

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso)

The Effect of Leadership Style, Discipline, and Work Environment to Work Performance (Study at Bondowoso District Bondowoso Regency)

Yuga Bagus Dharmawan
Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Muhammadiyah Jember
Jln. Karimata 49, Jember 68121
E-mail: yugamarsa22@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Data yang digunakan dalam penelitian ini berupa data primer yang diperoleh melalui penyebaran kuesioner. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, sejumlah 32 orang. Penentuan jumlah sampel menggunakan sampel jenuh. Untuk analisis data, penulis menggunakan analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis dapat dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso. Gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, Lingkungan Kerja, dan Kinerja Pegawai

Abstract

This research aim to analyze the effect of leadership style, discipline, and work environment partially and simultaneously to work performance staff office of Bondowoso District Bondowoso Regency. Data used in this research is primary data was collected by questionnaire. The population of this research is all staff office of Bondowoso District Bondowoso Regency of 362 people. Determination of samples using census or total sampling. The analyze technique used multiple linier regressions analysis. The result of hypothesis testing shown that the leadership style has significant effect on the work performance staff office of Bondowoso District Bondowoso Regency or H_1 accepted. Discipline has significant effect on the work performance staff office of Bondowoso District Bondowoso Regency or H_2 accepted. Work environment has significant effect on the work performance staff office of Bondowoso District Bondowoso Regency or H_3 accepted. Leadership style, discipline, and work environment simultaneously has significant effect to work performance staff office of Bondowoso District Bondowoso Regency or H_4 accepted.

Keywords: Leadership Style, Discipline, Work Environment, and Work Performance

Pendahuluan

Perbankan adalah industri yang sarat dengan berbagai Salah satu tantangan terbesar dalam memasuki era globalisasi yang dihadapi oleh pegawai birokrasi pemerintahan daerah sebagai personifikasi pemerintahan adalah menampilkan profesionalisme dan mandiri dalam pelayanan publik. Aparatur Negara dalam menghadapi era globalisasi yang penuh tantangan dan peluang, dituntut untuk dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya berorientasi pada kebutuhan dan kepuasan penerima layanan. Proses pembangunan nasional yang berlangsung

dewasa ini sedang mengalami pergeseran dari bingkai sistem otoriter ke sistem demokrasi. Hal ini menyebabkan penyelenggaraan pemerintahan menjadi sorotan yang tajam, terutama dalam aspek transparansi, akuntabilitas, efisiensi dan efektifitas. Dalam konteks ini, penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan pemerintahan menjadi suatu tuntutan utama, yang di tandai dengan semakin terbentuknya masyarakat dalam memonitor dan mengevaluasi manfaat serta nilai yang diperoleh atas pelayanan dari instansi pemerintah. Birokrasi sedang bergeser dari paradigma sentralistik ke desentralistik, dari otoritarian ke egalitarian dan

demokratis, dari kedaulatan Negara ke kedaulatan rakyat, dari organisasi yang besar menjadi ramping tapi kaya fungsi, dari *rowing* (semua dikerjakan sendiri) menjadi *stering* (mengarahkan). Upaya-upaya tersebut masih dibayangi oleh ketidakpastian dan sedang mencari bentuk yang tepat. Pada dasarnya upaya tersebut diarahkan untuk mendapatkan dukungan administrasi Negara yang mapan mengenai kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi birokrasi dalam mewujudkan administrasi yang makin handal, professional, efisiensi, efektif serta tanggap terhadap aspirasi rakyat dan dinamika perubahan lingkungan.

Penerapan prinsip-prinsip *good governance* dalam pengelolaan pemerintahan menjadi suatu tuntutan utama, karena masyarakat mulai kritis dalam memonitor dan mengevaluasi pelayanan dari instansi pemerintah. Disisi lain, pengukuran keberhasilan maupun kegagalan instansi pemerintah dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya sulit dilakukan secara obyektif, karena belum diterapkannya sistem pengukuran kinerja, yang dapat menginformasikan tingkat keberhasilan secara obyektif dan terukur dari pelaksanaan program-program disuatu instansi pemerintah.

Organisasi didirikan sebagai suatu wadah untuk mencapai suatu atau beberapa tujuan. Organisasi tersebut harus mengelolah berbagai dan rangkaian kegiatan yang diarahkan menuju tercapainya tujuan organisasi. Pelaksanakan rangkaian kegiatan dalam organisasi dilakukan oleh manusia (*human being*) yang bertindak sebagai aktor atau peserta dalam organisasi yang bersangkutan, maka dengan sendirinya kinerja (*performance*) organisasi yang bersangkutan banyak tergantung pada perilaku manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Penilaian kinerja dalam instansi pemerintah sangat berguna untuk menilai kuantitas, kualitas, dan efisiensi pelayanan, memotivasi para birokrat pelaksana, serta memonitor pemerintah agar lebih memperhatikan kebutuhan masyarakat yang dilayani, dan menuntun perbaikan dalam pelayanan publik. Kinerja (*performance*) adalah hasil kerja yang konkrit, dapat diamati, dan dapat diukur” (Irawan, 2006: 588). Sehingga kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh pegawai dalam pelaksanaan tugas yang berdasarkan ukuran dan waktu yang telah ditentukan. Menurut Mangkunegara (2011: 7), kinerja adalah sepadan dengan prestasi kerja *actual performance*, yang merupakan hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Rivai (2009: 532) kinerja diartikan kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan suatu kegiatan, dan menyempurnakannya sesuai tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Menurut Gibson (2008: 375) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya gaya kepemimpinan.

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam pelaksanaan tugas dan penyelenggaraan

pemerintahan, dipengaruhi oleh kepemimpinan. Melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggaraan tata pemerintahan yang baik (*good governance*) akan terwujud, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia (Istianto, 2009: 2). Kepemimpinan (*leadership*) dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin (*leader*) dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Dengan meningkatnya kinerja pegawai berarti tercapainya hasil kerja seseorang atau pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan pemerintahan dan keinginan pegawai akan mendorong dalam peningkatan kinerja pegawai dalam pencapaian sasaran dan tujuan pemerintahan. Dalam pelaksanaan kegiatannya para pemimpin mempunyai gaya tersendiri dalam proses untuk mempengaruhi dan mengarahkan pegawainya, sehingga diharapkan mau bersama-sama berusaha mencapai tujuan pemerintahan melalui pelaksanaan pekerjaan yang telah ditentukan. Karena permasalahan yang dihadapi perusahaan bervariasi, maka para pemimpin dituntut untuk mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang bervariasi pula sesuai dengan keadaan yang dihadapi.

Kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerjasama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa kepemimpinan mempunyai peranan yang sangat penting dalam mencapai kinerja pegawai, dan pemimpin mampu menerapkan kepemimpinan yang tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada, maka para pegawai pun akan dapat bekerja dengan nyaman dan semangat yang tinggi (Hasibuan, 2009).

Kinerja pegawai yang baik akan terwujud apabila pegawai melakukan pekerjaan sesuai dengan prosedur dan peraturan yang telah ditetapkan. Hal ini ditandai dengan adanya kedisiplinan pada diri setiap pegawai. Disiplin merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan organisasi. Disiplin kerja pegawai merupakan hal yang penting karena dengan ditegakkannya disiplin, pegawai dapat melakukan pekerjaannya sesuai dengan prosedur dan aturan yang telah di tetapkan untuk mencapai tujuan. Apabila peraturan telah dipatuhi, maka berarti pula para pegawai tersebut memberikan dukungan yang positif terhadap organisasi dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan sehingga akan lebih mudah dalam mencapai tujuan organisasi.

Nitisemito (2010: 199) menyatakan bahwa masalah kedisiplinan kerja merupakan “masalah yang perlu diperhatikan, sebab dengan adanya kedisiplinan dapat mempengaruhi efektifitas dan efisiensi pencapaian tujuan organisasi”. Siagian (2012: 305) mengemukakan bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mematuhi berbagai ketentuan tersebut. Disiplin sendiri merupakan

satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Karena tanpa adanya disiplin, maka segala kegiatan yang akan dilakukan akan mendatangkan hasil yang kurang memuaskan dan tidak sesuai dengan harapan. Hal ini dapat mengakibatkan kurangnya pencapaian sasaran dan tujuan organisasi atau perusahaan serta dapat juga menghambat jalannya program organisasi yang dibuat.

Pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk usaha untuk memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku pegawai, sehingga para pegawai tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para pegawai yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Penerapan disiplin kerja bagi pegawai bertujuan untuk mendorong pegawai agar mengikuti berbagai standar ataupun aturan yang berlaku pada instansi tersebut, sehingga penyelewengan-penyelewengan kerja dapat diatasi. Untuk itu, seorang pemimpin kiranya sedapat mungkin menyelenggarakan tindakan atas indisipliner agar pegawai dapat mengemban tugasnya sesuai dengan prosedur yang ada. Dengan cara ini pegawai akan menjalankan disiplin kerja mereka bukan semata-mata karena dipaksa tetapi sudah menjadi suatu keharusan.

Penciptaan lingkungan kerja yang menyenangkan dan dapat memenuhi kebutuhan pegawai akan memberikan rasa puas dan mendorong semangat kerja mereka. Lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan semangat kerja, hal ini disebabkan pegawai dalam melaksanakan tugas mengalami gangguan, sehingga kurang semangat dan kurang mencurahkan tenaga dan pikirannya terhadap tugasnya. Dengan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, para pekerja akan dapat bekerja dengan baik tanpa adanya gangguan yang berarti, misalnya polusi asap, polusi udara dan gangguan yang lainnya. Oleh karena itu lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan oleh setiap orang pada saat bekerja. Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan benar sebagaimana yang dikatakan oleh Sarwoto (2001: 99) bahwa suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula.

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja pegawai. Hal ini disebabkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja pegawai.

Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso merupakan kantor Pemerintahan Daerah di wilayah

Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, yang bertugas sebagai pelayanan terhadap masyarakat di wilayahnya. Untuk itu para pegawai dituntut mempunyai kinerja yang baik dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Gambaran tingkat kinerja pegawai di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yang ditunjukkan dengan realisasi program. Secara umum Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso telah dapat melaksanakan tugas dalam rangka mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan dalam Renstra 2013-2018. Tingkat kinerja pada tahun 2016 mengalami peningkatan dari tahun 2015. Namun realisasi program tersebut belum optimal sebesar atau dengan kata lain masih ada program yang realisasinya belum mencapai 100%. Realisasi program yang belum mencapai 100% mengindikasikan bahwa masih perlu adanya peningkatan kinerja aparatur pegawai kecamatan. Belum optimalnya pencapaian kinerja tersebut, mengindikasikan belum optimalnya pimpinan yang ada di instansi tersebut, dalam hal ini Camat dalam memberikan arahan kepada pegawainya, masih rendahnya tingkat disiplin pegawai, serta kondisi lingkungan kerja yang ada di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yang masih kurang mendukung kinerja pegawai.

Berbagai kendala dan permasalahan tersebut menjadi tantangan bagi pihak Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso untuk lebih meningkatkan kualitas layanan melalui penyediaan sarana prasarana yang memadai, peningkatan kapasitas dan kapabilitas SDM pengelola layanan maupun penerapan standar pelayanan minimal. Berdasarkan uraian di atas penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan maka permasalahan yang akan dibahas adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
2. Apakah kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?
4. Apakah gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

2. Menganalisis pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
3. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
4. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Tinjauan Pustaka

Kepemimpinan

Kepemimpinan berasal dari kata “pimpin” yang artinya bimbing, tuntun, lalu lahir kata “memimpin” yang artinya membimbing atau menuntun, sedangkan kepemimpinan adalah suatu proses sosial yang dalam hal ini pengaruh yang disengaja dijalankan oleh seorang terhadap orang lain untuk menstruktur aktivitas-aktivitas serta hubungan-hubungan didalam sebuah kelompok atau organisasi (Yukl, 2008: 2). Sedangkan menurut Hersey dan Blanchard (2004: 99), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Kartono (2006: 31) menyatakan pada umumnya setiap ahli berusaha memberikan penjelasan dan interpretasi mengenai pemimpin dan kepemimpinan dengan mengemukakan beberapa segi antara lain latar belakang, sebab munculnya pemimpin, tipe pemimpin atau gaya. Oleh karena itu, sama halnya dengan “pemimpin” para ahli memiliki definisi mengenai kepemimpinan yang berbeda-beda walaupun secara substansi perbedaan tersebut tidak begitu nyata.

Siagian (2008: 36) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpinnya meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Sedangkan Robbins (2007: 39) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Handoko (2008: 294) mengatakan bahwa kepemimpinan menyangkut (a) orang lain, bawahan atau pengikut yaitu kesediaan menerima pengarahan dari pemimpin, (b) pembagian kekuasaan yang tidak seimbang antara para pemimpin dan anggota kelompok, dan (c) pengarahan kepada bawahan atau pengikut, juga dapat pengaruh terhadap bawahan untuk melaksanakan perintahnya.

Dari pandangan tersebut dapat dinyatakan bahwa yang dimaksud dengan kepemimpinan adalah perwujudan kemampuan dan keterampilan teknis pemimpin yang tercipta karena adanya kondisi kelompok dalam suatu organisasi tertentu meliputi konsep-konsep pemikirannya, perilaku sehari-hari serta peralatan yang digunakan dan hubungan kekuatan dimana suatu pihak yang mempunyai hak untuk menentukan perilaku orang lain sebagai upaya saling mempengaruhi antara pemimpin dengan bawahan.

Konsep Kedisiplinan

Disiplin (*discipline*) menurut Simamora (2006: 610) adalah prosedur yang mengoreksi atau menghukum bawahan karena melanggar peraturan atau prosedur. Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Menurut Handoko (2008: 208) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standart-standar organisasional.

Berdasarkan pendapat di atas maka dapat dikatakan bahwa disiplin kerja adalah sikap para pegawai untuk berperilaku sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan dimana dia bekerja. Sedangkan tindakan disiplin itu sendiri adalah pengurangan yang dipaksakan oleh pimpinan terhadap imbalan yang diberikan oleh organisasi karena adanya suatu kasus (Gibson *et.al.*, 2009: 75). Tindakan disiplin ini tidak termasuk pemberhentian sementara atau penerunan jumlah tenaga kerja yang disebabkan oleh kejadian-kejadian perilaku khusus dari pegawai yang menyebabkan rendahnya produktivitas atau pelanggaran-pelanggran aturan-aturan instansi. Menurut Rivai (2004: 444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat di atas, maka dapat dikatakan bahwa disiplin adalah sikap dari individu atau kelompok yang mencerminkan ketaatan dan kepatuhan terhadap peraturan yang berlaku di dalam suatu organisasi. Sedangkan pengertian disiplin kerja dapat dikatakan sebagai sikap dari seseorang atau kelompok yang taat dan patuh terhadap peraturan atau tata tertib yang berlaku, dalam melakukan tugas dan kewajibannya pada suatu orga-nisasi untuk mencapai tujuan.

Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti (2009: 21) definisi lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Mardiana (2005: 15) menyatakan bahwa “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Lingkungan kerja merupakan suatu lingkungan dimana para pegawai bekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Faktor-faktor yang termasuk lingkungan kerja adalah pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, kebisingan, ruang gerak dan hubungan antara pegawai atau pegawai dengan atasan. Lingkungan kerja yang baik akan memberikan kenyamanan pribadi maupun dalam membangkitkan semangat kerja pegawai

sehingga dapat mengerjakan tugas-tugas dengan baik. Di samping itu pegawai akan lebih senang dan nyaman dalam bekerja apabila fasilitas yang ada dalam keadaan bersih, tidak bising, pertukaran udara yang cukup baik dan peralatan yang memadai serta relatif modern.

Lingkungan kerja adalah lingkungan di mana karyawan tersebut melaksanakan tugas dan pekerjaannya sehari-hari. Lingkungan kerja juga menggambarkan suatu keadaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi orang yang ada dalam organisasi atau perusahaan (Ahyari, 2002: 12). Dalam usaha pencapaian tujuan perusahaan, faktor lingkungan kerja merupakan salah satu faktor terpenting yang harus diperhatikan. Suatu perusahaan meskipun ditunjang dengan penggunaan teknologi baru, jika lingkungan kerjanya tidak nyaman, maka usaha pencapaian tujuan perusahaan dapat terhambat. Nitisemito (2004: 183) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Dengan demikian selayaknya pihak perusahaan memperhatikan lingkungan kerja perusahaannya, karena lingkungan kerja ini sangat erat pengaruhnya terhadap meningkatnya produktivitas kerja karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal.

Kinerja Pegawai

Menurut Martoyo (2009: 92) kinerja merupakan penampilan kerja karyawan sendiri dan taraf potensi karyawan dalam upayanya mengembangkan diri untuk kepentingan perusahaan dan organisasi. Jadi kinerja merupakan hasil output dari suatu proses. Jika output tersebut berasal dari karyawan, maka hal itu dinamakan kinerja karyawan. Simamora, (2006: 409) melihat kinerja karyawan adalah tingkat dimana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan. Menurut Mangkunegara (2011: 67) kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Mangkunegara (2011: 67) menyatakan bahwa istilah kinerja dari kata kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Kinerja sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana pegawai dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Gibson *et.al.* (2006: 95) kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora, 2006: 339). Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam bekerja yaitu kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaan tersebut tingkat usaha yang dicurahkan dan dukungan organisasi.

Pengembangan Hipotesis

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja *actual* akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 3). Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 4). Hal ini sesuai dan mendukung hasil penelitian dari Sudin dan Sudarman (2010) dan Pradipto (2015) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H_1 : Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap organisasi. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja harus ada suatu kedisiplinan yang tertanam pada tiap diri pegawai karena dengan adanya disiplin kerja maka semua pekerjaan yang dilakukan akan terlaksana dengan baik tanpa adanya kesalahan. Kesalahan terjadi karena kurangnya disiplin dalam melakukan pekerjaan. Jadi apabila tidak atau kurang disiplin dalam melakukan pekerjaan maka kinerja yang diharapkan akan sulit untuk terwujud, sehingga disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja yang akan dicapai

atau diharapkan pegawai dimana pegawai tersebut bekerja. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian dari Mahendra dan Brahmasari (2014) dan Pradipto (2015) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₂ : Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana menurut Nitisemito (2004: 183) bahwa lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam suatu lingkungan organisasi dan mempunyai peran yang besar dalam mengarahkan tingkah laku karyawan. Jadi kesimpulannya, apabila perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan, maka para karyawan akan betah dalam bekerja tanpa adanya gangguan dan tekanan, sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan dari perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian dari Sudin dan Sudarman (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₃ : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 3).

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 4).

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Menurut Rivai (2004: 444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam meningkatkan kinerja harus ada suatu kedisiplinan yang tertanam pada tiap diri pegawai

karena dengan adanya disiplin kerja maka semua pekerjaan yang dilakukan akan terlaksana dengan baik tanpa adanya kesalahan. Kesalahan terjadi karena kurangnya disiplin dalam melakukan pekerjaan. Disiplin harus dilakukan dengan unsur keiklasan agar karyawan tidak merasa tertekan dalam menjalankan pekerjaannya.

Nitisemito (2004: 183) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam suatu lingkungan organisasi dan mempunyai peran yang besar dalam mengarahkan tingkah laku karyawan. Persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap tingkah laku karyawan. Dalam hal ini, apabila perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan, maka para karyawan akan betah dalam bekerja tanpa adanya gangguan dan tekanan, sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan dari perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal.

Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian dari Sudin dan Sudarman (2010), Sidanti (2015), serta Mahendra dan Brahmasari (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

H₄ : Gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Metode Penelitian

Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini adalah data subyek yaitu jenis data penelitian yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakter seseorang yang dijadikan sebagai responden dalam penelitian, dimana data yang diperoleh dalam penelitian tersebut dengan menggunakan kuesioner (Indriantoro dan Supomo, 2007: 118).

Sedangkan sumber data yang digunakan pada penelitian ini adalah data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli tanpa melalui proses pengolahan dari pihak lain (Indriantoro dan Supomo, 2007: 146).

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang telah ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari yang kemudian akan ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2006). Singarimbun dan Effendi (2005: 48) menyatakan bahwa, "populasi adalah jumlah keseluruhan unit analisis yang ciri-cirinya akan diduga". Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso yang berjumlah 30 orang, karena jumlahnya kurang dari 50, maka penentuan sampel menggunakan sensus atau total sampling.

Setelah menentukan populasi, selanjutnya adalah menentukan sampel, sampel adalah bagian dari jumlah dan

karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2006: 58). Dan untuk menentukan sampel yang harus diambil dari keseluruhan populasi, tidak terdapat suatu ketentuan yang mutlak. Seperti yang dikemukakan oleh Hadi (2005: 89) bahwa, “sebenarnya tidak ada suatu ketentuan mutlak berapa persen suatu sampel harus diambil dari populasi”.

Disini teknik pengambilan sampel adalah sensus. Menurut Sugiyono (2006: 61) bahwa, “sensus adalah teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering digunakan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang, atau penelitian ini membuat generalisasi yang sangat kecil. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel jenuh dengan jumlah pegawai di Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso sebanyak 32 orang.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Berdasarkan identifikasi variabel diatas, maka berikut ini akan dijelaskan definisi operasional masing-masing variabel yang diteliti, yaitu:

1. Variabel Bebas (X)

a. Gaya Kepemimpinan (X_1)

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Siagian, 2008: 36).

Adapun indikator-indikatornya (Heidjrachman dan Husnan, 2012: 226):

- 1) Dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia;
- 2) Selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya;
- 3) Senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya;
- 4) Selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan;
- 5) Ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain;

b. Kedisiplinan (X_2)

Kedisiplinan adalah keadaan dimana setiap karyawan dituntut untuk selalu mematuhi peraturan-peraturan dalam kerja. Disiplin kerja mencerminkan bahwa seseorang diberi harapan untuk bisa mematuhi semua aturan dan memberikan kontribusinya agar kinerja bisa berjalan dengan baik (Handoko, 2008: 210).

Adapun indikator-indikatornya (Rivai, 2004: 448):

- 1) Frekuensi kehadiran, pegawai berada di tempat selama jam kerja;
- 2) Ketaatan pada standar kerja, pegawai selalu bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan;
- 3) Ketaatan pada peraturan, pegawai mentaati segala

peraturan yang berlaku;

- 4) Etika kerja, pegawai melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang telah ditentukan.
- 5) Pegawai memakai seragam kantor dan menggunakan kartu tanda pengenal identitas.

c. Lingkungan Kerja (X_2)

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2004: 183)).

Adapun indikator-indikatornya (Ahyari, 2002: 125-126):

- 1) Hubungan antara karyawan dengan pimpinan di lingkungan kerja berjalan dengan baik;
- 2) Hubungan antar sesama karyawan di lingkungan kerja berjalan dengan baik;
- 3) Kondisi kerja di lingkungan kerja seperti suhu, penerangan, pewarnaan, dan lainnya sudah baik;
- 4) Fasilitas kantor seperti alat kerja, fasilitas perlengkapan, dan fasilitas sosial sudah memadai.
- 5) Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

2. Variabel Terikat (Y)

Kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan/kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu (Tika, 2006: 121). Adapun indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kinerja pegawai ini adalah (Dessler, 2007: 322):

- a. Kualitas pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan teliti;
- b. Kuantitas pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan apa yang ditentukan;
- c. Supervisi yang diperlukan, menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan arahan, saran, dan koreksi;
- d. Kehadiran, hadir dan disiplin dalam bekerja serta dapat diandalkan;
- e. Konservasi, berusaha melakukan pencegahan pemborosan, kerusakan dan pemeliharaan peralatan.

Metode Analisis Data

Analisis Regresi Linear Berganda

Data yang telah dikumpulkan dianalisis dengan menggunakan alat analisis statistik yakni analisis regresi linear berganda (*linear regression analysis*). Analisis ini bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel independen. Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai.

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan:

Y = kinerja pegawai

α = Konstanta

β_{1-3} = Koefisien Regresi

- X_1 = gaya kepemimpinan
- X_2 = kedisiplinan
- X_3 = lingkungan kerja
- e = Error

Uji Hipotesis

1. Persaman Regresi Berganda
Model persamaan regresi yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut (Ghozali, 2009):
2. Koefisien Determinasi (R^2)
Koefisien determinasi/ R^2 digunakan unuk mengetahui hubungan antara semua variabel independen (X) dan variabel dependen (Y). Koefisien determinasi menunjukkan seberapa besar persentasi variasi dalam dependen variabel yang dapat dijelaskan oleh variasi dalam independen variabel. Nilai R^2 terletak antara 0 (nol) dan 1 (satu), jika R^2 semakin mendekati 1, maka semakin besar variasi dalam dependen variabel yang dapat dijelaskan oleh variasi dalam independen variabel, ini berarti semakin tepat garis regresi tersebut untuk mewakili hasil observasi yang sebenarnya (Ghozali, 2008: 97).
3. Uji F
Uji F adalah uji yang digunakan mengetahui adanya pengaruh antara variabel bebas secara bersama-sama/simultan terhadap variabel terikat. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikan 0,05. Ketentuan yang digunakan adalah (berdasarkan probabilitas).
 - a. Jika probabilitas $> 0,05$ maka H_0 tidak berhasil ditolak yang berarti bahwa secara bersama-sama variabel bebas tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat
 - b. Jika probabilitas $< 0,05$ maka H_0 berhasil ditolak yang berarti bahwa secara bersama-sama variabel bebas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap variabel terikat.
4. Uji t
Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh suatu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2008: 98). Adapun prosedur pengujiannya adalah setelah melakukan perhitungan terhadap t hitung, kemudian membandingkan nilai t_{hitung} dengan t_{tabel} . Kriteria pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:
 - a. Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi (α) $< 0,05$ maka H_0 yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen ditolak. Ini berarti secara parsial variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
 - b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan tingkat signifikansi (α) $> 0,05$, maka H_0 diterima, yang berarti secara parsial variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Hasil Penelitian

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan pengujian dengan bantuan program *SPSS for Windows 17.0* diperoleh hasil yang dapat disajikan dalam Tabel 1.

Tabel 1 Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Var	Koef. Regresi	t_{hitung}	Sig.	Keterangan
Konstanta	0,556	0,307	0,761	Signifikan
X1	0,345	2,937	0,007	Signifikan
X2	0,399	3,347	0,002	Signifikan
X3	0,233	2,303	0,029	Signifikan

Sumber: Lampiran 3
Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan hasil tersebut dapat diperoleh persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 0,556 + 0,345 X_1 + 0,399 X_2 + 0,233 X_3$$

Interpretasi atas hasil analisis tersebut dapat dinyatakan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 0,556, menunjukkan besarnya kinerja pegawai pada saat variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja sama dengan nol. Dalam hal ini kinerja pegawai masih tercapai meskipun tanpa ketiga variabel tersebut yang disebabkan oleh faktor lain.
2. $b_1 = 0,345$, artinya apabila variabel kedisiplinan dan lingkungan kerja sama dengan nol, maka peningkatan variabel gaya kepemimpinan sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,345 satuan.
3. $b_2 = 0,399$ artinya apabila variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sama dengan nol, maka peningkatan variabel kedisiplinan sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,399 satuan.
4. $b_3 = 0,233$ artinya apabila variabel gaya kepemimpinan dan kedisiplinan sama dengan nol, maka peningkatan variabel lingkungan kerja sebesar satu satuan akan meningkatkan kinerja pegawai sebesar 0,233 satuan.

Hasil Uji F

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikan 0,05. Adapun hasil uji F secara ringkas dapat dilihat dalam Tabel 2.

Tabel 2 Hasil Perhitungan Uji F

Var. Dep.	Var. Indp.	R^2	F_{hitung}	Sig.
Y	X1, X2, X3	0,825	44,005	0,000

Sumber: Lampiran 6

Berdasarkan Tabel 2 dapat dilihat bahwa $F_{hitung} > F_{tabel}$ pada $(k - 1) (n - k)$ ($44,005 > 2,945$) dan nilai probabilitas signifikansi uji F lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$), maka hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_4 diterima.

Koefisien Determinasi Berganda (R^2)

Nilai koefisien determinasi berganda (R^2) dimaksudkan untuk mengetahui besarnya sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel terikat. Berdasarkan hasil analisis yang bisa dilihat pada Tabel 2 diperoleh hasil koefisien determinasi berganda (R^2) sebesar 0,825, hal ini berarti 82,5% perubahan kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja sedangkan sisanya sebesar 17,5% disebabkan oleh faktor lain pelatihan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan lain-lain yang tidak termasuk dalam persamaan regresi yang dibuat.

Pengujian Secara Parsial (Uji t)

Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Hasil perhitungan uji t dengan menggunakan program *SPSS for Windows* dapat dilihat pada Tabel 4.10. Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui besarnya pengaruh masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat sebagai berikut:

1. Pengaruh variabel gaya kepemimpinan (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,937 > 2,045$ dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,007 < 0,05$. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_1 diterima.

2. Pengaruh variabel kedisiplinan (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,347 > 2,045$ dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,002 < 0,05$. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka hipotesis yang menyatakan bahwa kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_2 diterima.

3. Pengaruh variabel lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Berdasarkan Tabel 4.10 dapat diketahui bahwa $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,303 > 2,045$ dan signifikansi $< \alpha$ yaitu $0,029 < 0,05$. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_3 diterima.

0,05. Karena t_{hitung} lebih besar dari t_{tabel} dan tingkat probabilitasnya lebih kecil dari 5%, maka hipotesis yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_3 diterima.

Pembahasan

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,345. Hal ini berarti faktor gaya kepemimpinan yang diukur melalui pimpinan dalam proses penggerakan bawahan selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia itu adalah makhluk yang termulia di dunia, pimpinan selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, pimpinan senang menerima saran, pendapat, dan bahkan kritik dari bawahannya, pimpinan selalu berusaha mengutamakan kerjasama dan *teamwork* dalam usaha mencapai tujuan, dan pimpinan ikhlas memberikan kebebasan yang seluas-luasnya kepada bawahannya untuk berbuat kesalahan yang kemudian diperbaiki agar bawahan itu tidak lagi berbuat kesalahan yang sama, tetapi lebih berani untuk berbuat kesalahan yang lain merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja *actual* akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 3). Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat. Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 4). Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian dari Sudin dan Sudarman (2010) dan Pradipto (2015) yang menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Kedisiplinan terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi menunjukkan variabel kedisiplinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,399. Hal ini berarti faktor kedisiplinan yang diukur melalui pegawai selalau berada di tempat selama jam kerja, pegawai selalu bekerja sesuai dengan standar yang ditetapkan, pegawai merasa instansi memberikan mentaati segala peraturan yang berlaku, pegawai selalu melaksanakan pekerjaan sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab yang telah ditentukan, dan pegawai selalu memakai seragam kantor dan menggunakan kartu tanda pengenal identitas merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Disiplin merupakan bentuk pengendalian diri karyawan dan pelaksanaan yang teratur dan menunjukkan tingkat kesungguhan tim kerja di dalam sebuah organisasi. Sedangkan menurut Hasibuan (2009: 1), menyatakan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan.

Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan di kalangan pegawai agar bisa mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga sebagai tanggung jawab diri terhadap organisasi. Pelaksanaan disiplin dengan dilandasi kesadaran dan keinsafan akan terciptanya suatu kondisi yang harmonis antara keinginan dan kenyataan. Untuk menciptakan kondisi yang harmonis tersebut terlebih dahulu harus diwujudkan keselarasan antara kewajiban dan hak pegawai. Sehingga dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap kesetiaan dan ketaatan seseorang atau sekelompok orang terhadap peraturan-peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan. Hal demikian membuktikan bila kedisiplinan memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai. Dalam meningkatkan kinerja harus ada suatu kedisiplinan yang tertanam pada tiap diri pegawai karena dengan adanya disiplin kerja maka semua pekerjaan yang dilakukan akan terlaksana dengan baik tanpa adanya kesalahan. Kesalahan terjadi karena kurangnya disiplin dalam melakukan pekerjaan. Disiplin harus dilakukan dengan unsur keiklasan agar karyawan tidak merasa tertekan dalam menjalankan pekerjaannya. Padahal kinerja merupakan suatu titik dimana karyawan tersebut telah melakukan pekerjaan yang diharapkannya dan perusahaan inginkan. Jadi apabila tidak atau kurang disiplin dalam melakukan pekerjaan maka kinerja yang dihapkan akan sulit untuk terwujud, sehingga disiplin kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja yang akan dicapai atau diharapkan pegawai dimana pegawai tersebut bekerja. Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian dari Mahendra dan Brahmasari (2014) dan Pradipto (2015) yang menyatakan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi menunjukkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan koefisien 0,233. Hal ini berarti faktor lingkungan kerja yang diukur melalui hubungan antara pegawai dengan pimpinan di lingkungan kerja berjalan dengan baik, hubungan sesama pegawai di lingkungan kerja berjalan dengan baik, kondisi di lingkungan kerja seperti suhu, penerangan, pewarnaan, dan lainnya sudah baik, fasilitas kantor seperti alat kerja, fasilitas perlengkapan, dan fasilitas sosial sudah memadai, dan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Bekerja dalam lingkungan kerja yang menyenangkan merupakan harapan sekaligus impian dari setiap pekerja. Menurut Nitisemito (2004: 65) lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh para pegawai. Sehingga setiap organisasi atau perusahaan harus mengusahakan agar lingkungan kerja dimana pegawai berada selalu dalam kondisi yang baik.

Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai dimana menurut Nitisemito (2004: 183) bahwa lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam suatu lingkungan organisasi dan mempunyai peran yang besar dalam mengarahkan tingkah laku karyawan. Artinya, bagaimana karyawan merasakan bahwa lingkungan kerjanya baik atau buruk, menyenangkan atau tidak menyenangkan, mendukung atau justru menjadi tekanan, tergantung dari bagaimana karyawan akan memandang, menafsirkan dan memberi arti terhadap sesuatu yang terjadi di dalam lingkungan kerjanya baik kondisi fisik maupun kondisi perusahaan dan hubungan interpersonal didalamnya. Selanjutnya persepsi tersebut akan berpengaruh terhadap tingkah laku karyawan. Jadi kesimpulannya, apabila perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan, maka para karyawan akan betah dalam bekerja tanpa adanya gangguan dan tekanan, sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan dari perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian dari Sudin dan Sudarman (2010) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kedisiplinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Hasil uji regresi menunjukkan variabel gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sehingga hipotesis yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso terbukti kebenarannya atau H_4 diterima.

Kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 3).

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian, 2008: 4).

Aspek lain yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kedisiplinan. Menurut Rivai (2004: 444) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Dalam meningkatkan kinerja harus ada suatu kedisiplinan yang tertanam pada tiap diri pegawai karena dengan adanya disiplin kerja maka semua pekerjaan yang dilakukan akan terlaksana dengan baik tanpa adanya kesalahan. Kesalahan terjadi karena kurangnya disiplin dalam melakukan pekerjaan. Disiplin harus dilakukan dengan unsur keiklisan agar karyawan tidak merasa tertekan dalam menjalankan pekerjaannya.

Nitisemito (2004: 183) menyatakan bahwa lingkungan kerja merupakan serangkaian hal dari lingkungan yang dipersepsikan oleh orang-orang yang bekerja dalam suatu lingkungan organisasi dan mempunyai peran yang besar dalam mengarahkan tingkah laku karyawan. Persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja akan berpengaruh terhadap tingkah laku karyawan. Dalam hal ini, apabila perusahaan mampu menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi para karyawan, maka para karyawan akan betah dalam bekerja tanpa adanya gangguan dan tekanan, sehingga kinerja pegawai akan meningkat dan tujuan dari perusahaan akan dapat tercapai secara maksimal.

Hasil penelitian ini sesuai dan mendukung hasil penelitian dari Sudin dan Sudarman (2010), Sidanti (2015), serta Mahendra dan Brahmasari (2014) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten

Bondowoso.

2. Kedisiplinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
3. Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.
4. Gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso.

Saran

Mengacu pada hasil kesimpulan dan pembahasan, maka dapat diajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Hasil penelitian membuktikan bahwa gaya kepemimpinan, kedisiplinan, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso, oleh karena itu hendaknya pihak Kecamatan Bondowoso Kabupaten Bondowoso selalu memperhatikan aspek-aspek yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, kedisiplinan, serta lingkungan kerja sehingga dapat mendukung tercapainya kinerja pegawai yang optimal. Hal ini dapat dilakukan dengan pimpinan selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan dan tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari pada bawahannya, pegawai selalau berada di tempat selama jam kerja, menjaga hubungan sesama pegawai di lingkungan kerja berjalan dengan baik, dan lainnya.
2. Berkaitan dengan penerapan disiplin pegawai melalui penerapan sistem absensi dengan sidik jari serta frekuensi absensi sebanyak tiga atau empat kali dalam sehari, serta perlunya menanamkan sifat disiplin bagi pegawai melalui sistem *reward* dan *punishment*.
3. Hasil penelitian ini hanya mampu menjelaskan kinerja pegawai sebesar 82,5%, sehingga masih ada faktor lain di luar model yang diteliti yang mampu menjelaskan kinerja pegawai. Oleh karena itu disarankan bagi penelitian lanjutan untuk menambahkan variabel lain seperti pelatihan kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, dan lain-lain. Sehingga dapat memperoleh hasil temuan yang lebih baik dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.

Daftar Pustaka

- Ahyari, Agus. 2002. *Manajemen Produksi Perencanaan Sistem Produksi Edisi Empat*. Yogyakarta: BPFE.
- Ghozali, Imam. 2008. *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program SPSS*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gibson, James L, John M. Ivancevich dan James H. Donnelly Jr. 2006. *Organisasi*. Terjemahan. Edisi Ke-Lima. Jakarta: Erlangga.
- Hadi, Sutrisno. 2006. *Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta.
- Handoko, Hani. 2008. *Manajemen Personalita dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, Melayu S. P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT. Bumi Aksara.

- Heidjrachman, Ranupandojo dan Suad Husnan. 2011. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hersey, Paul dan Kenneth Blanchard. 2004. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice Hall.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2011. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Istianto, Bambang. 2009. *Manajemen Pemerintahan dalam Persepektif Pelayanan Publik*. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Mahendra, I Gusti Ngurah Truly dan Ida Aju Brahmastari. 2014. Pengaruh Kepemimpinan terhadap Disiplin Kerja, Motivasi Kerja dan Kinerja Perawat Pelaksana di Ruang Rawat Inap RSJ Menur Surabaya. *JMM17 Jurnal Ilmu Ekonomi & Manajemen* April 2014, Vol. 1 No.1. hal. 22 – 42.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2011. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Refika Aditama.
- Mardiana. 2005. *Manajemen Produksi*. Jakarta: Penerbit Badan Penerbit IPWI.
- Martoyo, Susilo. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Nitisemito, Alex S. 2004. *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Pradipto, Sindu. 2015. Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai, dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Dinas Pendidikan Provinsi Jawa Tengah). *Tesis*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Rivai, Veitzal & Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005. *Performance Appraisal Sistem yang Tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veitzal. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan :Dari teori ke Praktik*. Edisi Pertama Cetakan Ketiga. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. 2007. *Perilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Alih Bahasa Handayana Pujaatmika. Edisi Bahasa Indonesia. Jakarta: Prenhalindo.
- Sarwoto. 2001. *Efektivitas Organisasi*. Jakarta: Erlangga.
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV. Mandar Maju.
- Siagian, Sondang P. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan 15. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidanti, Heny. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Motivasi Kerja terhadap kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA Volume 9 Nomor 1 Februari 2015*: 44 – 53.
- Simamora, Henry. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: STIE YKPN.
- Sudin, Alwi dan Sudarman. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Laweyan Kota Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 4 No. 1 Juni 2010: 1 – 8
- Sugiyono. 2006. *Statistika untuk Penelitian*. Bandung: Alfabeta.
- Yukl, Gary A. 2008. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. edisi kelima. Jakarta: PT Indeks.