

PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN JENJANG KARYAWAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

Muhammad Robi' Nurwahyudi

Prodi Akuntansi STIE Widya Wiwaha Yogyakarta, email: muhrobi@stieww.ac.id

Abstract

The influence of leadership, work environment and the level of employees of the performance of employees at the Pos Office Agent UGM Yogyakarta and the main objective of this research is to test the influence of motivation, leadership, communication, and rewards together and in partial of the performance on the data collected from 30 respondents. Together factors leadership, work environment, and the level of employees have had a positive impact and significant of the performance of employees which evidenced by constant value 3.527 and $f\text{-hitung} = 3,001$ & gt ; $f\text{-tabel} = 2,780$. Leadership have had a positive impact and significant of the performance of employees which evidenced by the magnitude of the regression coefficient 0,401 and $t\text{-statistik} = 2,317$ & gt ; $t\text{-tabel} = 1,725$. Work environment have had a positive impact and significant of the performance of employees which evidenced by the magnitude of the regression coefficient 0,411 and $t\text{-statistik} = 2,249$ & gt ; $t\text{-tabel} = 1,725$. The level of work have had a positive impact and significant of the performance of employees the Pos Office Agent UGM as evidenced by the magnitude of the regression coefficient 0,411 and $t\text{-statistik} = 0,2304$ & gt ; $t\text{-tabel} = 1,725$.

Keywords: *motivation, performance*

PENDAHULUAN

Sebuah instansi bergerak dibidang ekpedisi lokal maupun interlokal berada di lingkungan kampus UGM dan dekat dengan pusat pertokoan besar yaitu Kantor Pos Agen UGM. Kantor Pos Agen UGM yang terletak sangat strategis dengan layanan yang sangat bagus dan fasilitas yang memadai sehingga memacu banyak konsumen yang datang dari berbagai kalangan. Pendapatan yang sangat istimewa menjadikan Kantor Pos Agen UGM tersebut menjadi peringkat kedua diantara

agen agen pos lainnya yang ada di Jogjakarta. Sebelum dikelola oleh pihak swasta kantor pos tersebut merupakan cabang dari pusat yang berada di Jalan Trikora Jogjakarta. Kantor Pos tersebut mempunyai pemimpin yang setara dengan manajer di sebuah perusahaan yang cukup unik. Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang menentukan atas keberhasilan suatu organisasi. Dengan kepemimpinan tersebut terkait dengan jenjang karir. Karyawan yang telah lama

mengabdikan tidak ada *planning* untuk mendapatkan promosi kedudukan yang lebih baik. Evaluasi kinerja hanya dilakukan dengan sistem satu arah (*top-down*). Sehingga faktor untuk pengembangan diri karyawan jarang dilakukan. Kelemahan karyawan dalam memberikan usulan kepada pihak manajemen atau pimpinan sering terhambat dikarenakan komunikasi yang kurang aktif, sehingga tidak ada sistem demokrasi yang baik. Melakukan intervensi terhadap bawahan oleh pimpinan sering dilakukan dimana seharusnya terdapat imbal balik yang sepadan. Maka dari itu peneliti tertarik akan strategi kepemimpinan serta terkait akan jenjang karyawan Kantor Pos Agen UGM tersebut.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Pengaruh lingkungan kinerja jenjang karyawan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara partial.
2. Pengaruh lingkungan kinerja jenjang karyawan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai secara simultan.

LANDASAN TEORI

Pengertian Manajemen Personalia

Seperti ilmu yang lain menyangkut manusia tidak ada definisi manajemen personalia yang telah diterima secara universal. Masing-masing penulis buku teks tentang bidang tersebut membuat definisi yang berbeda satu sama lain.

Manajemen personalia merupakan proses manajemen yang diterapkan terhadap personalia yang ada di organisasi. Menurut Flippo (1994:5), manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian atas pengadaan tenaga kerja, pengembangan, kompensasi, integrasi, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan sumber daya manusia untuk

mencapai sasaran perorangan, organisasi, dan masyarakat.

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

Beberapa ahli mendefinisikan lingkungan kerja antara lain sebagai berikut :

Menurut S Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan.

Jenjang Karyawan

Kinerja adalah hasil yang dicapai melalui serangkaian kegiatan dan tata cara tertentu dengan menggunakan sumber daya perusahaan untuk mencapai sasaran perusahaan yang ditetapkan (Mangkunegara, 2005:43).

Kinerja juga dikenal dengan istilah karya, dimana pengertiannya yang dikemukakan oleh Cantika (2005:114): "Hasil pelaksanaan suatu pekerjaan, baik bersifat fisik ataupun materual dan non fisik atau non material".

Kinerja Sumber daya manusia merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Definisi kinerja karyawan adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya". Oleh karena itu maka dapat

disimpulkan bahwa kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (output) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM per satuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2000:67).

Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Jelas kiranya, bahwa mengelola suatu organisasi diperlukan prinsip dan teori kepemimpinan. Setiap kemampuan dalam kepemimpinan harus melekat erat pada seorang manajer, apapun ruang lingkup tanggungjawabnya. Karena tanpa kemampuan memimpin, seorang pemimpin tidak akan berhasil dengan baik dalam melaksanakan tanggungjawabnya. Suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh kepemimpinan ini. Beberapa pengertian tentang kepemimpinan telah dikemukakan oleh para ahli, antara lain (Thoha, 2001)

Kinerja Pegawai

Pada umumnya, kinerja diberi batasan sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Lebih tegas lagi Lawler dan porter (1967), yang menyatakan kinerja adalah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas. Prawirosentono (1999), mengemukakan kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara

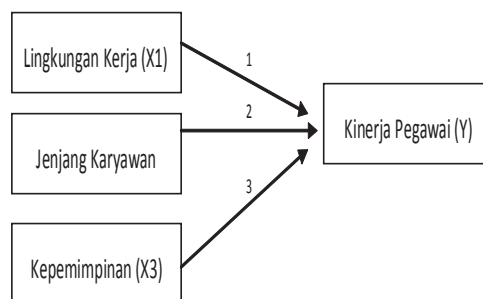
legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

HIPOTESIS PENELITIAN

Untuk memperjelas hipotesis dalam penelitian ini terlebih dahulu akan disusun sebuah diagram yang menggambarkan hubungan-hubungan diantara variabel penelitian yang dinamakan kerangka pikir penelitian.

Berdasarkan beberapa kajian teori di atas, maka kerangka pikir penelitian dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Gambar I Kerangka Teoritik Postulat Hipotesis



Keterangan:

1. Pengaruh secara parsial dari kepemimpinan terhadap kinerja pegawai
2. Pengaruh secara parsial dari jenjang karyawan terhadap kinerja pegawai
3. Pengaruh secara bersama-sama dari lingkungan kerja, jenjang karyawan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai

Berdasarkan landasan teori dan kerangka pikir penelitian sebagaimana telah dijelaskan di atas, maka hipotesis yang dibuat adalah :

H1 : Kepemimpinan secara individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta.

- H2 : Lingkungan Kerja secara individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta.
- H3 : Jenjang karyawan secara individu mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta.

ada 3 variabel bebas (X_1 , X_2 , dan X_3) yang dikategorikan sebagai berikut:

X_1 = kepemimpinan

X_2 = jenjang karyawan

X_3 = lingkungan kerja

Teknik pengumpulan dan pengujian data

Untuk menjawab hipotesis-hipotesis di atas selanjutnya dengan meregresikan masing-masing variabel bebas lingkungan kerja, jenjang karyawan dan kepemimpinan terhadap *variabel dependen* kinerja pegawai, maka akan dapat diketahui besarnya pengaruh dan signifikansinya dari keempat variabel bebas tersebut terhadap kinerja pegawai.

Dalam pengumpulan data ini peneliti menggunakan angket yang berisi pertanyaan dan pernyataan kepada responden. Angket pada dasarnya berarti sejumlah pertanyaan tertulis yang harus dijawab secara tertulis oleh responden. Angket tidak berstruktur dimaksudkan adalah sejumlah pertanyaan yang tidak diiringi alternatif jawaban untuk dipilih responden. Dalam menjawab responden bebas mengemukakan sesuatu jawaban secara tertulis. Berbeda dengan angket berstruktur yang dibedakan antara angket berstruktur dengan pertanyaan terbuka, maka setiap pertanyaan diiringi dengan sejumlah jawaban sebagai alternatif untuk dipilih yang paling tepat. Di samping itu, terdapat satu alternatif lain yang dikosongkan untuk menulis jawaban lain secara singkat, seandainya dari alternatif jawaban yang disediakan menurut responden tidak ada yang tepat (Nawawi, 1998). Penelitian ini menggunakan data primer, yaitu data yang dikumpulkan atau diambil langsung dari responden. Sebelum hasil kuesioner ini digunakan dalam penelitian, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya.

METODA PENELITIAN

Lokasi penelitian

Penelitian ini dilakukan di Kantor Pos Waralaba Agen / UGM Yogyakarta. Alasan utama pemilihan lokasi tersebut adalah karena instansi ini merupakan tempat yang strategis, mudah diakses oleh mahasiswa, umum dan berdekatan dengan pusat pertokoan, sehingga hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan andil dan manfaat dalam meningkatkan peran faktor lingkungan kerja, jenjang karyawan dan kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Kerangka penelitian

1. Variabel tergantung (*dependent variable*)
Variabel *dependent* adalah variabel yang nilainya tergantung dan dipengaruhi oleh variabel bebas (*independent variable*) yang biasanya diberi notasi Y. Dalam penelitian ini yang dimaksud variabel *dependent* adalah kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta.
2. Variabel bebas (*independent variable*)
Variabel *independent* dalam penelitian ini

1. Uji validitas

Pengujian validitas daftar pertanyaan dilakukan dengan mengkorelasikan skor pada masing-masing item dengan skor totalnya. Teknik korelasi seperti ini dikenal dengan teknik korelasi *Product Moment*, yang rumusnya sebagai berikut :

$$r = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

X = skor pertanyaan masing-masing butir

Y = skor total

Untuk mengetahui apakah nilai korelasinya signifikan atau tidak, maka diperlukan tabel signifikansi nilai *r Product Moment* yang dapat dilihat dalam tabel statistik. Pengoperasian uji validitas dilakukan dengan menggunakan bantuan program SPSS.

2. Uji reliabilitas

Dikemukakan oleh Nunnally (*dalam Ghozali, 2001*) apabila penskoran butir lebih dari 2 (dua) kategori, maka besarnya reliabilitas dapat digunakan koefisien alpha. Berdasar pendapat di atas, maka untuk menguji reliabilitas masing-masing instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Cronbach S Alpha. Rumus ini dapat diteliti sebagai berikut

$$r = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right)$$

Keterangan:

r = reliabilitas

k = banyak butir pertanyaan

σ_1^2 = varians total

S σ_b^2 = jumlah varians butir

Dalam pengujian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. Program SPSS memberikan fasilitas untuk reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Suatu variabel dikatakan *reliable* jika memberikan nilai Cronbach Alpha (α) > 0,60 (*Nunnally, dalam Ghozali : 2001*).

ANALISIS DATA

Analisa Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk mengetahui jawaban responden terhadap skor ideal dengan menggunakan rumus sebagai berikut:

$$P = \frac{\sum SR}{\sum SI} \times 100\%$$

Dimana :

P = persentase yang ingin dicapai

SSR = jumlah skor responden yang diperoleh

SI = jumlah skor ideal yang seharusnya diperoleh

Setelah diketahui hasil persentase, langkah selanjutnya adalah menentukan kategori hasil sebagai berikut:

81 % - 100 % = baik sekali

66 % - 80 % = baik

51 % - 65 % = cukup

35 % - 50 % = kurang

< 35 % = kurang sekali

Analisis deskriptif persentase belum mampu menjawab pertanyaan penelitian, karena hanya mengetahui jawaban responden atas skor ideal. Untuk itu perlu dilakukan analisa regresi.

1. Analisa Kuantitatif

Model regresi

Model empirik yang digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis dalam penelitian adalah :

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Keterangan :

β_0 = konstanta (*intercept*)

Y = kinerja pegawai

X_1 = lingkungan kerja

X_2 = jenjang karyawan

X_3 = kepemimpinan

$\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4$ = koefisien regresi

Uji asumsi klasik analisa regresi

Uji ini untuk meyakinkan bahwa model regresi yang diperoleh mempunyai kemampuan prediktif serta memenuhi asumsi klasik (tidak terjadinya autokorelasi, multikolinearitas dan heteroskedasitas). Sehingga jika terjadi penyimpangan dari asumsi tersebut, model regresi yang diperoleh tidak bermanfaat untuk mengambil keputusan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian

Jumlah pegawai di Kantor Pos Waralaba Agen UGM Yogyakarta dapat dikategorikan berdasarkan jenis kelamin, golongan usia, dan berdasarkan tingkat pendidikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat uraian data pada tabel dibawah yang akan menjelaskan pengelompokkan pegawai yang dapat dilihat uraiannya pada tabel berikut :

Tabel 1
Jumlah Pegawai berdasarkan jenis kelamin

No	Keterangan	Jumlah
1.	Laki laki	16
2.	Perempuan	14
	Jumlah	30

Sumber : Data dinamis; diolah (2010)

Tabel 2
Pegawai Berdasarkan Usia

No	Keterangan	Jumlah
1.	< 20 tahun	0
2.	21-30 tahun	10
3.	31-40 tahun	15
4.	41-50 tahun	1
5.	51-60 tahun	4
	Jumlah	30

Sumber : Data dinamis; diolah (2010)

Tabel 3
Jumlah Pegawai berdasarkan jenjang Pendidikan

No	Keterangan	Jumlah
1.	Pasca Sarjana	0
2.	Sarjana Strata I	19
3.	Sarjana Muda	1
4.	SMA	9
5.	SMP	1
	Jumlah	30

Sumber : Data dinamis; diolah (2010)

1. Pengujian Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Dalam pengujian ini koefisien korelasi kritis diperoleh dari tabel distribusi r dengan menggunakan derajat bebas (N-2) = 30-2 = 28 dan taraf signifikan sebesar 5 % diperoleh nilai r-tabel = 0.374.

Setelah melalui proses pengolahan data dengan program SPSS versi 15.0. Release Windows 2007, maka hasil uji validitas tentang variabel lingkungan kerja, jenjang karyawan, kepemimpinan dan kinerja pegawai dapat dijelaskan sebagai berikut :

1) Kepemimpinan (X₁)

Berdasarkan data yang terkumpul dari 30 responden, maka terdapat 10 koefisien korelasi (jumlah butir 10). Hasil pengujian validitas instrumen kepemimpinan dengan menggunakan korelasi ditunjukkan pada tabel 4

Dari tabel 4 di atas dapat dibaca bahwa, korelasi antara skor butir satu dengan skor total = 0,604 antara butir dua dengan skor total = 0,540 dan seterusnya. Seperti telah dikemukakan bahwa, bila koefisien korelasi sama dengan 0,374 atau lebih (paling kecil 0,374), maka dinyatakan valid. Butir yang mempunyai validitas tertinggi adalah butir ketujuh, dengan koefisien korelasi 0,809 dan paling rendah adalah butir nomor dua dengan koefisien korelasi 0,540.

Tabel 4
Hasil Uji Validitas Instrumen Kepemimpinan

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	0,604	0,374	Valid
2	0,540	0,374	Valid
3	0,799	0,374	Valid
4	0,615	0,374	Valid
5	0,714	0,374	Valid
6	0,689	0,374	Valid
7	0,809	0,374	Valid
8	0,675	0,374	Valid
9	0,630	0,374	Valid
10	0,684	0,374	Valid
11	0,646	0,374	Valid
12	0,690	0,374	Valid
13	0,665	0,374	Valid
14	0,665	0,374	Valid
15	0,614	0,374	Valid

Sumber : Data primer

2) Lingkungan Kerja (X₂)

Berdasarkan data yang terkumpul dari 30 responden, maka terdapat koefisien korelasi (jumlah butir 10). Hasil pengujian validitas instrumen lingkungan kerja dengan menggunakan korelasi ditunjukkan pada tabel 5 berikut :

Tabel 5
Hasil Uji Validitas Instrumen Lingkungan Kerja

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	0,617	0,374	Valid
2	0,800	0,374	Valid
3	0,711	0,374	Valid
4	0,802	0,374	Valid
5	0,781	0,374	Valid
6	0,759	0,374	Valid
7	0,743	0,374	Valid
8	0,842	0,374	Valid
9	0,730	0,374	Valid
10	0,769	0,374	Valid

Sumber: Data Primer

Dari tabel 5 di atas dapat dibaca bahwa, korelasi antara skor butir satu dengan skor total = 0,617 antara butir dua dengan skor total = 0,800 dan

seterusnya. Seperti telah dikemukakan bahwa, bila koefisien korelasi sama dengan 0,374 atau lebih (paling kecil 0,374), maka dinyatakan valid. Dari hasil pengujian diatas ternyata koefisien korelasi semua butir dengan skor total di atas 0,374, sehingga semua butir instrumen beban kerja dinyatakan valid. Butir yang mempunyai validitas tertinggi adalah butir delapan, dengan koefisien korelasi 0,842 dan paling rendah adalah butir nomor satu dengan koefisien korelasi 0,617.

3) Jenjang Karyawan (X₃)

Berdasarkan data yang terkumpul dari 30 responden, maka terdapat 20 koefisien korelasi (jumlah butir 20). Hasil pengujian validitas instrumen jenjang karyawan dengan menggunakan korelasi ditunjukkan pada tabel 6.

Tabel 6
Hasil Uji Validitas Instrumen Jenjang Karyawan

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	0,533	0,374	Valid
2	0,884	0,374	Valid
3	0,771	0,374	Valid
4	0,642	0,374	Valid
5	0,611	0,374	Valid
6	0,700	0,374	Valid
7	0,670	0,374	Valid
8	0,688	0,374	Valid
9	0,708	0,374	Valid
10	0,690	0,374	Valid

Dari tabel 6 di atas dapat dibaca bahwa, korelasi antara skor butir satu dengan skor total = 0,533 antara butir dua dengan skor total = 0,884 dan seterusnya. Seperti telah dikemukakan bahwa, bila koefisien korelasi sama dengan 0,374 atau lebih (paling kecil 0,374), maka dinyatakan valid. Butir yang mempunyai validitas tertinggi adalah butir dua, dengan koefisien korelasi 0,884 dan paling rendah adalah

butir nomor satu dengan koefisien korelasi 0,533.

4) Kinerja Pegawai (Y)

Berdasarkan data yang terkumpul dan 30 responden, maka terdapat 20 koefisien korelasi (jumlah butir 20). Hasil pengujian validitas instrumen kinerja pegawai dengan menggunakan korelasi ditunjukkan pada tabel 7 berikut:

Tabel 7
Hasil Uji Validitas Instrumen Kinerja Pegawai

No. Butir	r _{hitung}	r _{tabel}	Status
1	0,680	0,374	Valid
2	0,808	0,174	Valid
3	0,489	0,374	Valid
4	0,735	0,374	Valid
5	0,689	0,374	Valid
6	0,659	0,374	Valid
7	0,620	0,374	Valid
8	0,566	0,374	Valid
9	0,494	0,374	Valid
10	0,624	0,374	Valid
11	0,667	0,374	Valid
12	0,687	0,374	Valid
13	0,699	0,374	Valid
14	0,825	0,374	Valid
15	0,815	0,374	Valid
16	0,765	0,374	Valid
17	0,617	0,374	Valid
18	0,698	0,374	Valid
19	0,718	0,374	Valid
20	0,495	0,374	Valid

Sumber : Data Primer Hasil Uji Coba

Seperti telah dikemukakan bahwa, bila koefisien dari tabel VII di atas dapat dibaca bahwa, korelasi antara skor butir satu dengan skor total = 0,680 antara butir dua dengan skor total = 0,808 dan seterusnya. Seperti telah dikemukakan bahwa, bila koefisien korelasi sama dengan 0,374 atau lebih (paling kecil 0,374), maka butir instrumen dinyatakan valid. Butir yang mempunyai validitas tertinggi adalah butir empat belas, dengan koefisien korelasi 0,825 dan paling rendah adalah butir nomor sembilan dengan koefisien korelasi 0,494.

b. Uji Keandalan Instrumen Penelitian (Reliability Test)

Dalam pengujian ini dilakukan dengan cara *one shot* atau pengukuran sekali saja. fasilitas untuk reliabilitas dengan uji statistik Cronbach Alpha (α). Menurut Nunnally dalam Ghazali (2005:43) dinyatakan bahwa “suatu konstruk atau variable dikatakan reliable jika memberikan nilai Alpha Cronbach lebih dari 0,6”. Hasil uji reliabilitas pertanyaan tentang variabel-variabel penelitian, dapat diringkas sebagaimana yang tersaji dalam tabel berikut ini.

Tabel 8
Ringkasan Hasil Pengujian Reliabilitas

Variabel	Koef. Alpha	r-kritis	Status
Kepemimpinan (X ₁)	0,9113	0,600	Reliabel (Handal)
Lingkungan Kerja (X ₂)	0,9445	0,600	Reliabel (Handal)
Jenjang Karyawan (X ₃)	0,9159	0,600	Reliabel (Handal)
Kinerja Pegawai (Y)	0,9348	0,600	Reliabel (Handal)

Sumber: Data Primer

Berdasarkan ringkasan hasil uji reliabilitas seperti yang terangkum dalam tabel 8 di atas, dapat diketahui bahwa nilai koefisien Cronbach Alpha pada masing-masing variabel nilainya lebih besar dari 0,60. Dengan mengacu pada pendapat yang dikemukakan oleh Nunnally semua butir pertanyaan dalam variabel penelitian adalah handal. Sehingga butir-butir pertanyaan dalam variabel penelitian dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

2. Deskripsi data hasil penelitian

Dari hasil tabulasi data dan perhitungan nilai rata-rata, median, nilai maksimum, nilai minimum dan total nilai atas jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner penelitian untuk masing-masing variabel independen yaitu kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang kerjaserta variabel dependen kinerja

PENGARUH KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN JENJANG KARYAWAN TERHADAP KINERJA PEGAWAI

pegawai dapat dilihat pada tabel 9 berikut ini:

Tabel 9
Deskripsi Data Hasil Penelitian

Var	Mean	Min	Max	Total
X ₁	3,53	2,33	4,60	106,00
X ₂	3,77	2,45	4,60	113,10
X ₃	3,46	2,50	5,00	103,80
Y	3,84	2,75	4,90	115,15

Sumber: Data Primer

simultan maupun untuk menguji hipotesis tentang pengaruh antar variabel independen atau secara parsial. Berdasarkan analisis regresi berganda dengan program SPSS diperoleh hasil seperti dalam tabel 10 berikut ini.

Dari hasil pengolahan data dengan menggunakan program SPSS versi 15.0 Release Windows 2007, maka diperoleh hasil-hasil yang dapat dilihat dalam tabel 10 berikut:

Tabel 10
Rangkuman Hasil Analisis Regresi

Variabel Dependen = Kinerja Pegawai (Y)			
Variabel Independen	Koef Regresi (bi)	Koef. Beta	T- ratio
Lingkungan Kerja	0,401	0,418	2,249
Jenjang Karyawan	0,411	0,421	2,564
Kepemimpinan	0,484	0,502	2,317
Konstanta	3,527		
Koefisien Determinasi Berganda (R ²) = 0,257			
Koefisien Korelasi Berganda (R) = 0,507			
F-Statistik= 3,001			

Sumber: Hasil print out analisis regresi

Dalam hal ini :

X₁ = variabel kepemimpinan 4 butir pertanyaan

X₂ = variabel lingkungan kerja dengan 4 butir pertanyaan

X₃ = variabel jenjang karyawan dengan 4 butir pertanyaan

Y = variabel kinerja pegawai dengan 4 butir pertanyaan

3. Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan analisis regresi berganda. Analisis regresi berganda digunakan untuk menguji hipotesis tentang pengaruh variabel secara

a. Model Regresi

Dari hasil analisis statistik tabel X di atas dapat dibuat rumusan fungsi regresi seperti terlihat berikut ini :

$$Y = 3,527 + 0,484X_1 + 0,401 X_2 + 0,411X_3 + e$$

Dari model tersebut kemudian diinterpretasikan untuk besarnya nilai dari masing-masing koefisien regresi sebagai berikut :

- 1) Konstanta ($\beta_0 = 3,527$) menunjukkan bahwa jika kondisi dimana variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan

jenjang karyawan dianggap tetap dan bernilai nol, maka kinerja pegawai adalah sebesar 3,527.

- 2) Koefisien regresi variabel kepemimpinan ($\beta_1 = 0,484$) memberikan makna bahwa pada kondisi *ceteris paribus*, jika skor rata-rata variabel kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan, maka skor rata-rata variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,484 satuan. Besarnya nilai koefisien regresi yang positif memberikan makna bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 3) Koefisien regresi variabel lingkungan kerja ($\beta_2 = 0,401$) memberikan makna bahwa pada kondisi *ceteris paribus*, jika skor rata-rata lingkungan kerja meningkat sebesar satu satuan, maka skor rata-rata kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,401 satuan. Besarnya nilai koefisien regresi yang positif memberikan makna bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 4) Koefisien regresi variabel jenjang karyawan ($\beta_3 = 0,411$) memberikan makna bahwa pada kondisi *ceteris paribus*, jika skor rata-rata variabel jenjang karyawan meningkat sebesar satu satuan, maka skor rata-rata variabel kinerja pegawai akan meningkat sebesar 0,411 satuan. Besarnya nilai koefisien regresi yang positif memberikan makna bahwa jenjang karyawan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja pegawai.
- 5) Nilai koefisien determinasi berganda yang ditunjukkan oleh besarnya nilai $R^2 = 0,257$ menunjukkan besarnya kinerja pegawai di Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta sekitar 25,70 persennya ditentukan oleh perubahan variabel independen kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karyawan.

b. Pengujian Hipotesis secara Simultan

Pengujian ini bertujuan untuk membuktikan apakah hipotesis yang mengatakan bahwa secara bersama-sama kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta. Uraian hipotesis tersebut kemudian dibuktikan dengan melakukan pengujian statistik dengan uji F statistik.

Dari hasil pengolahan data dengan program SPSS Versi 11 dihasilkan F-hitung sebesar 3.0001. Dengan menggunakan taraf signifikansi ($\alpha = 5\%$), dan daerah kritis df_4 dan $df_2 = 25$ menghasilkan F-tabel sebesar 2,780.

Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa $F\text{-hitung} = 3,001 > F\text{-tabel} = 2,780$ yang berarti secara bersama-sama variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Waralaba Agen / UGM Yogyakarta.

c. Pengujian Hipotesis secara Parsial

Pengaruh ketiga variabel independen yang terdiri dari variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karyawan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta secara parsial, diukur dan nilai koefisien regresinya. Jika koefisien regresi positif berarti pengaruhnya positif dan jika koefisien regresinya negatif berarti pengaruhnya negatif. Untuk mengetahui apakah pengaruh tersebut signifikan atau tidak diukur dari nilai t-hitung atau t-ratio masing-masing variabel independen. Jika t-hitung lebih besar dari t-tabel berarti pengaruh tersebut signifikan. Dan jika t-hitung lebih kecil dari t-tabel berarti pengaruh tersebut tidak signifikan. Uji statistik tersebut dapat menghasilkan suatu variabel berpengaruh positif dan signifikan, berpengaruh positif tetapi tidak signifikan,

berpengaruh negatif dan signifikan, serta berpengaruh negatif tetapi tidak signifikan.

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

Koefisien regresi variabel kepemimpinan (X_1) diperoleh hasil sebesar 0,484. Nilai koefisien regresi tersebut memberikan makna bahwa pada kondisi *ceteris paribus*, jika rata-rata skor variabel kepemimpinan (X_1) meningkat sebesar satu satuan, maka skor rata-rata skor kinerja pegawai akan mengalami peningkatan sebesar 0,484 satuan. Hasil analisis ini sekaligus menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja,

Karena nilai t-hitung = 2,317 lebih besar dari nilai t-tabel = 1,725, maka harga t-hitung berada di daerah penolakan H_0 , maka kesimpulannya hipotesis menolak H_0 , yang artinya bahwa secara parsial variabel kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta

2) Pengaruh variabel Lingkungan Kerja (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y)

Karena nilai t-hitung = 2,249 lebih besar dari nilai t-tabel = 1,725, maka harga t-hitung berada di daerah penolakan H_0 , maka kesimpulannya hipotesis menolak H_0 , yang artinya bahwa secara parsial variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta.

3) Pengaruh variabel Jenjang Karyawan (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y)

Karena nilai t-hitung = 2,2564 lebih besar dari nilai t-tabel = 1,725, maka nilai t-hitung berada di daerah penolakan H_0 , maka kesimpulannya hipotesis menolak H_0 , yang artinya bahwa secara parsial variabel

jenjang karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta.

Dari hasil analisis tersebut baik analisis regresi maupun pengujian statistik membuktikan hipotesis yang mengatakan bahwa variabel jenjang karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

4). Perbandingan nilai dari pengaruh masing-masing variabel

Untuk mengetahui urutan pengaruh terbesar variabel independen kepemimpinan, lingkungan kerja dan jenjang karyawan terhadap kinerja pegawai dapat menggunakan nilai koefisien regresi, dengan catatan satuan pengukurannya harus sama. Namun jika satuan pengukurannya tidak sama, maka dapat digunakan nilai koefisien regresi dan nilai koefisien determinasi parsial.

Hasil selengkapnya tentang urutan pengaruh dari ketiga variabel tersebut terhadap kinerja pegawai disajikan pada tabel 11.

Tabel 11.
Perbandingan Nilai dan Urutan Pengaruh Masing-Masing Variabel

Variabel Independen	Koefisien Regresi	Koefisien korelasi (r)	Keterangan
Kepemimpinan	0,484	0,2317	Urutan ke 1
Lingkungan Kerja	0,401	0,2249	Urutan ke 3
Jenjang Karyawan	0,411	0,2271	Urutan ke 2

Sumber: Data Primer

Pembahasan

Hasil analisis regresi memberikan hasil bahwa variabel bebas yang dipergunakan dalam penelitian ini secara bersama-sama maupun secara individu mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pos Waralaba Agen / UGM Yogyakarta.

SIMPULAN DAN REKOMENDASI

Simpulan

Hasil penelitian berdasarkan perumusan masalah, tujuan dan hipotesis penelitian, dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Secara bersama-sama variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta yang dibuktikan oleh nilai konstanta 3,527 dan $F\text{-hitung} = 3,001 > F\text{-tabel} = 2,780$.
2. Secara parsial variabel kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karyawan terhadap kinerja diperoleh hasil sebagai berikut :
 - a. Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Waralaba Agen / UGM Yogyakarta yang dibuktikan oleh besarnya nilai koefisien regresi 0,401 dan $t\text{-statistik} = 2,317 > t\text{-tabel} = 1,725$.
 - b. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM Yogyakarta yang dibuktikan oleh besarnya nilai koefisien regresi 0,411 dan $t\text{-statistik} = 2,249 > t\text{-tabel} = 1,725$.
 - c. Jenjang karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Kantor Pos Agen UGM yang dibuktikan oleh besarnya nilai koefisien regresi 0,411 dan $t\text{-statistik} = 0,2304 > t\text{-tabel} = 1,725$.
3. Variabel Kepemimpinan mempunyai kontribusi yang dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan besarnya nilai koefisien regresi sebesar 0.4473 dan koefisien determinasi parsial sebesar 22,66% adalah yang terbesar dibandingkan dengan ke tiga variabel yang lain.

Rekomendasi

1. Oleh karena kepemimpinan menduduki posisi dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai, maka risiko penurunan kinerja yang bersumber dari kepemimpinan harus dihindarkan. Untuk itu kemandirian pegawai harus dikembangkan dan diwujudkan. Pimpinan hendaknya selalu memberikan peran figur dan contoh yang memberdayakan. Kebijakan ini bukan meneruskan pola lama yang seakan membelenggu kreativitas pegawai dalam bekerja. Tetapi pola figur dan contoh harus diberi catatan yaitu pemberdayaan.
2. Menetapkan skedul perencanaan pencapaian kerja. Perencanaan ini salah satu respon proaktif para pemimpin yang melibatkan pegawai di kantor. Langkah ini selaras dengan makna pemberdayaan yang menjadi tema sentral reformasi unit usaha tersebut.
3. Meskipun peranan variabel lingkungan kerja dan jenjang karyawan dalam penelitian ini kurang dominan pengaruhnya, akan tetapi mengingat pentingnya lingkungan kerja mempunyai peranan sentral dalam menggerakkan roda organisasi, maka disarankan untuk masa-masa mendatang jajaran pimpinan perlu memperhatikan lebih seksama terhadap pengembangan jenjang karyawan agar terus menjadi unsur pendorong yang penting ke arah pembentukan kepribadian pegawai yang lebih matang disertai dengan pembinaan mental spiritual sehingga akan mendorong pola perilaku dan proses pendewasaan para pegawai untuk mendukung peningkatan kinerja unit bisnis tersebut, sehingga tugas apapun yang dibebankan pada pegawai akan dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

DAFTAR PUSTAKA

- Ghozali, Imam (2001), *Aplikasi Analisis Multivariat Dengan Program SPSS*, Semarang: Universitas Diponegoro.
- Handoko, Hani T. (1997), *Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPF Universitas Gajah Mada.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu (2005), *Sumber Daya Manusia perusahaan*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito, Alex S. (2000), *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Thoha, Miftah (1993), *Pembinaan Organisasi : Proses Diagnosa dan Intervensi*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Umar, Husein (2005), *Evaluasi Kinerja Perusahaan*, Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.