




PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP MOTIVASI KERJA PEGAWAI PADA BAGIAN PERENCANAAN BIRO PERENCANAAN DAN ADMINISTRASI BADAN RESERSE KRIMINAL KEPOLISIAN REPUBLIK INDONESIA

Taufik Sugih Adhadi¹, Harries Madiistriyatno^{2,3}, Kemal Taufik³

^{1,2,3} Universitas Mitra Bangsa, (Jakarta 12530)
tsa.2000@yahoo.com

INFO ARTIKEL	ABSTRAK
Sejarah Artikel: Diterima tgl. 27/12/2025 Diperbaiki tgl. 31/12/2025 Disetujui tgl. 31/12/2025 Tersedia daring tgl. 31/12/2025	Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Motivasi Kerja Pegawai. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Data penelitian diperoleh dari 95 responden dan dianalisis menggunakan uji t untuk mengetahui pengaruh parsial, uji F (ANOVA) untuk pengaruh simultan, serta koefisien determinasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai dengan nilai thitung sebesar 5,425 > ttabel 1,985. Lingkungan Kerja juga berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai dengan nilai thitung sebesar 3,098 > ttabel 1,985. Secara simultan, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai, yang dibuktikan dengan nilai Fhitung sebesar 198,141 > Ftabel 2,70 dan tingkat signifikansi 0,000. Nilai koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,812 menunjukkan bahwa 81,2% variasi Motivasi Kerja Pegawai dipengaruhi oleh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 18,8% dipengaruhi oleh faktor lain di luar penelitian ini.
ISSN-E: 2962-4746 ISSN-P: 2961-8312	
DOI: 10.64626/jmbo.v4i2.599	Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Pegawai
 ©2025. Diterbitkan oleh Jurnal Manajemen Bisnis dan Organisasi (JMBO). Artikel ini memiliki akses terbuka di bawah lisensi CC BY (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)	

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia merupakan aset terpenting dalam suatu organisasi, termasuk instansi pemerintahan. Kualitas dan keberhasilan suatu lembaga dalam mencapai tujuannya sangat

bergantung pada kinerja pegawai yang dimilikinya. Dalam hal ini, motivasi kerja menjadi salah satu elemen kunci yang menentukan produktivitas, loyalitas, serta efektivitas kerja pegawai. Pegawai yang memiliki motivasi tinggi

akan bekerja dengan semangat, bertanggung jawab, serta menunjukkan dedikasi dan komitmen terhadap tugas-tugas yang diembannya.

Manajemen sumber daya manusia dalam menjalankan fungsinya akan mendistribusikan pegawai ke berbagai bidang dalam organisasi sesuai kebutuhannya. Ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia mempunyai keterkaitan dengan manajemen bidang lain dalam organisasi untuk mencapai hasil kerja yang efektif. Tentu, bidang-bidang lain akan membutuhkan pegawai yang berkualitas untuk dapat mempertahankan atau meningkatkan pelayanannya kepada masyarakat (Bangun, 2012:6). Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk memperoleh tingkat perkembangan pegawai yang setinggi-tingginya, hubungan kerja yang serasi di antara para pegawai dan penyatupaduan sumber daya manusia secara efektif atau tujuan efisiensi dan kerja sama, sehingga diharapkan akan meningkatkan produktivitas kerja (Sunnyoto, 2022:1).

Motivasi kerja tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal. Dua faktor eksternal yang terbukti sangat memengaruhi motivasi kerja adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Gaya kepemimpinan berkaitan erat dengan bagaimana seorang pemimpin berinteraksi dengan bawahannya, mengambil keputusan, memberikan arahan, serta menciptakan suasana kerja. Sementara itu, lingkungan

kerja mencakup kondisi fisik maupun psikologis yang dirasakan pegawai dalam menjalankan tugas sehari-hari. Namun demikian, dalam praktiknya, masih sering ditemukan permasalahan terkait motivasi kerja pegawai di lingkungan kerja birokrasi. Pegawai yang kurang termotivasi cenderung menunjukkan kinerja yang tidak optimal, kurang inovatif, serta memiliki loyalitas yang rendah terhadap organisasi. Masih terdapat pegawai yang menunjukkan tingkat motivasi kerja yang rendah, ditandai dengan kurangnya semangat dalam menyelesaikan tugas, minimnya inisiatif, serta keterlibatan yang rendah dalam kegiatan organisasi. Salah satu penyebabnya adalah gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif atau tidak mampu membangun komunikasi yang efektif dengan bawahan. Gaya kepemimpinan yang otoriter atau terlalu bebas dapat menghambat proses kerja dan menurunkan semangat kerja pegawai.

Selain gaya kepemimpinan, faktor lingkungan kerja juga berperan penting dalam membentuk motivasi kerja pegawai. Lingkungan kerja yang tidak nyaman, baik secara fisik (seperti fasilitas yang kurang memadai, kebersihan ruangan, pencahayaan, ventilasi) maupun non-fisik (seperti hubungan antarpegawai, budaya organisasi, dan sistem kerja), dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja yang berdampak pada penurunan motivasi. Sebaliknya, lingkungan kerja yang

positif akan meningkatkan rasa nyaman, aman, dan dukungan psikologis bagi pegawai dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, Lingkungan kerja fisik dan non-fisik yang belum optimal, seperti fasilitas kerja yang kurang memadai, suasana kerja yang kurang nyaman, serta hubungan kerja antarpegawai yang belum harmonis. Kepemimpinan merupakan aktivitas untuk mempengaruhi perilaku orang lain agar mereka mau diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. 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.

Begitu pula dengan lingkungan kerja, faktor ini tidak hanya terbatas pada aspek fisik seperti fasilitas kantor, pencahayaan, dan ventilasi, tetapi juga mencakup aspek psikologis seperti hubungan antarpegawai, suasana kerja, dan dukungan sosial. Lingkungan kerja yang sehat dapat menciptakan rasa nyaman, memperkuat ikatan sosial, serta meningkatkan kepuasan kerja. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kaku, penuh tekanan, atau tidak ramah bisa menjadi pemicu stres dan menurunkan motivasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini penting dilakukan untuk mengidentifikasi dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pegawai,

khususnya pada Bagian Perencanaan Biro Perencanaan dan Administrasi Bareskrim Polri. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi strategis bagi pimpinan instansi untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pendekatan kepemimpinan yang tepat dan penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga berdampak positif terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan.

LANDASAN TEORI

a. Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja merupakan motivasi yang terjadi pada situasi dan lingkungan kerja yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja, sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh mendatang jika harapan itu menjadi kenyataan maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

Motivasi (Hasibuan, 2021:141) berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai

dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Pada dasarnya seorang bekerja karena keinginan memenuhi kebutuhan hidupnya. Dorongan keinginan pada diri seseorang dengan orang yang lain berbeda sehingga perilaku manusia cenderung beragam di dalam bekerja. Motivasi (Hasibuan, 2021:141) berasal dari kata Latin *movere* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Perilaku seseorang dimulai dengan dorongan tertentu atau motivasi. Dapat diyakini bahwa pada dasarnya setiap manusia memiliki motivasi untuk pekerjaan. Maribot Tua Effendi harianja (2021:320) bahwa: "motivasi adalah sebagai faktor-faktor yang mengarahkan dan mendorong perilaku atau keinginan seseorang untuk melakukan suatu kegiatan yang dinyatakan dalam bentuk suatu yang keras atau lemah." Wibowo (2020:379) bahwa: "motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, dan menunjukkan intensitas."

Sedangkan Selanjutnya, Hezberg

mengemukakan (dalam A.M. sardiman (2021:73)) bahwa: "motivasi sebagai daya penggerak yang telah menjadi aktif. Motif menjadi aktif pada saat-saat tertentu, terutama bila kebutuhan untuk mencapai tujuan sangat dirasakan". Motivasi adalah keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energi, mendorong kegiatan dan mengarahkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberi kepuasan.

Berikut adalah pengertian motivasi menurut Prof. Dr. H. Harries Madiistiyatno Motivasi adalah suatu keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan-kegiatan tertentu guna mencapai tujuan." (Harries Madiistiyatno, 1991: 75).

Dari definisi diatas, maka motivasi dapat didefinisikan sebagai masalah yang sangat penting dalam setiap usaha kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan organisasi dan sebagai pemberi daya pendorong atau penggerak yang diberikan pimpinan kepada karyawan dengan maksud agar karyawan mau bekerja keras untuk mecapai tujuan organisasi.

b. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi perilaku seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu. Kepemimpinan adalah sebuah keputusan dan lebih merupakan hasil dari proses perubahan karakter atau transformasi internal dalam diri seseorang. Menurut Robbins (2017:163)

yang menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan". Sedangkan menurut Terry dalam (Miftah, 2018:7), menyatakan bahwa kepemimpinan adalah aktivitas untuk mempengaruhi orang-orang agar diarahkan mencapai tujuan organisasi.

Menurut W. Rue (2020) bahwa kepemimpinan merupakan suatu pertumbuhan alami dari orang-orang yang berserikat, untuk suatu tujuan dalam suatu kelompok. Kepemimpinan yang dimaksud sebagai kemampuan seseorang atau pemimpin, untuk mempengaruhi perilaku orang lain menurut keinginan-keinginannya dalam suatu keadaan tertentu. Sedangkan menurut Miftah Thoha (2020:9) kepemimpinan adalah kegiatan untuk memengaruhi perilaku orang lain, atau seni memengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok.

Kepemimpinan meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Syaiful Sagala (2019:114) menyatakan bahwa kepemimpinan berasal dari kata pemimpin, maksudnya adalah orang yang dikenal oleh dan berusaha mempengaruhi para pengikutnya untuk merealisasikan visinya.

Anoraga (dalam Sutrisno, 2019:214) kepemimpinan adalah kemampuan

untuk mempengaruhi pihak lain, melalui komunikasi baik langsung maupun tidak langsung dengan maksud untuk menggerakkan orang-orang agar dengan pengertian, kesadaran, dan senang hati bersedia mengikuti kehendak pimpinan itu.

Berdasarkan sintesa diatas, kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi.

c. Lingkungan Kerja

Herman Sofyandi (2020:38) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/ aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari factor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi. Sedangkan menurut Kohun (Noah dan Steve, 2022:37) lingkungan kerja merupakan kumpulan dari seluruh kekuatan, tindakan, dan faktor lain yang mempengaruhi secara langsung atau berpotensi untuk meningkatkan aktivitas dan kinerja karyawan.

Robbins (2020) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan - kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang

memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi.

Menurut Schultz & Schultz (2016) lingkungan kerja diartikan sebagai suatu kondisi yang berkaitan dengan ciri-ciri tempat bekerja terhadap perilaku dan sikap pegawai dimana hal tersebut berhubungan dengan terjadinya perubahan-perubahan psikologis karena hal-hal yang dialami dalam pekerjaannya atau dalam keadaan tertentu yang harus terus diperhatikan oleh organisasi yang mencakup kebosanan kerja, pekerjaan yang monoton dan kelelahan.

Sedarmayati (2019:21) 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. Sedangkan menurut (Nitisemito dalam Nuraini 2013:97) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya *air conditioner* (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya.

Berdasarkan sintesa diatas, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja/pegawai

yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal, dimana dalam lingkungan kerja tersebut terdapat fasilitas kerja yang mendukung pegawai dalam penyelesaian tugas yang bebaskan kepada karyawan guna meningkatkan kerja pegawai dalam suatu organisasi.

Menurut Hasibuan (2017), reward adalah segala bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan atas jasa atau kontribusi yang telah diberikan kepada organisasi. Reward dapat berupa imbalan materi maupun non-materi yang bertujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja karyawan. Sementara itu, Dessler (2015) mendefinisikan reward sebagai semua bentuk kompensasi atau penghargaan yang diterima oleh karyawan sebagai balasan atas kinerja yang diberikan, baik berupa finansial (*monetary reward*) maupun non-finansial (*non-monetary reward*). Reward tidak hanya dimaknai sebagai gaji atau upah, tetapi juga bentuk pengakuan atas prestasi kerja, seperti promosi, piagam, atau pujian.

Dikutip dari Dicky Saputra (2017), Reward dibagi menjadi dua jenis yaitu Reward ekstrinsik dan Reward intrinsik. Penghargaan ekstrinsik (*Ekstrinsic Reward*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik (*Ekstrinsic Reward*) adalah suatu penghargaan yang datang dari luar diri orang tersebut. Penghargaan ekstrinsik terdiri dari

penghargaan finansial yaitu Gaji, Tunjangan, Bonus/insentif dan penghargaan non finansial yaitu penghargaan interpersonal serta promosi. Penghargaan intrinsik (Intrinsic Reward) adalah suatu penghargaan yang diatur oleh diri sendiri yang terdiri dari Penyelesaian (*completion*), Pencapaian (*achievement*), dan Otonomi.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Metode penelitian yang digunakan adalah metode survei dengan cara mengumpulkan data melalui instrumen penelitian, dan menyebarkan kuesioner kepada para anggota pada Biro Perencanaan dan Administrasi Badan Reserse Kriminal Kepolisian Republik Indonesia, yang hasilnya kemudian diolah melalui program SPSS *for Windows* versi 29 untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Perencanaan Biro Perencanaan dan Administrasi Badan Reserse Kriminal Kepolisian Republik Indonesia. Metode tersebut digunakan untuk menguji pengaruh antara dua variabel bebas dan satu terikat.

Penelitian ini dirancang dengan menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif, digunakan untuk menjelaskan fenomena yang terjadi perihal data penelitian. Sedangkan metode kuantitatif digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel terikat pada penelitian ini.

Populasi Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi, obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Dari pengertian tersebut maka yang menjadi populasi dalam penelitian ini adalah 125 anggota pada Bagian Perencanaan Biro Perencanaan dan Administrasi Badan Reserse Kriminal Kepolisian Republik Indonesia, pengambilan sampel menggunakan rumus Slovin. Dengan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling*, diambil sampel sebanyak 95 pegawai dari beberapa jabatan pada anggota pada Bagian Perencanaan Biro Perencanaan dan Administrasi Badan Reserse Kriminal Kepolisian Republik Indonesia sebagai responden dalam penelitian ini.

Metode Pengumpulan Data

Seorang peneliti diharuskan untuk melakukan kegiatan pengumpulan data. Adapun teknik pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini adalah :

1. Observasi

Menurut Sutrisno Hadi (dalam Sugiyono, 2019:145) observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses yang tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis. Sedangkan menurut Tersiana (2018: 12) mendefinisikan observasi yaitu proses pengamatan menyeluruh dan mencermati perilaku pada suatu kondisi tertentu. Pada dasarnya, observasi

bertujuan untuk mendeskripsikan aktivitas, individu, serta makna kejadian berdasarkan perspektif individu. Semua bentuk penelitian baik itu kualitatif maupun kuantitatif mengandung aspek observasi di dalamnya. Metode ini digunakan untuk memperoleh data yang penulis butuhkan. Tujuannya untuk mengetahui pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Pada Bagian Perencanaan Biro Perencanaan dan Administrasi Badan Reserse Kriminal Kepolisian Republik Indonesia.

2. Kuesioner

Arikunto (2016:102), Angket adalah daftar pertanyaan yang diberikan kepada orang lain dengan maksud agar orang yang diberi tersebut bersedia memberikan respons sesuai dengan permintaan pengguna. Orang yang diharapkan memberikan respons ini disebut responden. Angket merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Sifat yang terdapat di dalam angket yaitu terdapat interaksi antara objek yang diamati dengan pengamat atau pengumpul data. Ada beberapa jenis angket atau kuesioner yaitu angket terbuka dan angket tertutup.

Kuesioner menurut Sugiyono (2019:142) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi perangkat memberi seperangkat pertanyaan atau

pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Ada beberapa jenis angket atau kuesioner yaitu angket terbuka dan angket tertutup. Kriyantono (2022) menyebutkan angket terbuka adalah apabila pertanyaan diformulasi sedemikian rupa sehingga responden mempunyai kebebasan untuk menjawab tanpa adanya *alternative* jawaban yang diberikan periset. Sedangkan angket tertutup adalah angket dimana responden telah memberikan *alternative* jawaban oleh periset. Responden hanya memilih jawaban yang menurutnya sesuai dengan realitas yang dialaminya, biasanya dengan memberikan tanda (X) atau tanda (√)

Metode Analisis

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis kuantitatif dengan menggunakan statistik. Selanjutnya untuk memperoleh dan mempercepat input data, *software* statistik digunakan untuk mendukung penelitian ini. *Software* yang digunakan untuk mendukung penelitian ini adalah program SPSS (*Statistical Product and Service Solutions*) versi 20. Dalam SPSS data mentah yang telah diolah menjadi angka di inputkan ke dalam SPSS, sehingga memudahkan penulis dalam melakukan penelitian ini. Instrumen tersebut disusun dalam bentuk angket yang menyediakan lima opsi pilihan dengan alternatif pilihan yang disediakan terdiri atas :

- 1) Jawaban Sangat Setuju dengan bobot nilai 5

- 2) Jawaban Setuju dengan bobot nilai 4
- 3) Jawaban Cukup Setuju dengan bobot nilai 3
- 4) Jawaban Tidak Setuju dengan bobot nilai 2
- 5) Jawaban Sangat Tidak Setuju dengan bobot nilai 1

Pengujian Validitas

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{n(\sum X^2) - (\sum X)^2} \cdot \sqrt{n(\sum Y^2) - (\sum Y)^2}}$$

Dasar pengambilan keputusan dalam uji validitas adalah sebagai berikut :

- a. Apabila nilai r_{hasil} positif serta $r_{hasil} > r_{tabel}$, maka butir atau variabel tersebut valid.
- b. Apabila nilai r_{hasil} negatif dan $r_{hasil} < r_{tabel}$ atau pun r_{hasil} negatif $> r_{tabel}$ maka butir atau variabel tersebut tidak valid.

Suatu kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r yang diperoleh dari hasil perhitungan (r_{xy}) lebih besar daripada nilai r_{tabel} (5%).

Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Arikunto (2020:221) reliabilitas menunjukkan pada satu pengertian bahwa suatu instrument cukup dapat dipercaya untuk menggunakan rumus Cronbach Alpha. Adapun rumus yang dipakai dalam uji reliabilitas ini sebagai berikut :

$$r_1 = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[\frac{S_t^2 - \sum p_i q_i}{S^2} \right]$$

Dasar pengambilan keputusan dalam uji reliabilitas pada penelitian ini

adalah sebagai berikut :

- 1) Apabila nilai r_{alpha} positif dan $r_{alpha} > r_{tabel}$ maka butir atau variabel tersebut Reliabel.
- 2) Apabila nilai r_{alpha} negatif dan $r_{alpha} < r_{tabel}$ ataupun r_{alpha} negatif $> r_{tabel}$ maka butir atau variabel tersebut tidak Reliabel

Analisis Regresi Linier Berganda

Sugiyono (2018:277) mengemukakan analisis regresi linier berganda digunakan untuk melakukan prediksi, bagaimana perubahan nilai variabel dependen bila nilai variabel independen dinaikan atau diturunkan nilainya. Analisis ini digunakan dengan melibatkan dua atau lebih variabel bebas antara variabel dependen (Y) dan variabel independen (X_1 , dan X_2), cara ini digunakan untuk mengetahui kuatnya pengaruh antara beberapa variabel bebas secara serentak terhadap variabel terikat. Menurut Sugiyono (2018:277) merumuskan analisis regresi linier berganda :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2$$

Keterangan:

- \hat{Y} = Motivasi Kerja Pegawai
- X_1 = Gaya Kepemimpinan
- X_2 = Lingkungan Kerja
- a = Koefisien konstanta
- b_1 = Koefisien regresi Kompensasi
- b_2 = Koefisien regresi dari Lingkungan Kerja

1. Teknik Pengujian Hipotesis

Uji t dan uji F digunakan untuk menguji hipotesis, teknik pengujian hipotesis pada penelitian ini

menggunakan bantuan komputer program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 20 for Windows. Statistik uji yang digunakan sebagai berikut :

a. Uji t

Menurut Sugiyono (2018:223) uji t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat. Adapun rumus uji t menurut Sugiyono (2005:223) sebagai berikut :

$$t = \frac{r \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r^2}}$$

Keterangan:

- t = Statistik uji korelasi (t_{hitung})
- r = Koefisien korelasi
- n = Banyaknya sampel
- r^2 = Koefisien determinasi

Adapun pengujian yang dilakukan dengan ketentuan sesuai kriteria pengambilan keputusan untuk hipotesis yang diajukan menurut Sugiyono (2021:97) adalah:

- 1) Jika $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak.
- 2) Jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima

b. Uji F

Uji F digunakan untuk mencari apakah secara simultan ada hubungan antara variabel independen dengan variabel dependen. Menurut Imam Ghozali (2016) Uji statistik F pada

dasarnya menunjukkan apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Adapun rumus uji F menurut Sugiyono (2004:190) adalah sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2/k}{(1-R^2)/(n-k-1)}$$

Keterangan:

- F = Nilai F (F_{hitung})
- R^2 = Koefisien korelasi berganda
- K = Jumlah variabel bebas
- n = Ukuran sampel

Dasar pengambilan keputusannya adalah sebagai berikut :

- 1) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, maka H_0 diterima.
- 2) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, maka H_0 ditolak.

Koefisien Determinasi

Pengertian koefisien determinasi menurut Andi Supangat (2008:350) yaitu: "Koefisien determinasi adalah merupakan besaran untuk menunjukkan tingkat kekuatan hubungan antara dua variabel atau lebih dalam bentuk persen (menunjukkan seberapa besar persentase keragaman y yang dapat dijelaskan oleh keragaman x), atau dengan kata lain seberapa besar x dapat memberikan kontribusi terhadap y."

Mudrajad Kuncoro (2001:100), menurutnya Koefisien pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel terikat. Nilai koefisien determinasi adalah diantara nol (0) dan satu (1). Nilai r^2 yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi

variabel amat terbatas. Jika nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

Besarnya hubungan variabel "X₁" dan "X₂" dengan variabel "Y" dapat diketahui dengan menggunakan analisis koefisien determinasi, yang diperoleh dengan mengkuadratkan koefisien korelasinya. Berdasarkan dari pengertian diatas, maka koefisien determinasi merupakan bagian dari keragaman total dari variabel tak bebas yang dapat diperhitungkan oleh keragaman variabel bebas dihitung dengan koefisien determinasi dengan asumsi dasar faktor-faktor lain di luar variabel dianggap tetap atau konstan. Untuk mengetahui nilai koefisien determinasi, maka dapat dihitung dengan menggunakan rumus :

$$KD = R^2 \times 100\%$$

Keterangan :

KD = Koefisien determinasi

R² = Koefisien Korelasi

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis Regresi Linier Berganda

a. Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X₁) terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan tabel *coefficients*, maka nilai t_{hitung} untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X₁) sebesar 5.425, sedangkan nilai t_{tabel} untuk n = 95 sebesar 1.985. Jadi $5.425 > 1.985$, maka H₀ ditolak dan H_a diterima, dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X₁) berpengaruh signifikan terhadap

Motivasi Kerja Pegawai Motivasi Kerja Pegawai (Y).

b. Pengaruh Lingkungan Kerja (X₂) terhadap Motivasi Kerja Pegawai (Y)

Berdasarkan tabel *coefficients*, maka nilai t_{hitung} untuk variabel Lingkungan Kerja (X₂) sebesar 3.098, sedangkan nilai t_{tabel} untuk n = 95 sebesar 1.985. Jadi $3.098 > 1.985$, maka H₀ ditolak dan H_a diterima, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Lingkungan Kerja (X₂) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai Motivasi Kerja Pegawai (Y).

Uji F

Dari hasil analisis pada tabel uji ANOVA diperoleh nilai F_{hitung} sebesar 198.141, sedangkan F_{tabel} (α 0,05) untuk n = 95 sebesar 2.70. Jadi $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} (α 0,05) atau $198.141 > 2.70$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena $0,000 < 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Lingkungan Kerja (X₂) secara bersama-sama berhubungan positif dengan Motivasi Kerja Pegawai (Y).

Koefisien Determinasi

Berdasarkan perhitungan pada tabel pengujian hubungan untuk ketiga variabel tersebut dihasilkan nilai R sebesar 0.812. Hal ini menunjukkan bahwa sebesar 81.2% Gaya Kepemimpinan (X₁) dan Lingkungan Kerja (X₂) secara simultan berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai (Y), sedangkan sisanya sebesar 18.8% berhubungan dengan faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

SIMPULAN

Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja pegawai, terbukti dengan nilai t_{hitung} untuk variabel Gaya Kepemimpinan (X_1) sebesar 5.425, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 95$ sebesar 1.985. Jadi $5.425 > 1.985$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dapat dinyatakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) berpengaruh signifikan terhadap Motivasi Kerja Pegawai Motivasi Kerja Pegawai (Y).

Terdapat pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja pegawai, terbukti nilai t_{hitung} untuk variabel Lingkungan Kerja (X_2) sebesar 3.098, sedangkan nilai t_{tabel} untuk $n = 95$ sebesar 1.985. Jadi $3.098 > 1.985$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima, dapat disimpulkan bahwa secara parsial variabel Lingkungan Kerja (X_2) berpengaruh terhadap Motivasi Kerja Pegawai Motivasi Kerja Pegawai (Y).

Terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja pegawai, terbukti dengan nilai F_{hitung} sebesar 198.141, sedangkan F_{tabel} ($\alpha 0,05$) untuk $n = 95$ sebesar 2.70. Jadi $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} ($\alpha 0,05$) atau $198.141 > 2.70$ dengan tingkat signifikan sebesar 0,000 karena $0,000 < 0,05$, maka dapat dikatakan bahwa Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) secara bersama-sama berhubungan positif dengan Motivasi Kerja Pegawai (Y). Sedangkan nilai R sebesar 81.2% Gaya Kepemimpinan (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2) secara simultan berhubungan dengan Motivasi Kerja Pegawai (Y),

sedangkan sisanya sebesar 18.8% berhubungan dengan faktor lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- A.A. Anwar Prabu Mangkunegara. 2021. Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia. Bandung: Refika Aditama.
- _____. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- A.M. Sardiman. 2017. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Bandung: Rajawali Pers.
- _____. 2020. Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar. Jakarta: Rajawali Pers.
- Afin Murtie. 2022. Menciptakan SDM Berkuwalitas. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Akdon, 2021. *Strategic Management For Educational Management* (Manajemen Strategik untuk Manajemen Pendidikan), Bandung: Alfabeta.
- Alex S Nitisemito. 2021. Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia).
- Arifin, Johar. 2019. SPSS untuk Penelitian dan Skripsi. Jakarta: PT. Elex. Media Komputindo.
- Astadi Pangarso, Putri Intan Susanti. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekertariat Daerah Provinsi Jawa Barat.
- Bangun, Wilson. 2022. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Jakarta: Erlangga.

- Dantes, Nyoman. 2022. Metode Penelitian. Yogyakarta: ANDI.
- Edison, Emron dkk. 2017. Manajemen Sumber Daya Manusia (Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi). Bandung: Alfabeta.
- Edy Sutrisno. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Penerbit Kencana.
- _____. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Pranada Media Group.
- Erlina, 2021. Metodologi Penelitian : Untuk Akuntansi. Medan: USU PRESS.
- Fahmi, Irham. 2019. Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasinya. Bandung: Alfabeta.
- Fauzi, M. 2019. Metode Penelitian Kuantitatif, Semarang: Walisongo Press.
- Ghozali, Imam. 2019. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- _____. 2016. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 23 (Edisi 8). Cetakan ke VIII. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gujarati, D.N. 2022. Dasar-dasar Ekonometrika, Terjemahan Mangunsong, R.C. Jakarta: Salemba Empat.
- Hamidi. 2019. Metode Penelitian Kualitatif Aplikasi Praktis Pembuatan Proposal Penelitian dan Laporan. Malang: UMM Press.
- Harlie, M. 2020. "Pengaruh Disiplin kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Pada Pemerintah Kabupaten Tabalong di Tanjung Kalimantan Selatan".
- Hartiningsih, Maria. 2017. Pengaruh Disiplin Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Badan Keuangan Dan Aset Daerah Kabupaten Sleman). Universitas Negeri Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2020. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- _____. 2019. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. 2021. Metodologi Penelitian Bisnis Untuk Akuntansi Dan Manajemen. Edisi Pertama. Yogyakarta: BPFE.
- Indy, Hendra., dan Handoyo, Seger. 2019. Hubungan Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Pada Karyawan Bank BTPN Madiun.
- Iqbal Hasan. 2020. Metodologi Penelitian pendidikan. Jakarta: Rineka Cipta.
- Jahja, Yudrik. 2021. Psikologi Perkembangan. Jakarta: Prenada Media.
- Kriyantono. 2022. *Public Relations & Crisis Management: Pendekatan Critical Public Relations Etnografi Kritis & Kualitatif*. Jakarta:

- Kencana
Maharjan, Sarita. 2022. *Association between Work Motivation and Job Satisfaction of College Teachers*.
- Nursalam. 2019. *Metodologi Penelitian Ilmu Keperawatan: Pendekatan Praktis* : Jakarta: SalembaMedika.
- Poerwandari, E.K. 2017. *Pendekatan Kualitatif dalam penelitian Psikologi*. Jakarta: LPSP3 Universitas Indonesia.
- Riduwan dan Sunarto. 2013. *Pengantar Statistika: Untuk Penelitian Pendidikan, Sosial, Ekonomi, Komunikasi, dan Bisnis*. Bandung: Alfabeta
- Riniwati, Harsuko. 2021. "Mendongkrak Motivasi dan Kinerja: Pendekatan Pemberdayaan SDM". UB Press: Malang.
- Rivai Dan Ella Sagala. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai Zainal, Veithzal dkk. 2014. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Rivai, Veithzal. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- _____. 2021. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: dari Teori ke Praktik*, Jakarta: RajaGrafindo Persada.
- Robbins, P. Stephen. 2018. *Organizational Behaviour*, Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, Cahaya Kiki. 2015. *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Level Pelaksana di di Divisi Operasi PT. Pusri Palembang*.
- Setyaningdyah, Endang et al. 2013. *The Efects of Human Resource Competence, Organisational Commitment and Ransactional Leadership on Work Discipline, Job Satisfaction and Employee's Performance*.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2022. *Kinerja Pegawai*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Siregar, Eveline. 2020. *Teori Belajar dan Pembelajaran*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Solihin, Ismail. 2021. *Pengantar Manajemen*. Jakarta: Erlangga.
- Sri Widodo. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Perencanaan Strategi, Isu-isu Utama dan Globalisasi*. Bandung: Manggu Media.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2022. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2019. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- _____. 2014. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta
- Sunyoto, Danang. 2019. *Manajemen*

- Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Penerbit CAPS.
- Suryabrata, Sumadi. 2022. Metodologi Penelitian. Jakarta: Rajawali Pers.
- Susanto, Andi dan Hastin Umi Anisah. 2013. Pengaruh Komunikasi, Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada Kantor Wilayah XII Direktorat Jenderal Kekayaan Negara (DJKN) Banjarmasin.
- Susilaningsih, Nur. 2008. Pengaruh Kepemimpinan, Disiplin, Motivasi, Pengawasan, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Pada Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Wonogiri).
- Umam, Khaerul. 2022. Manajemen Organisasi. Bandung: Pustaka Setia.
- Usman Husaini. 2013. Manajemen Teori,Praktik, Dan Riset Pendidikan. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Veithzal Rivai. 2013. Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktek, Bandung: Rajagrafindo persada.
- Wibowo. 2016. Manajemen Kinerja, Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Winardi. 2015. Manajemen Prilaku Organisasi, Jakarta: Prenada Media Group.
- Wiratama Jaka Nyoman I, Sintaasih Ketut Desak. 2013. Pengaruh Kepemimpinan, Diklat, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PDAM Tirta Mangutama Kabupaten Badung. Fakultas Ekonomi Universitas Udayana, Bali – Indonesia.
- Yuni Pratikno, & Triyanto, A. (2020). *Pengaruh Pelatihan dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan Level 5 pada PT. Quindofood Bogor Tahun 2018*. Jurnal Manajemen & Bisnis Aliansi, 13(2), 19–28. doi:10.46975/aliansi.v13i2.20
- Yuni Pratikno. (2023). Kontributor dalam MANAJEMEN (Teori & Aplikasi). Eureka Media Aksara. ISBN 978-623-151-256-7
- Yuni Pratikno, Hermawan, E., & Arifin, A.L. (2022). *Human Resource 'Kurikulum Merdeka' from Design to Implementation in the School: What Worked and What Not in Indonesian Education*. Jurnal Iqra': Kajian Ilmu Pendidikan, 7(1), 326–343