negeri Yogyakarta.
- Luthans, Fred. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Yogyakarta : Andi.
- Maskah 2016 *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai*. Skripsi Stie Asholeh Pematang.
- Nidjo Sandjojo. 2011. *Metode Analisis Jalur (Path Analysis) Dan Aplikasinya*, Cetakan Pertama. Jakarta, Penerbit Pustaka Sinar Harapan.
- Republik Indonesia. 2014. *Peraturan Pemerintah Tentang Penilaian Prestasi Kerja Pns Dan Persyaratan Kenaikan Pangkat Dan Jabatan. Nomor : K.26-30/V.57-6/99*. Sekretarian Negara. Jakarta.
- Riduan Dan Kuncoro. 2012. *Cara Menggunakan Dan Memaknai Path Analysis (Analisis Jalur)*. Bandung: Alfabeta.
- Rivai, Veithzal Dan Sagala, Ella Jauvani. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*. Jakarta: Pt Raja Grafindo.
- Robbins Sp, Dan Judge. 2008. *Perilaku Organisasi Buku 2*, Jakarta : Salemba Empat.

- Santoso, Slamet. 2013. *Stasistika Ekonomi Plus Aplikasi Spss*, Ponorogo : Umpo Press.
- Schuler, Randall S Dan Susan E. Jackson. 1999. *Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Abad Ke-21*, Edisi Ke-6 Jilid 2. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Sedarmayanti. 2001. *Sumber Daya Manusia Dan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Mandar Maju.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta, STIE Ykpn.
- Sinambela, Lijan. 2012. *Kinerja Pegawai: Teori, Pengukuran Dan Implikasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siwesdi, Ilham Mawardi. 2012. *Analisi Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Barat*. Skripsi Universitas Widyatama.
- Sondang P. Siagian. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt. Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif Dan R&D*. Bandung Alfabeta.
- Sujarweni, V. Wiratna. 2014. *Metode Penelitian: Lengkap, Praktis, Dan Mudah Dipahami*. Yogyakarta: Pustaka Baru Press.
- Suwanto Dan Donni J.P. 2011. *Manajemen Sdm: Dalam Organisasi Publik Dan Bisnis*. Bandung: Alfabet.
- Suwarto, F. 2010. *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Universitas Atma Jaya.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta : Rajawali Pers.
- Wijaya, Bernanrdine R, Dan Supardo, Susilo. 2006. *Kepemimpinan Dasar - Dasar Dan Pengembangannya*. Yogyakarta : Penerbit Graha Ilmu.
- Winardi. 1983. *Azas-Azas Manajemen*. Edisi Ketujuh. Bandung: Alumni.