

**PENGARUH MOTIVASI KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN
DEMOKRATIS DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
PEGAWAI DI KANTOR UNIT PELAKSANA TEKNIS PUSKESMAS
AMBULU JEMBER**

IBNU SUPRIYADI*

ELY NURMAYANTI

Program Studi Ilmu Administrasi Negara

Sekolah Tinggi Ilmu Administrasi Pembangunan Jember

*Email: ibnu@stiapembangunanjember.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur seberapa besar dampak motivasi kerja, gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai di UPT Puskesmas Ambulu Jember. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 95 orang, penentuan sampel menggunakan menggunakan teknik sampling acak dan menggunakan rumus Slovin sehingga responden yang diperoleh berjumlah 77 orang. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu dengan cara pengamatan, menyebarkan kuesioner kepada responden dan studi kepustakaan. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda. Hasil uji regresi menunjukkan bahwa secara parsial variabel motivasi kerja dan gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, sedangkan variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Pengujian secara simultan menunjukkan variabel bebas berpengaruh terhadap variabel terikat.

Kata Kunci: Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan Demokratis, Lingkungan Kerja, Kinerja Pegawai

I. PENDAHULUAN

Terciptanya kualitas pelayanan tentunya akan menciptakan kepuasan terhadap pengguna layanan. Kualitas layanan ini pada akhirnya dapat memberikan beberapa manfaat di antaranya terjalinnya hubungan yang harmonis antara penyedia barang dan jasa dengan pelanggan, memberikan dasar yang baik bagi terciptanya loyalitas pelanggan dan membentuk suatu rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi penyedia jasa (Gurning, 2018).

Kesehatan adalah salah satu komponen utama selain pendidikan dan pendapatan. Kesehatan juga merupakan investasi untuk mendukung pembangunan ekonomi serta memiliki peran penting dalam usaha penanggulangan kemiskinan. Puskesmas berperan menyelenggarakan sebagian dari tugas teknis operasional Dinas Kesehatan Kabupaten/Kota dan merupakan unit pelaksana tingkat pertama serta ujung tombak pembangunan kesehatan di Indonesia. Dengan peran demikian maka Puskesmas menjadi pintu

pertama masyarakat di akar rumput untuk mengakses pelayanan kesehatan.

Pada suatu organisasi, terdapat dua faktor yang mempengaruhi pelayanan yakni faktor internal dan faktor eksternal. Sebagaimana pelayanan pada umumnya, pengaruh yang kuat berada pada faktor internal. Karena bagaimanapun, faktor eksternal dominan dipengaruhi oleh tuntutan pelayanan yang dinamis dan cenderung tidak dapat diprediksi.

Adapun faktor internal yang mempengaruhi pelayanan sangat ditentukan oleh struktur puncak sebuah organisasi, yakni seorang pemimpin. Posisi seorang pemimpin dalam organisasi sangat krusial, karena dengan keberagaman karakter, seorang pemimpin mampu mengarahkan organisasi untuk mencapai tujuan. Menurut Robbins (2009) yang disitir Raf (2012), “Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran”. Jadi, kepemimpinan menekankan pada kemampuan seorang pemimpin

untuk mempengaruhi anggota organisasi. Kartono dalam Raf (2012) memaparkan secara rinci, peran seorang pemimpin dengan kecakapan tertentu, akan mampu memberikan arahan terhadap orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas- aktivitas tertentu demi mencapai satu atau beberapa tujuan. Raf (2012) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan sebagai cara/teknik yang mengendap dalam pribadi seorang pemimpin yang diaktualisasikan untuk menggerakkan dan mempengaruhi kelompok/bawahan agar berusaha mencapai tujuan yang ditetapkan.

Faktor internal yang mempengaruhi organisasi pada aspek lainnya adalah kondisi sumber daya manusia di dalamnya. Berkaitan dengan hal tersebut, seorang pemimpin mesti memiliki pengaruh yang kuat untuk mengarahkan bawahannya. Proses tersebut akan terlaksana apabila seorang pemimpin mampu memberikan motivasi. Sebagaimana pendapat Hasibuan (2010:141), “Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditunjukkan pada sumber daya manusia

umumnya dan bawahan khususnya. Dengan motivasi, perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal akan tercapai. Motivasi semakin penting karena kinerja bawahan bergantung pada kapasitas pekerjaan yang diberikan seorang pemimpin. Motivasi memiliki fokus pada pencapaian tujuan sebuah organisasi. Sedarmayanti (2011:233) berpendapat, motivasi adalah kesediaan mengeluarkan tingkat upaya tinggi ke arah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individual.

Sementara pada faktor internal, sebuah organisasi mesti memiliki sumber daya dan fasilitas yang memadai, agar efektifitas dan efisiensi tujuan pelayanan dapat tercapai. Lingkungan kerja menurut Robbins dan Coulter (2010) mengemukakan “Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Lingkungan kerja yang menyenangkan akan menghasilkan

hubungan yang positif bagi kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.”

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian dirumuskan sebagai berikut: 1) Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja

pegawai?; 2) Apakah gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai?; dan 3) Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai?

II. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen

Stoner & Wankel dalam Hakim (2014:2) mengemukakan bahwa manajemen merupakan proses merencanakan, mengorganisasikan, memimpin, mengendalikan usaha-usaha organisasi dan proses penggunaan sumber daya organisasi untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang sudah ditetapkan. Menurut G.R Tery dalam Hakim (2014:2), merumuskan manajemen sebagai suatu proses tertentu yang terdiri dari kegiatan-kegiatan untuk merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), melaksanakan (*actuating*) dan mengendalikan (*controlling*) manusia atau sumber daya lainnya yang kesemuanya itu dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi. Selanjutnya D.S. Beach Hakim (2014:2)

mengemukakan bahwa manajemen adalah proses penggunaan bahan-bahan dan manusia untuk mencapai tujuan tertentu yang mencakup kegiatan-kegiatan pengorganisasian, pengarahan, koordinasi dan evaluasi. Dari definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan proses pemanfaatan sumber daya yang ada dalam organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Mangkunegara (2012:1) mengemukakan bahwa “manajemen sumber daya manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas

jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.” Cushway dalam Priyono (2016:4) mendefinisikan MSDM sebagai *‘Part of the process that helps the organization achieve its objectives’*. Pernyataan ini dapat diterjemahkan sebagai ‘bagian dari proses yang membantu organisasi mencapai tujuannya’. Berdasarkan beberapa pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia yaitu suatu proses pendayagunaan sumber daya manusia (SDM) yang ada secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

2.3 Motivasi Kerja

Menurut Stephen P. Robbins dalam Kusdi (2011:05), organisasi adalah suatu entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi, memiliki suatu batas yang relatif dapat diidentifikasi, dan berfungsi secara relatif kontinu (berkesinambungan) untuk mencapai suatu tujuan atau seperangkat tujuan bersama. Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa motivasi kerja merupakan

dorongan terhadap serangan proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan kerja sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan.

Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2011), teori ini berpendapat bahwa karyawan mempunyai cadangan energi potensial. Bagaimana energi ini dilepaskan dan digunakan tergantung pada kekuatan dorongan motivasi kerja seseorang dan situasi serta peluang yang tersedia.” Menurut Mc Clelland yang dikutip oleh Hasibuan (2011:162) hal-hal yang memotivasi seseorang yaitu:

1. Kebutuhan akan prestasi (*need for achievement*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat bekerja seseorang.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*), merupakan daya tarik penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang.

3. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*), merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan.

2.4 Kepemimpinan

House dalam Gary Yukl (2010:4) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu kemampuan individu untuk memengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Sutikno (2014:16) menyatakan bahwa kepemimpinan dalam organisasi mempunyai tujuan untuk memengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya.

Menurut Sudriamunawar dalam Ariani (2015: 9), adapun ciri-ciri seorang pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan demokratis antara lain:

1. Semua kebijakan dirumuskan melalui musyawarah dan diputuskan oleh kelompok,

sedangkan pemimpin mendorong.

2. Ditetapkan kegiatan secara bersama-sama untuk mencapai tujuan kelompok. Apabila diperlukan saran teknis, pemimpin mengajukan beberapa alternatif untuk dipilih.

3. Setiap anggota bebas bekerja sama dengan siapapun dan pembagian tugas diserahkan kepada kelompok.

Adapun indikator gaya kepemimpinan demokratis yang telah disesuaikan dengan ciri-cirinya menurut Pasolong (2015) diantaranya adalah:

1. Keputusan dibuat bersama. Pemimpin yang demokratis tidak sungkan untuk terlibat bersama-sama dengan bawahan untuk membuat keputusan serta melakukan aktivitas kerja demi pencapaian tujuan organisasi.

2. Menghargai potensi setiap bawahannya. Kepemimpinan demokratis menghargai setiap potensi individu dan bersedia mengakui keahlian para spesialis dengan bidangnya masing-masing, mampu memanfaatkan

kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat dan kondisi yang tepat.

3. Mendengar kritik, saran dan pendapat dari bawahan. Mendapat kritikan, saran/pendapat dari bawahan merupakan hal yang wajar dalam kehidupan organisasi. Dengan demikian akan ada kecenderungan untuk lebih meningkatkan potensi diri dan bisa menjadi lebih baik dari sebelumnya serta belajar dari kesalahan yang telah dilakukan.
4. Melakukan kerjasama dengan bawahannya. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu bekerja sama/terlibat langsung secara bersama-sama dalam menjalankan tugas demi pencapaian tujuan.

2.5 Lingkungan Kerja

Siagian (2014:56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Sedangkan Budi W. Soetjipto (2008:87) mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah

segala suatu hal atau unsur-unsur yang dapat mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung terhadap organisasi atau perusahaan yang akan memberikan dampak baik atau buruk terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Lain halnya menurut Sedarmayanti (2013:23), lingkungan kerja merupakan suatu tempat yang terdapat sebuah kelompok dimana didalamnya terdapat beberapa fasilitas pendukung untuk mencapai tujuan perusahaan sesuai dengan visi dan misi perusahaan.

Indikator lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Nitisemito dalam Markus Doddy Simanjuntak (2013) adalah sebagai berikut:

1. Suasana kerja. Kondisi yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan itu sendiri. Suasana kerja ini akan meliputi tempat kerja, fasilitas dan alat bantu pekerjaan, kebersihan, pencahayaan, ketenangan termasuk juga hubungan kerja antara orang-orang yang ada ditempat tersebut.

2. Hubungan dengan rekan kerja. Hubungan dengan rekan kerja harmonis dan tanpa ada saling intrik diantara sesama rekan sekerja. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi karyawan tetap tinggal dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis diantara rekan kerja.
3. Hubungan antara bawahan dengan pimpinan. Hubungan dengan karyawan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja. Hubungan yang baik dan harmonis dengan pimpinan tempat kerja merupakan faktor penting yang dapat memengaruhi kinerja karyawan.
4. Tersedianya fasilitas kerja. Hal ini dimaksudkan bahwa peralatan yang digunakan untuk mendukung kelancaran kerja lengkap/mutakhir. Tersedianya fasilitas kerja yang lengkap, walaupun tidak baru merupakan salah satu penunjang proses dalam bekerja.

2.6 Kinerja Pegawai

Mangkunegara (2011:67) mengatakan kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pendapat lain menurut Gibson dalam Nawawi (2013:213) mengemukakan bahwa kinerja seseorang ditentukan oleh kemampuan dan motivasinya untuk melaksanakan pekerjaan. Selanjutnya dikatakan pelaksanaan pekerjaan ditentukan oleh interaksi kemampuan dan motivasi.

Menurut Robbins (2009) ada enam aspek penilaian kinerja pada karyawan diantaranya:

1. Kualitas. Diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Jumlah yang dihasilkan, dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketepatan Waktu. Tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.
4. Efektivitas. Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.
5. Kemandirian. Tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya.
6. Komitmen Kerja. Suatu tingkat yang mana karyawan

mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

Dari pendapat tersebut dapat diketahui bahwa seseorang dinyatakan telah menunjukkan kinerja atau *performance* yang baik apabila pegawai tersebut telah menunjukkan *output* yang optimal baik dari segi kualitas dan kuantitas, ketepatan waktu serta dapat mewujudkan efisiensi biaya dan dapat melaksanakan pekerjaan baik dengan atau tanpa pengawasan dan yang terakhir pegawai tersebut mempunyai pengaruh interpersonal yang baik dalam bekerja sama dengan rekan kerjanya.

III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di UPT Puskesmas Ambulu Kabupaten Jember. Populasi dalam penelitian ini adalah jumlah seluruh pegawai di UPT Puskesmas Ambulu yaitu 95 orang. Metode sampel yang digunakan dalam penelitian ini untuk menentukan jumlah sampel adalah menggunakan rumus Slovin (Sevilla

et al., 2007:182), diperoleh jumlah sampel sebesar 77 orang. Kemudian untuk menentukan sampel/responden dilakukan dengan cara *random sampling*, dimana untuk menentukan responden dilakukan secara acak.

Adapun data dalam penelitian ini diperoleh melalui beberapa metode, yaitu kuesioner atau angket,

observasi, dan dokumentasi. Dalam penelitian ini pengukuran variabelnya akan dilakukan dengan menggunakan Skala Likert, dimana jawaban dari setiap item pertanyaan

menghasilkan 5 (lima) pilihan atau kategori jawaban dan diberi skor 1 sampai dengan 5 yang menunjukkan gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji validitas yang dilakukan penulis menggunakan teknik *product moment*, adapun r tabel adalah 0,374. Berdasarkan hasil uji validitas seluruh item variabel motivasi kerja (X1), gaya kepemimpinan demokratis (X2), lingkungan kerja (X3), dan kinerja pegawai (Y) mempunyai r hitung lebih besar daripada r tabel (memiliki nilai koefisien lebih dari 0,374) yang artinya indikator yang digunakan pada variabel penelitian ini adalah valid dan layak digunakan sebagai alat ukur penelitian.

Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan apakah kuesioner yang disebarkan oleh penulis termasuk

dalam kategori alat ukur yang konsisten. Berdasarkan uji reliabilitas nilai koefisien *Cronbach's Alpha* seluruh variabel lebih dari 0,6. Sehingga item pernyataan seluruh variabel bersifat konsisten atau reliabel.

4.2 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan bertujuan untuk melihat tingkatan pengaruh variabel bebas (motivasi kerja, gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja pegawai). Berdasarkan hasil pengujian *SPSS Statistic 20.0* diperoleh output sebagai berikut:

Tabel 1. Hasil Perhitungan Regresi Linier Berganda

Variabel	B	t _{hitung}	t _{tabel}	Sig.
Konstanta	8,334	0,871	1,666	0,387
Motivasi Kerja (X ₁)	0,272	2,445	1,666	0,017
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X ₂)	0,525	4,607	1,666	0,000
Lingkungan Kerja (X ₃)	0,069	0,361	1,666	0,719
	R	=	0,538	
	R ²	=	0,29	
	Standar Error	=	2,700	
	F _{Hitung}	=	9,908	
	F _{sig.}	=	0,000	
	N	=	77	

Dari hasil Tabel 1 dapat dibuat persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 8,334 + 0,272 X_1 + 0,525 X_2 + 0,09X_3 + e$$

Dari persamaan diatas dapat dianalisis beberapa hal yaitu:

- Kinerja pegawai (Y), tanpa adanya motivasi kerja, gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja (X₁, X₂, dan X₃ = 0), maka kinerja hanya bernilai 8,334, sedangkan bila masing-masing responden bertambah 1 poin untuk motivasi kerja, gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja (X₁, X₂, dan X₃ = 77),

maka dapat diperkirakan tingkat kinerja akan naik menjadi:

$$Y = 8,334 + 0,272 X_1 + 0,525 X_2 + 0,09X_3 + e$$

$$Y = 8,334 + 0,272 (77) + 0,525 (77) + 0,09 (77)$$

$$Y = 8,334 + 20,994 + 40,425 + 6,930$$

$$Y = 76,633$$

- Koefisien regresi linier berganda sebesar (0,272), (0,525), dan (0,009) mengindikasikan besaran pertambahan tingkat kinerja pegawai (Y) pada setiap pertambahan jawaban responden untuk variabel motivasi kerja (X₁), gaya

kepemimpinan demokratis (X_2), dan lingkungan kerja (X_3).

Persamaan regresi linier berganda digunakan sebagai dasar untuk memperkirakan tingkat kinerja pegawai yang dipengaruhi oleh motivasi kerja (X_1), gaya kepemimpinan demokratis (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) apakah sudah valid untuk diuji dan digunakan.

4.3 Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari variabel motivasi kerja (X_1) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai r hitung ($0,288$) > r tabel ($0,220$). Angka ini menjelaskan hubungan positif antara variabel X_1 dan Y . Indikator yang dipakai dalam pengukuran motivasi kerja ada tiga yaitu pernyataan motivasi kebutuhan akan prestasi, pernyataan motivasi kebutuhan akan kekuasaan, dan pernyataan motivasi kebutuhan akan afiliasi.

Indikator yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja

pegawai yaitu pernyataan motivasi kebutuhan akan prestasi sebanyak 74,68% pada item pegawai mampu bekerja dengan target yang menantang. Apapun jenis pekerjaan yang dihadapkan masing-masing pegawai mampu menyelesaikannya dengan baik. Hal ini tentunya tidak lepas dari dorongan dan semangat yang diberikan oleh pemimpin, agar pegawai mampu menyelesaikan setiap pekerjaan dengan level kesulitan masing-masing.

Untuk persentase indikator yang mempunyai pengaruh terbesar selanjutnya terhadap kinerja pegawai senilai 73,42% yaitu pada indikator pernyataan motivasi kebutuhan akan prestasi pada item pegawai mempunyai semangat kerja yang tinggi dalam pekerjaan dan pegawai mengembangkan inovasi atau ide dalam pekerjaan. Serta indikator pernyataan motivasi kebutuhan akan afiliasi pada item pegawai berusaha agar rekan kerja menuruti kehendaknya dalam bekerja.

Indikator berpengaruh selanjutnya adalah pernyataan motivasi kebutuhan akan afiliasi pada item pegawai mampu menjalin

komunikasi yang baik dengan sesama rekan kerja dengan jumlah nilai 70,89%. Pegawai harus mampu menjalin komunikasi yang baik antar tim supaya memudahkan pekerjaan agar cepat terselesaikan. Dengan menjalin komunikasi yang baik, tentunya akan memunculkan ide-ide baru sebagai alternatif dan pekerjaan yang berat sekalipun akan terasa sangat ringan.

Berdasarkan penjabaran di atas, dinyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk motivasi kerja (X_1) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,017, artinya nilai signifikansi yaitu lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,017 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 2,445 dan nilai t_{tabel} 1.66600 yang artinya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a1} diterima dan H_0 ditolak, sehingga bisa dinyatakan jika motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ambulu. Jika seorang pegawai memiliki motivasi

yang kuat, akan mendorong semangat bekerja serta meningkatkan produktivitas kinerja pegawai itu sendiri.

2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari variabel gaya kepemimpinan (X_2) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai r_{hitung} (0,480) $>$ r_{tabel} (0,220). Angka ini menjelaskan hubungan positif antara variabel X_2 dan Y . Indikator yang dipakai dalam pengukuran gaya kepemimpinan demokratis ada empat yaitu proses pengambilan keputusan, menghargai potensi bawahannya, mendengar kritik, saran, dan pendapat bawahan, melakukan kerja sama dengan baawahannya.

Indikator yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai yaitu proses pengambilan keputusan sebanyak 77,21% pada item melakukan aktifitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi. Karena baik pimpinan atau bawahan yakin jika segala

keberhasilan yang diperoleh dalam penyelesaian suatu pekerjaan, tidak lain karena usaha dari seluruh lapisan anggota. Pemimpin atau bawahan yakin, jika mereka saling bergotong royong bahu membahu semua pekerjaan selesai sesuai waktu yang sudah ditentukan. Namun tetap seluruh pekerjaan berada di bawah pengawasan seorang pemimpin, untuk memastikan bahwa pekerjaan yang diberikan mampu diselesaikan dengan baik dan tepat waktu.

Indikator kedua yang berpengaruh yaitu mendengar kritik, saran, dan pendapat dari bawahan senilai 72,15% pada item mendengar saran dari bawahan. Segala keputusan yang diambil oleh pemimpin tidak semata mata hanya karena keinginan pribadi, pemimpin merasa sangat perlu untuk mendengar masukan dari bawahan. Tujuannya agar keputusan yang diambil baik untuk seluruh anggota, selain itu anggota merasa bahwa mereka sangat diperlukan dalam organisasi sehingga mereka bisa bekerja dengan lebih baik. Karena pegawai merasa jika usaha untuk

memajukan organisasi sudah menjadi prioritas utama bagi mereka.

Indikator selanjutnya yaitu menghargai potensi bawahannya dengan presentase senilai 68,35% pada item menghargai setiap potensi bawahan. Pemimpin harus lebih menghargai masing-masing kemampuan yang dimiliki oleh bawahannya tanpa membandingkan satu sama lain. Setiap kemampuan yang dimiliki masing-masing individu itu unik, bahkan jika dikembangkan dengan maksimal bisa menjadikan organisasi lebih maju lagi. Dengan alasan inilah pemimpin juga harus bisa menanamkan rasa saling menghargai antar pegawai di dalam sebuah kelompok organisasi.

Selanjutnya untuk indikator melakukan kerjasama dengan bawahannya mendapat nilai sebanyak 45,56% pada item mampu bekerjasama dengan bawahan dalam pencapaian tujuan organisasi. Seorang pemimpin harus mampu memimpin setiap anggotanya, karena pemimpin memiliki peran sebagai penggerak dan pemberi contoh dalam organisasi yang dipimpinnya. Dalam mewujudkan visi misi

organisasi tentunya pemimpin dibantu oleh anggota atau tim organisasi. Komunikasi yang baik, jelas dan efektif akan memudahkan anggota kelompok dalam memahami tugas-tugasnya. Karena alasan inilah seorang pemimpin harus mampu membangun kerja sama yang baik dengan bawahannya untuk tujuan bersama.

Berdasarkan penjabaran diatas, dinyatakan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk gaya kepemimpinan demokratis (X_2) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,004, artinya nilai signifikansi yaitu lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 ($0,008 < 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 4,607 dan nilai t_{tabel} 1.666 yang artinya nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$.

Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a2} diterima dan H_0 ditolak, sehingga bisa dinyatakan jika gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ambulu. Maka dengan demikian,

jika kepemimpinan terhadap pegawai tinggi dalam memberikan arahan dan memimpin organisasi/instansi maka kinerja pegawai dalam melakukan tanggung jawab atas tugasnya sebagai seorang pegawai juga tinggi.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Tabel correlations menjelaskan tentang hubungan secara parsial dari variabel lingkungan kerja (X_3) dengan kinerja pegawai (Y), diperoleh nilai $r_{hitung} (-0,220) < r_{tabel} (0,220)$. Angka ini menjelaskan hubungan yang negatif antara variabel X_3 dan Y . Indikator yang dipakai dalam pengukuran lingkungan kerja ada enam yaitu lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, pegawai selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman, kesempatan berprestasi terbuka bagi semua rekan kerja, komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan.

Indikator yang mempunyai pengaruh terbesar terhadap kinerja pegawai yaitu lingkungan kerja yang kondusif sangat mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan sebanyak 72,15%. Lingkungan kerja secara langsung mempengaruhi seseorang dalam menyelesaikan pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia yang terlibat mampu bekerja secara optimal. Sehingga memperoleh hasil pekerjaan yang baik, dan mampu memajukan organisasi di masa yang akan datang.

Indikator berpengaruh kedua yaitu perlengkapan kerja yang ada dibagian tempat bekerja telah membantu pelaksanaan tugas-tugas dengan jumlah nilai 58,23%. Perlengkapan kerja merupakan hal primer yang mampu memberikan pengaruh secara langsung terhadap produktifitas karyawan. Dengan peralatan yang memadai akan membuat pekerjaan terselesaikan dengan lebih cepat. Hal ini tentunya harus menjadi perhatian khusus bagi seorang pemimpin untuk meningkatkan fasilitas yang ada

demi peningkatan produktifitas pegawainya.

Indikator ketiga yang berpengaruh yaitu pegawai selalu giat bekerja dengan kondisi ruang kerja yang nyaman dengan jumlah presentase 46,85%. Kondisi ruang kerja mempengaruhi faktor psikologi pegawai secara langsung. Ruang kerja yang nyaman akan membantu pegawai mampu mengeluarkan ide-ide kreatifnya dan bekerja secara lebih rileks.

Indikator selanjutnya yang paling berpengaruh yaitu komunikasi yang baik antara rekan kerja, atasan dengan bawahan dan pelanggan membantu kelancaran pelaksanaan pekerjaan sebanyak 43,04%. Komunikasi yang baik antar semua lapisan merupakan sebuah peluang baik untuk organisasi agar semakin maju kedepannya. Dengan adanya komunikasi yang baik akan membangun kerja sama tim yang efektif, peningkatan produktifitas, tingginya toleransi dan sikap saling menghargai, karena komunikasi yang buruk mampu menimbulkan konflik dan organisasi.

Indikator kelima yang paling berpengaruh yaitu kesempatan berprestasi dalam bekerja terbuka bagi sesama rekan kerja senilai 36,71%. Dengan adanya peluang yang sama dalam berprestasi, akan membuat masing-masing individu berlomba-lomba dalam menunjukkan keahliannya. Dalam hal ini peran pemimpin sangat dibutuhkan, akan persaingan berjalan secara sehat tanpa merugikan satu sama lain.

Selanjutnya indikator paling berpengaruh yaitu pegawai selalu membangun hubungan kerja baik dengan pimpinan maupun dengan sesama rekan kerja dengan jumlah nilai 35,44%. Masing-masing pegawai memiliki rasa saling menghargai yang tinggi. Mereka sadar dengan menjaga komunikasi yang baik dengan pimpinan atau sesama rekan kerja, akan

memudahkan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan dan terciptanya lingkungan kerja yang nyaman.

Berdasarkan penjabaran diatas, dinyatakan bahwa secara parsial lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dilihat berdasarkan hasil uji t untuk lingkungan kerja (X_3) terhadap kinerja pegawai (Y) menunjukkan nilai signifikan 0,617, artinya nilai signifikansi yaitu lebih besar dari nilai probabilitas 0,05 ($0,719 > 0,05$). Untuk nilai t_{hitung} sebanyak 0,719 dan nilai t_{tabel} 1.66600 yang artinya nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$.

Maka dapat ditarik kesimpulan jika H_{a3} ditolak dan H_0 diterima, sehingga bisa dinyatakan jika lingkungan kerja tidak berpengaruh secara parsial terhadap kinerja pegawai UPT Puskesmas Ambulu.

V. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja pegawai meningkat

karena pegawai suka dengan pekerjaan yang menantang, sehingga target yang telah ditetapkan oleh organisasi.

2. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh terhadap kinerja

pegawai. Para pegawai merasa diorangkan, hal ini ditandai dengan adanya anggapan bahwa pemimpin selalu melakukan aktivitas bersama demi pencapaian suatu tujuan organisasi.

3. Lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini bisa dibuktikan dari hasil uji regresi linier berganda yang menunjukkan pengaruh yang negatif antara lingkungan kerja dengan kinerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, Novi. 2015. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratis terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada PT PP London Sumatera Indonesi, Tbk. Wilayah Bulukumba. Makasar: Skripsi Administrasi Perkantoran FIS UNM.*
- Gurning, Pramita,f. 2018. *Dasar Administrasi Dan Kebijakan Kesehatan Masyarakat. Yogyakarta: K-media.*
- Hakim. 2014. *Dinamika Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Semarang: EF Press Digimedia.*
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: Bumi Aksara.*
- I Made Yusa Dharmawan. "Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar". Tesis Manajemen, (1 April 2016)
- Mangkunegara. 2011. *Manajemen Sumber Daya Perusahaan. Bandung: PT . Remaja. Rosdakarya.*
- Mangkunegara. 2012. *Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.*
- Nawawi, Ismail. 2013. *Budaya organisasi kepemimpinan dan Kinerja. Jakarta: PT. Fajar. Iterpratama Mandiri.*
- Nuraini, T. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Pekanbaru: Yayasan Aini Syam.*
- Pasolong, Harbani. 2015. *Kepemimpinan Birokrasi (cetakan keempat). Bandung: Alfabeta.*
- Priyono dan Marnis. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia. Sidoarjo: Zifatama Publisher.*
- Raf, Andres Gunaldo. Desmiyawati, Wiguna, Meilda. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Akuntan Pemerintah (Studi Empiris Pada Perwakilan BPKP Provinsi Riau). JOM FEKON Vol.1 no. (2).*

- Rivai, Veithzal dkk. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: Rajawali.
- Robbins, Stepen P. 2009. *Perilaku Organisasi*. Ed 10. Jakarta: PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi Dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Sedarmayanti. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Refika.
- Sevilla, Consuelo G. 2007. *Research Methods*. Rex Printing Company. Quezon City.
- Siagian. 2014. *Manajemen Sumber daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2018. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sutikno. 2014. *Pemimpin dan Kepemimpin: Tips Praktis untuk Menjadi Pemimpin yang diidolakan*. Lombok; Holistica Lombok.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Yukl, Gary. 2010. *Kepemimpinan dalam Organisasi*. Edisi Kelima. Jakarta: PT. Indeks.