

**PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA
KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA
KARYAWAN
PT. PRIMADAYA PLASTISINDO**

SKRIPSI

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat untuk menyelesaikan
Program Sarjana Satu Program Studi Manajemen



Oleh :
WAWAN SURYADI
NIM : 2013511124

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI IPWIJA JAKARTA
PROGRAM SARJANA PRODI MANAJEMEN S1
JAKARTA
2017**



ABSTRACK

Work environment and leadership style are two of several factors that can affect employee performance of PT. PrimadayaPlastisindo. To prove both then conducted research, with the aim to know the influence of work environment and leadership style on employee performance PT. PrimadayaPlastisindo.

This research was conducted at PT. PrimadayaPlastisindo by taking 100 employees as research sample. With research time scheduled from April 2017 until August of 2017 with a duration of 5 months. Data retrieval was conducted with a closed questionnaire instrument of four scoring scales from strongly disagree to strongly agree. Research is done quantitatively by describing the research data and doing inference analysis. Simple and multiple regression analysts are used as analytical tools whereas hypothesis testing is done by t-test and f-test.

Research yields three main findings in accordance with the proposed hypothesis. First, work environment has a positive effect on employee performance, second leadership style has a positive effect on employee performance and third, work environment and leadership style together have a positive influence on employee performance.

Based on the results of these studies, then to improve employee performance is recommended to make efforts to improve the work environment and leadership style

Keywords

Work environment, leadership style, employee performance



KATA PENGANTAR

Pujisyukursenantiasapenulispanjatkankehadirat Allah SWT, karenaatasrahmatdanhidayah-Nyaskripsidenganjudul “ PENGARUH LINGKUNGAN KERJA DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. PRIMADAYA PLASTISINDO BOGOR” inidapatdiselesaikantepatwaktu.Skripsiinidibuatuntukmemenuhisalahsatusyarat unamemperolehgelarSarjanapada Program Sarjana – Program StudiManajemen STIE IPWIJA.Selaindaripadaitu, penyelesaianskripsiini tidaklepasdaribantuanberbagai pihak, sehinggapenulisinginmengucapkanterimakasihkepada :

1. Bpk.SugotoSulistiyono, SE, MM. selakupembimbing yang telahmembantudanmengarahkansayadalam proses menyelesaikanskripsiini.
2. IbuMeliAndriyani, SE, MM.selakupembimbing yang telahmembantudanmemberikanpengarahandalam proses menyelesaikanskripsiini.
3. IbuDra. YulliTriastuti, MM selakuBimbinganAkademikkelas F1 yang selalumemberikanmotivasidankebijaksanaannya.
4. Y.I. Gunawan SE, MM selakuKetua Program StudiSarjanaManajemen S1 STIE IPWIJA.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

5. Dr. Suyanto, SE, MM, M.Ak. selaku Ketua STIE IPWIJA

6. Kedua orang tuasaya Bapak dan Ibu yang membesarkan dan memberikan hal yang terbaik dalam kehidupan saya, Bapak sebagai inspirasi dan ibu sebagai motivasi. Untuk Almarhumah Ibu Masih bin Inong selalubah jadi sanam lihat anak-anaknyasukses, doa kami untukmu.

7. Keluargatercinta, istrisaya Ristha Ningrum yang telah memberikan kepercayaan dan motivasi dalam meningkatkan artik ehidupan Anakku Anggun Mahesa Raya yang menjadisemangat dalam menjalani hidup.

8. Rekan kelas FI yang selalukompak dan sukses

9. Pihak lain yang tidak dapat saya sebutkan satu persatu

Semoga Allah SWT membalaskebaikandanketulusansemuapihak yang membantudalam penyelesaian skripsi ini, dengan melimpahkan Rahmat dan Karunia-Nya.

Jakarta, 26 Agustus 2017

Penulis

DAFTAR ISI

HalamanJudul.....	i
HalamanOrisinalitas.....	ii
HalamanPersetujuanDosenPembimbing.....	iii
HalamanPengesahanSkripsi.....	iv
Abstrak.....	v
Abstract.....	vi
Kata Pengantar.....	vii
Daftar Isi.....	ix
DaftarTabel.....	xii
DaftarGambar.....	xiii
DaftarGrafik.....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN	
1.1. LatarBelakang.....	1
1.2. PerumusanMasalah.....	4
1.3. TujuanPenelitian.....	4
1.4. ManfaatPenelitian.....	5
1.5. SistematikaPenulisan.....	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. LandasanTeori.....	8
2.1.1. KonsepManajemenSumberDayaManusia.....	8
2.1.2. LingkunganKerja.....	12

2.1.2.1.	Bentuk Psikologis Lingkungan Kerja.....	17
2.1.3.	Gaya Kepemimpinan.....	19
2.1.3.1.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Perilaku Kepemimpinan.....	27
2.1.4.	Kinerja.....	28
2.1.4.1.	Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja.....	32
2.1.4.2.	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja.....	37
2.1.4.3.	Unsur Penilaian Kerja.....	39
2.2.	Penelitian Terdahulu.....	41
2.3.	Kerangka Pemikiran.....	43
2.4.	Hipotesis Penelitian.....	44
BAB 3	METODOLOGI PENELITIAN	
3.1.	Tempat dan waktu penelitian.....	45
3.2.	Disain penelitian.....	46
3.3.	Operasional variabel.....	49
3.4.	Populasi dan sampel.....	50
3.4.1.	Populasi.....	50
3.4.2.	Sampel.....	51
3.5.	Data yang diperlukan.....	52
3.6.	Sumber data.....	52
3.7.	Teknik pengumpulan data.....	53
3.7.1.	Library Research (Study Kepustakaan).....	53
3.7.2.	Field Research (Study Lapangan).....	53
3.8.	Instrumen variabel.....	56

3.9. Uji Asumsi Klasik.....	58
3.10. Metode Analisis.....	61
3.10.1. Metode Regresi Linear Berganda.....	61
3.10.2. Metode Koefisien Determinasi.....	62
3.11. Pengujian Hipotesis.....	63
3.11.1. Uji Regresi Parsial (Uji t).....	64
3.11.2. Uji Signifikan Simultan (Uji F).....	65
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
4.1. Hasil Penelitian.....	67
4.1.1. Gambaran Obyek Perusahaan.....	67
4.1.2. Gambaran Umum Perusahaan.....	67
4.1.3. Struktur Organisasi.....	69
4.2. Karakteristik Responden.....	76
4.3. Analisis Data dan Pengujian Hipotesis.....	80
4.3.1. Validitas.....	80
4.3.2. Reliabilitas.....	84
4.4. Uji Asumsi Klasik.....	86
4.4.1. Uji Normalitas.....	86
4.4.2. Uji Multikolinearitas.....	88
4.4.3. Uji Heteroskedastisitas.....	89
4.4.4. Uji Autokorelasi.....	90
4.5. Metode Analisis.....	91
4.5.1. Analisis Regresi Berganda.....	91



4.5.2.	AnalisisDeterminasi.....	93
4.6.	UjiHipotesis.....	94
4.6.1.	Uji t.....	94
4.6.2.	Uji F.....	96
4.7.	PengujiHipotesa.....	98
4.8.	PembahasanHasilPenelitian.....	101

BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

5.1.	Kesimpulan.....	104
5.2.	Saran.....	105

DaftarPustaka.

Lampiran-lampiran.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber. :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR TABEL

Tabel 2.1	Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	41
Tabel 3.1	Jadwal Pelaksanaan.....	45
Tabel 3.2	Operasional Variabel.....	49
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	76
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	77
Tabel 4.3	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	79
Tabel 4.4	Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	81
Table 4.5	Uji Validitas Gaya Kepemimpinan.....	82
Table 4.6	Uji Validitas Kinerja Karyawan.....	83
Table 4.7	Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja.....	84
Table 4.8	Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan.....	84
Table 4.9	Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan.....	85
Tabel 4.10	Hasil Uji Multikolinearitas.....	88
Table 4.11	Hasil Uji Autokorelasi.....	90
Tabel 4.12	Analisis Regresi Berganda.....	91
Tabel 4.13	Analisis Determinasi.....	93
Tabel 4.14	Hasil Uji t.....	95
Tabel 4.15	Hasil Uji F.....	97



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Hubungan Antara Pemimpin, BawahandanSituasi.....	27
Gambar 2.2 KerangkaPemikiran.....	43
Gambar 3.1 DisainPenelitian.....	47
Gambar 4.1 StrukturOrganisasi.....	70
Gambar 4.2 Histogram UjiNormalitas P-P Plot.....	87
Gambar 4.3 HasilUjiHeteroskedastisitas.....	89
Gambar 4.4 HasilPengujianHipotesis.....	101



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



DAFTAR GRAFIK

Grafik 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	77
Grafik 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	78
Grafik 4.3	Karakteristik Responden Terhadap Pendidikan.....	80



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk mampu meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang yang biasa disebut dengan karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir di semua perusahaan mempunyai tujuan yaitu memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan tujuan perusahaan akan tercapai.

Kinerja sumber daya manusia atau karyawan dalam suatu perusahaan dapat di pengaruhi oleh berbagai faktor yang di antaranya lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan. Dimana lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi perilaku-perilaku karyawan dalam suatu perusahaan.

Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Tingkat pencapaian tujuan dan interaksi antara tujuan dan kemampuan pekerja. Nawawi Hadari, (2006) menyatakan bahwa karyawan memegang peranan penting dalam menjalankan segala aktivitas perusahaan agar dapat tumbuh dan berkembang mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan.



Upaya-upaya dalam meningkatkan maupun mempengaruhi kinerja karyawan selain pengendalian internal lingkungan kerja juga perlu di perhatikan. Lingkungan kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan pencapaian produktivitas. Faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja antara lain penerangan/cahaya di tempat kerja, temperatur/suhu udara di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bau tidak sedap di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja dan keamanan di tempat kerja.

Faktor lain yang dapat meningkatkan maupun mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan juga perlu di perhatikan. Seorang pemimpin yang ideal harus memiliki gaya kepemimpinan yang baik sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Seorang pemimpin sangat perlu memperhatikan gaya kepemimpinan dalam proses mempengaruhi, mengarahkan kegiatan anggota kelompoknya serta mengordinasikan tujuan anggota dan tujuan organisasi agar keduanya dapat tercapai.

PT. Primadaya Plastisindo merupakan perusahaan Nasional yang sedang berkembang sebagai perusahaan manufaktur yang bergerak dalam bidang industry Kemasan Plastik, dimana perusahaan ini sebagai suplier perusahaan besar Air Minum Nasional. PT. Primadaya Plastisindo memiliki hal yang menarik untuk dilakukan penelitian. Seperti lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan para atasan terhadap bawahannya.

Lingkungan Kerja di PT. Primadaya Plastisindo perlu banyak yang harus di benahi dan ditata dengan baik. Diantaranya, lingkungan hijau yang masih belum tertata dengan baik, area karantina yang tidak memadai, area parkir yang tidak memadai, sanitasi dan ventilasi yang

kurang baik, perawatan sarana dan prasarana yang tidak berjalan konsisten dan penempatan mesin yang tidak sesuai

Gaya Kepemimpinan di PT. Primadaya Plastisindo beraneka ragam disetiap Departemen, dilihat dari sudut pandang karyawan terhadap atasannya. Cara menyampaikan tugas atau instruksi, cara menyelesaikan permasalahan di produksi, cara menyikapi permasalahan bawahannya, cara memberikan motivasi terhadap bawahannya dan cara menyikapi pendapat bawahannya.

Dengan dua hal tersebut diatas saya ingin mengadakan penelitian di PT. Primadaya Plastisindo untuk mengetahui apakah ada pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Widyatmin dan Luqman Hakim (2008) mengungkapkan bahwa :

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya kepemimpinan yang dapat memberikan motivasi kerja pada bawahannya. Seorang pemimpin harus memiliki berbagai keahlian, pengalaman, kepribadian dan motivasi setiap individu yang di pimpinnya. Gaya kepemimpinan yang efektif di butuhkan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja semua karyawan dalam mencapai tujuan yang telah di tetapkan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo di Kabupaten Bogor**

1.2. Perumusan Masalah

Adapun yang menjadi perumusan masalah dari penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:



1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo?
3. Apakah lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun yang menjadi tujuan dari penelitian yang penulis lakukan adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo.
2. Untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo.
3. Untuk menganalisis secara bersama-sama pengaruh lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Primadaya Plastisindo.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan
Sebagai bahan pertimbangan dalam memberikan masukan kepada pengambil kebijakan yang berkaitan dengan faktor-faktor lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
2. Bagi penulis



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Sebagai tambahan ilmu yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam meningkatkan mutu dan kualitas sumber daya.

3. Bagi pihak lain

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penelitian selanjutnya yang akan melanjutkan penelitian tentang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dimasa yang akan datang.

4. Secara teoritis penelitian ini bermanfaat untuk penambahan *keuasan* khususnya tentang PengaruhLingkungan kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Primadaya Plastisindo.

5. Dari segi praktis, penelitian ini sebagai bentuk sumbangan pemikiran dan masukan bagi para pihak yang berkepentingan khususnya bagi masyarakat untuk mengetahui tentang PengaruhLingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Primadaya Plastisindo.

1.5. SistematikaPenulisan

Dalampenulisanini, penulismembagikedalam lima bab yang masing-masingbab berisihal-halberikut :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Merupakanbabpendahuluan yang mencakup latarbelakangmasalah,perumusanmasalah, tujuanpenelitian, manfaatpenelitiandansistematikapenulisan.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengemukakan dan memperdayak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

BAB 2 : TINJAUAN PUSTAKA

Merupakan baburaian mengenai kajian landasan teori, penelitian terdahulu, kerangka pemikir dan hipotesis yang digunakan sebagai alat analisis untuk menjelaskan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini.

BAB 3 : METODOLOGI PENELITIAN

Merupakan baburaian tentang hal-hal yang berkaitan dengan metode dalam penelitian ini, seperti : Tempat dan waktu penelitian, desain penelitian, operasionalisasi variabel, metode pengumpulan data, populasi sample dan metode sampling, instrumentasi variabel penelitian dan rancangan metode analisis dan pengujian hipotesis.

BAB 4 : HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan baburaian mengenai hasil penelitian dan analisis atau pembahasan hasil penelitian. Dalam hal ini menengahkan penjelasan deskripsi mengenai objek penelitian. Disamping itu juga menjelaskan tentang analisis atau pembahasan hasil penelitian, berupa data-data yang diperoleh dari penyebaran kuesioner, khususnya pembahasan mengenai regresi dan asumsi klasik.

BAB 5 : KESIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dan saran.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta





BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Konsep Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada Sumber Daya Manusia. Tugas MSDM untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang berkualitas dan memberikan yang terbaik untuk pekerjaannya. Dengan demikian kita dapat mengelompokan tugas MSDM atas tiga fungsi yaitu :

1. Fungsi Manajerial dibagi atas :

a. Perencanaan (*Planing*)

Penentuan program yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk instansi atau organisasi.

b. Pengorganisasian (*Organizing*)

Alat untuk mencapai tujuan suatu organisasi ataupun perusahaan. Dimana serangkaian tindakan yang telah ditentukan organisasi untuk dilaksanakan sesuai fungsi yang telah disusun dan dirancang.

c. Pengarahan (*Directing*)

Fungsi manajemen yang berhubungan dengan bimbingan, saran, perintah-perintah, atau instruksi kepada bawahan dalam melaksanakan tugas.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi manajemen berupa penilaian dan koreksi guna mengarahkan sesuai dengan tujuan/target yang akan dicapai.

Fungsi Operational dibagi atas :

a. Pengadaan (*Procurement*)

Dilakukan dalam penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan, seleksi dan penempatan.

b. Pengembangan (*Development*)

Peningkatan keterampilan melalui pelatihan yang diperlukan untuk suatu kegiatan yang penting karena perubahan teknologi, reorganisasi pekerjaan dan tugas manajemen yang semakin rumit.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Sebagai balas jasa yang mencukupi dan layak kepada pegawai atau karyawan untuk sumbangan mereka kepada tujuan organisasi.

d. Pengintegrasian (*Integration*)

Merupakan usaha untuk menghasilkan suatu kecocokan / rekonsiliasi yang layak atas kepentingan perorangan, masyarakat dan organisasi.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Terpeliharanya semangat kerja karyawan dalam bekerja dengan komunikasi dengan yang baik antara bawahan dengan atasan dalam mencapai tujuan.

f. Pemutusan Hubungan Kerja (*Separation*)

Memutusan hubungan kerja yang telah berakhir dengan mengembalikan pekerja tersebut kepada lingkungan masyarakat dengan baik.



3. Kedudukan MSDM dalam pencapaian tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Pengertian manajemen sumber daya manusia yakni ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat (Hasibuan, 2006:10)

Ada dua alasan mengapa SDM merupakan salah satu unsur utama dalam bagi organisasi, yaitu :

1. Sumber daya manusia mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi. SDM dapat merancang dan memproduksi barang dan jasa, mengawasi kualitas, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial, serta menentukan seluruh tujuan dan strategi organisasi.
2. Sumber daya manusia merupakan pengeluaran utama organisasi dalam menjalankan bisnis. SDM berhubungan dengan sistem rancangan formal dalam suatu organisasi untuk menentukan efektivitas dan efisiensi guna mewujudkan sasaran suatu organisasi

Berdasarkan definisi diatas, sebenarnya dapat kita tarik kesimpulan mengenai ruang lingkup Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi suatu proses sistematis untuk membawa perubahan yang diinginkan dalam perilaku karyawan dengan melibatkan hal-hal berikut ini :

1. *Human Resources Planning*

Perencanaan sumber daya manusia yang dibutuhkan oleh organisasi atau perusahaan.

2. *Job Analysis*



Menganalisis jabatan dan pekerjaan, yaitu menganalisa dan menjelaskan secara rinci tentang masing-masing pekerjaan atau jabatan dalam perusahaan atau organisasi.

3. *Recruitment and Selection*

Perekrutan dan penyeleksian karyawan atau sumber daya manusia yang dibutuhkan tersebut sesuai dengan syarat, sistem, tata cara, prosedur dan proses yang ditentukan agar memenuhi kebutuhan organisasi baik pada masa sekarang maupun untuk masa akan datang.

4. *Orientation and Induction*

Memperkenalkan latar belakang perusahaan, budaya organisasi perusahaan, nilai-nilai perusahaan dan etika kerja kepada karyawan yang telah lulus seleksi serta memperkenalkannya kepada karyawan-karyawan lainnya.

5. *Training and Development*

Pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi

6. *Performance Appraisal*

Penilaian prestasi dan kinerja karyawan untuk melakukan promosi, demosi, transfer dan pemberhentian (PHK) terhadap karyawan

7. *Compensation planning and remuneration*

Perencanaan dan pemberian kompensasi atau upah

8. *Motivation, Welfare, Healthy and Safety*

Memotivasi karyawan, memperhatikan kesejahteraan, kesehatan dan keselamatan karyawan

9. *Industrial relations*

Menjaga hubungan dan melakukan komunikasi dengan serikat pekerja.





2.1.2. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan dalam usaha untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, yang akhirnya berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Lingkungan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan begitu pula sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang tenang akan mempengaruhi produktivitas karyawan menjadi menurun dan mempertinggi tingkat kesalahan yang dilakukan. Perusahaan yang beroperasi disebuah lingkungan tidak dapat menampilkan bahwa selain kegiatan bisnis mereka juga harus terlibat dengan lingkungan sekitar perusahaan. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya, dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Oleh sebab itu perusahaan perlu memahami secara mendalam mengenai lingkungan apa saja yang terkait secara langsung maupun tidak langsung yang berhubungan dengan lingkungan kerja, sehingga produktivitas pekerja dapat mencapai pada titik maksimal.

Faktor-faktor lingkungan kerja yang diuraikan oleh Sedarmayanti (2009) yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diantaranya :

a. Warna

Merupakan faktor yang penting untuk memperbesar efisiensi kerja para pegawai. Khususnya warna akan mempengaruhi keadaan jiwa mereka, dengan memakai warna yang tepat pada dinding ruangan, pewarnaan mesin, peralatan pendukung, bahkan baju

seragam dan alat-alat lainnya. Kegembiraan dan ketenangan bekerja para pegawai akan terpelihara. Warna sebagai tanda atau identitas dan juga batas dalam area perusahaan.

b. Kebersihan lingkungan kerja

Secara tidak langsung dapat mempengaruhi seseorang dalam bekerja, karena apabila lingkungan kerja bersih maka karyawan akan merasa nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kebersihan lingkungan bukan hanya berarti kebersihan tempat mereka bekerja, tetapi jauh lebih luas dari pada itu misalnya kamar kecil yang berbau tidak enak akan menimbulkan rasa yang kurang menyenangkan bagi para karyawan yang menggunakannya. Saluran air atau sanitasi pembuangan air harus diperhatikan dengan pengecekan berkala dan rutin agar tidak menimbulkan banjir saat hujan. Kebersihan area produksi harus dijaga dan dipelihara setiap saat dan setiap hari. Kebersihan mesin-mesin harus di jaga dan rutin dibersihkan. Tersedianya tempat sampah, wastafel untuk cuci tangan dan lain sebagainya.

c. Penerangan

Dalam hal ini bukan terbatas pada penerangan listrik saja, tetapi juga penerangan sinar matahari. Dalam melaksanakan tugas karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apabila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian. Ventilasi untuk masuk cahaya matahari perlu diperhatikan dan atap transparan perlu diperhatikan guna menghemat listrik pada siang hari. Control penerangan dan kebutuhan penerangan oleh petugas building dan penempatan lampu penerangan yang lebih efektif dan efisien.

d. Pertukaran udara yang cukup

Meningkatkan kesegaran fisik para karyawan, karena apabila ventilasinya cukup maka kesehatan para karyawan akan terjamin. Selain ventilasi, konstruksi gedung dapat



berpengaruh pula pada pertukaran udara. Misalnya gedung yang mempunyai plafon tinggi akan menimbulkan pertukaran udara yang banyak dari pada gedung yang mempunyai plafon rendah selain itu luas ruangan apabila dibandingkan dengan jumlah karyawan yang bekerja akan mempengaruhi pula pertukaran udara yang ada. Di zona hijau atau halaman perusahaan perlu ditanami tumbuhan atau pohon yang menghasilkan banyak oksigen sebagai filtrasi udara.

e. Jaminan terhadap keamanan

Keamanan akan keselamatan diri sendiri sering ditafsirkan terbatas pada keselamatan kerja, padahal lebih luas dari itu termasuk disini keamanan milik pribadi karyawan dan juga konstruksi gedung tempat mereka bekerja. Sehingga akan menimbulkan ketenangan yang akan mendorong karyawan dalam bekerja. Jaminan keselamatan dan kesehatan kerja untuk karyawan melalui program BPJS, melengkapi alat pelindung diri (APD), memperhatikan jalur/line untuk jalur karyawan dan kendaraan perusahaan, program K3, sertifikasi K3, menjalankan program 5R, sertifikasi dari Badan Lingkungan Hidup (BLH) tentang kelayak (air, udara, debu dan suara), perlindungan kendaraan karyawan, perawatan dan pemeliharaan (gedung, kendaraan operasional, mesin, kotak P3K, appar dan pest control), kerjasama dengan masyarakat dan instansi terkait dalam hal keamanan luar lingkungan perusahaan dan melengkapi serta memperbaharui perijinan lain yang dibutuhkan perusahaan.

f. Kebisingan

Merupakan suatu gangguan terhadap seseorang karena adanya kebisingan, maka konsentrasi dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi ini maka pekerjaan yang dilakukan akan banyak menimbulkan kesalahan atau kerusakan. Hal ini



jelas akan menimbulkan kerugian. Kebisingan yang terus menerus mungkin akan menimbulkan kebosanan. Meminimalisir kebisingan dengan menggunakan peredam pada mesin yang mengeluarkan bunyi yang keras serta tempat kerja yang mengeluarkan bunyi yang bising, mengatur waktu produksinya dan melengkapi karyawan dengan alat pelindung diri pada kebisingan seperti ear phone dan head phone.

g. Tata ruang

Merupakan penataan yang ada di dalam ruang kerja yang bisa mempengaruhi kenyamanan karyawan dalam bekerja. Kerapian suatu ruangan akan meningkatkan kinerja karyawan, tata letak mesin serta alat pendukung, alur proses produksi, mulai dari penyimpanan bahan baku, proses mix, proses produksi, penyimpanan barang jadi serta proses pengiriman barang ke customer, pemberian identitas (tempat, mesin dan lainnya) dan pembuatan lay out perusahaan.

Kondisi fisik mempunyai andil terhadap perilaku atau sikap kelompok kerja. Pada umumnya seorang pekerja lebih menyukai lingkungan yang rapi, bersih, nyaman, suhu dan pencahayaan yang sesuai, peralatan canggih dan modern, dan sebagainya. Menurut Sedarmayanti (2009:21) definisi Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok kerja.

Menurut Hartono, (2003). Salah satu cara yang saat ini banyak digunakan perusahaan dengan menerapkan sistem 5S yang pada mulanya diterapkan pada beberapa perusahaan di Jepang yang kemudian diadopsi oleh banyak perusahaan di dunia.

Prinsip-prinsip 5S adalah :





1. Seiri (*Sorting Out*),

Mengklasifikasikan barang menurut golongan tertentu, termasuk membuang barang yang tidak perlu.

2. Seiton (*Systematic Arrangement or Neatness*)

Meletakkan barang ditempat semula dengan tiga (3) aturan yaitu :

- a) Tentukan di mana tempatnya
- b) Tentukan bagaimana cara mengembalikan
- c) Ikuti aturan agar mudah ditemukan di lain waktu

3. Seiso (*Spic & Span or Cleaning*)

Membersihkan dan rawat secara teratur.

4. Seiketsu (*Standardizing*)

Memberikan tanda atau label agar mudah dicari, didapat, dan dilihat.

5. Shitsuke (*Self Discipline*)

Menjamin bahwa 4% tersebut di atas dapat dilaksanakan dan digunakan sebagaimana mestinya.

2.1.2.1. Bentuk Psikologis Lingkungan Kerja

Kebanyakan orang bekerja mengisi kebutuhan dan interaksi sosial. Kebanyakan orang juga ingin mendapatkan lebih daripada sekedar uang atau prestasi yang berwujud dari pekerjaannya. Contohnya, seperti rekan kerja yang ramah dan mendukung, perilaku atasan yang menyenangkan atau sekedar mendapatkan penghargaan atas prestasi yang dibuat.

Menurut Stephen Lundin, Jhon Chirtensbn dan Harry Paul (2003) Ada banyak cara yang kini cukup banyak diterapkan untuk menciptakan lingkungan psikologis ideal, salah satunya

filosofi Fish. Filosofi ini menerapkan prinsip *Fun Work* dan diterapkan pertama kali di sebuah tempat penjualan ikan di *Pike Place*, Seattle, USA dimana para penjual ikan di tempat itu tampak senang dengan pekerjaannya. Filosofi ini menggunakan empat prinsip, yaitu :

1. *Play* (bermain), yaitu menggabungkan antara kesenangan dan pekerjaan.
2. *Make Their Day* (jadikan setiap hari membahagiakan). Hal ini dapat dilakukan dengan merayakan hari ulang tahun, menyambut tamu, mengucapkan selamat, menengok rekan yang sakit dan sebagainya.
3. *Be There* (Hadirlah), yakni memposisikan diri dimana benar-benar dibutuhkan dan bekerja dengan sepenuh hati, seperti seorang perawat yang bekerja dengan riang, sehingga akan menghibur pasiennya.
4. *Choose your Attitude* (Pilihlah Sikap Anda), yaitu selalu ada cara yang lebih baik untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, atau suatu masalah. Seperti ketika terjebak dalam kemacetan lalu lintas, maka lebih baik mendengar musik daripada berteriak, atau memijit klakson berulang-ulang.

Filosofi Fish dapat diterapkan dengan mudah di setiap kondisi dan dimanapun. Dengan filosofi tersebut diharapkan didapatkan beberapa manfaat, yaitu :

- a. Mempertahankan dan menciptakan pekerja yang berkinerja tinggi
- b. Meningkatkan inovasi
- c. Meningkatkan produktifitas
- d. Meningkatkan kepuasan kerja
- e. Meningkatkan loyalitas
- f. Mengurangi dan menyerap stress
- g. Mencapai kemajuan bisnis





Lingkungan kerja yang tercipta di PT. Primadaya Plastisindo sudah standar perusahaan dari penggunaan warna, penerangan, kebersihan, keamanan, udara, kebisingan dan tata ruangnya. Karena telah memiliki sertifikat dan ijin kelayakan dari Badan Lingkungan Hidup (BLH) dan selalu dilaporkan kelayakan kepada BLH. Karena kebersihan lingkungan kerja merupakan syarat mutlak dari konsumen yang bekerja sama dengan PT. Primadaya Plastisindo dan mengikuti standard ISO 9001.

Perawatan dan pengawasan sudah rutin dilakukan PT. Primadaya Plastisindo dalam menjamin kebersihan dan kelayakan lingkungan kerja yang dilakukan oleh HR & GA Team. Banyak perubahan yang telah terjadi dari lingkungan kerja yang selalu dirawat dan dijaga, terciptanya keamanan dan kenyamanan karyawan.

2.1.3. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan dalam organisasi modern saat ini, anda akan menemukan berbagai jenis gaya kepemimpinan, untuk mencapai target mereka. Kita juga melihat orang-orang dari berbagai negara, budaya, latar belakang pendidikan, keterampilan, bekerja di tim yang sama, bersama-sama untuk memenuhi target tim. Itulah mengapa para pemimpin saat ini, bergantung pada berbagai jenis keterampilan kepemimpinan serta gaya untuk mendapatkan yang terbaik dari bawahan mereka.

Menurut Kartini Kartono (2008:34) Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain





Menurut Miftah Thoha (2010:49) Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan

Berdasarkan pengertian-pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Di bawah ini adalah jenis gaya kepemimpinan yang diidentifikasi oleh Robbins (2006) antara lain :

1. Gaya Kepemimpinan Kharismatik

Para pengikut dan pendukungnya terpacu oleh kemampuan kepemimpinan yang heroic atau luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka.

Terdapat 5 (lima) karakteristik pokok kharismatik :

- a. Memiliki visi dengan menunjukkan sasaran ideal yang berharap masa depan yang lebih baik dan mampu menyampaikan visi dengan baik dan mudah dipahami
- b. Bersedia menempuh risiko personal yang tinggi, menanggung biaya dan terlibat didalamnya untuk mencapai visi.
- c. Peka terhadap lingkungan.
- d. Memiliki pengertian terhadap kemampuan orang lain dan responsive terhadap kebutuhan dan perasaan mereka
- e. Perilaku tidak konvensional yaitu terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



2. Gaya Kepemimpinan Transaksional

Merupakan pemimpin yang memandu atau memotivikasi para pengikut menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya ini lebih focus pada hubungan pemimpin dengan bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya.

Terdapat 4 karakteristik pemimpin transaksional :

- Pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja.
- Melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar untuk menempuh tindakan perbaikan
- Mengintervensi jika ada standar yang tidak terpenuhi
- Melepas tanggung jawab dan menghindari pembuatan keputusan (*laissez-faire*)

3. Gaya Kepemimpinan Transformational

Memperhatikan pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan diri masing-masing pengikut, mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru dan mampu menggairahkan, membangkitkan dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok.

Terdapat 4 karakteristik pemimpin transformational :

- Memberikan visi dan rasa atas visi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan

- b. Mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
- c. Mendorong intelegensi, rasionalitas dan pemecahan masalah secara hati-hati
- d. Memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan atau pegawai secara pribadi, melatih dan menasehati

4. Gaya Kepemimpinan Situasional

Didasarkan atas hubungan saling mempengaruhi, tingkat bimbingan dan arahan yang diberikan pemimpin, tingkat dukungan sosioemosional dan tingkat kesiapan yang diperhatikan bawahan dalam melaksanakan tugas, fungsi atau tujuan tertentu dan bertumpu pada dua konsep fundamental yaitu tingkat kesiapan atau kematangan individu atau kelompok sebagai pengikut.

5. Gaya Kepemimpinan Visioner

Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel dan menarik mengenai masa depan organisasi.

Dalam kenyataannya kepemimpinan dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kepemimpinan juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok atau perorangan untuk mencapai tujuan mereka.

Peranan pimpinan sangatlah besar bagi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan. Dari merekalah muncul gagasan-gagasan baru dan inisiatif dalam pengembangan perusahaan. Namun tidak dapat dipungkiri bawahan mereka juga memiliki peranan yang tidak kalah penting, karena bawahan inilah yang akan menjalankan dan melaksanakan gagasan pimpinan



yang tertuang dalam setiap keputusan. Baik tidaknya bawahan melaksanakan tugas mereka tergantung dari pimpinan itu sendiri. Bagaimana pemimpin memberikan pengaruh dan motivasi untuk mempengaruhi para bawahannya melakukan berbagai tindakan sesuai dengan yang diharapkan.

Dari 5 gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Robbins (2006) diatas, dari hasil penelitian yang saya lakukan tentang gaya kepemimpinan di PT. Primadaya Plastisindo, bahwa Gaya Kepemimpinan Transaksional sangat menonjol di kalangan atasan yang memimpin setiap departemen di PT. Primadaya Plastisindo. Karena Pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja, melihat dan mencari penyimpangan dari aturan dan standar untuk menempuh tindakan perbaikan, mengintervensi jika ada standar yang tidak terpenuhi dan melepas tanggung jawab dan menghindari pembuatan keputusan.

Menurut M. S. P. Hasibuan (2007:170) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana tugas itu dapat dilakukan secara efektif dan proses memfasilitasi usaha individu dan kelompok untuk mencapai tujuan bersama..

Dari pengertian diatas dapatdikatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu proses dimana seseorang pemimpin melalui perilaku positif yang dimilikinya dapat mengerakan, membimbing, mempengaruhi dan mengawasi bawahannya untuk berpikir dan bertindak sehingga dapat memberikan sumbangsih yang nyata dalam rangka melaksanakan tugasnya demi pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan.





Setiap pemimpin dituntut untuk menampilkan kepribadian yang menyatu dalam ucapan, sikap dan perilakunya sehingga apapun tugas yang dibebankan kepada bawahannya akan diselesaikan dengan rela dan penuh semangat. Setiap pimpinan yang memberikan motivasi secara tepat dan terarah akan berpengaruh terhadap perubahan tingkah laku bawahannya, mereka akan bersedia menjalankan tugasnya dengan ikhlas dan sadar punya tanggung jawab serta tidak merasa terpaksa.

Dalam era persaingan global peranan seorang pemimpin sangat dominan untuk dapat menjembatani masalah-masalah kronis yang dihadapi oleh organisasinya. Menurut Henry Mintzberg, (2008), Peranan pemimpin digambarkan sebagai berikut :

a. Peranan bersifat interpersonal sebagai :

1. Figurehead

Tampil dalam berbagai acara

2. Leader (penggerak)

mampu memberikan bimbingan, sehingga bawahan dapat dibina dan dikembangkan dalam pelaksanaan tugas.

3. Liaison (hubungan)

mengembangkan hubungan kerjasama, kepada bawahan dan lingkungan kerja diluar satuannya, dalam rangka saling tukar informasi.

b. Peranan bersifat informasional sebagai :

1. Pemonitor

Harus selalu mengikuti dan memperoleh segala macam informasi seluruh proses kegiatan disatuan kerjanya;



2. Dissiminator

Harus selalu memberi informasi kepada bawahannya berkaitan dengan satuan kerjanya. Setiap organisasi apapun memerlukan kerjasama, bantuan, konsultasi dan dukungan dari luar.

3. Juru bicara

Suatu organisasi adalah pemimpin itu sendiri.

c. Peranan pengambil keputusan sebagai :

1. Entrepreneur

Yang selalu berusaha memperbaiki dan mengembangkan satuan kerja yang dipimpinnya, berusaha menciptakan ide dan gagasan baru, sistem hubungan dan tata kerja (*innovation*) pengembangan organisasinya.

2. Disturbances handler

Mampu mengatasi segala macam kesulitan dalam situasi apapun harus mampu mengatasi hambatan dan tantangan yang dihadapi.

3. Pengatur segala macam sumber daya

Bertanggungjawab mengatur SDM, dana, waktu dan prasarana, sehingga dapat efektif dan efisien dalam mencapai tujuan organisasi.

4. Wakil

Dalam setiap hubungan kerja dengan satuan kerja diluar. Dari uraian di atas dapat ditetapkan pengertian kepemimpinan yang tepat untuk penelitian ini adalah





kemampuan individu mempengaruhi aktivitas anggota kelompok, serta pihak terkait untuk mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberikan manfaat individu, pihak terkait dan organisasi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

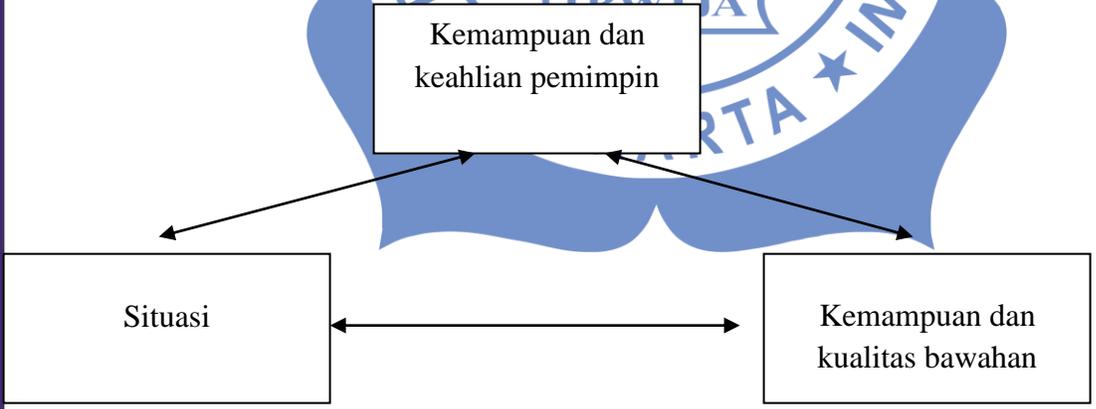
2.1.3.1. Faktor-faktor yang mempengaruhi perilaku kepemimpinan.

Mary Parker Follett, ada tiga variabel kritis yang mempengaruhi gaya pemimpin yaitu :

- Pemimpin
- Pengikut atau bawahan
- Situasi

Ketiganya saling berhubungan dan berinteraksi seperti ditunjukkan pada gambar berikut :

Gambar 2.1
Hubungan antara Pemimpin, bawahan dan situasi



Pada dasarnya teori efektifitas suatu kelompok atau organisasi tergantung pada interaksi antara pemimpin dan situasi. Situasi dirumuskan dengan dua karakteristik. Pertama, derajat situasi dimana pemimpin menguasai, mengendalikan dan mempengaruhi situasi. Kedua, derajat situasi yang dihadapkan manajer dengan ketidakpastian. Dapat disimpulkan bahwa untuk menjadi

pemimpin yang efektif perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan terhadap situasi. Bila pemimpin mempunyai keterbatasan dalam kemampuan untuk merubah kepribadian dasar dan gaya kepemimpinannya, situasi harus dirubah atau pemimpin harus dipilih yang mempunyai gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi yang ada. Tetapi seharusnya pemimpin dapat merubah gaya kepemimpinannya untuk kebutuhan situasi tertentu dan sebagai pembelajaran pemimpin agar lebih efektif.

2.1.4. Kinerja

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya

Menurut Sedarmayanti (2011:260) Kinerja Merupakan terjemahan dari performance yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan)

Menurut Mangkuprawira (2009) berpendapat mengenai kinerja adalah sebagai berikut :

- a. Kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan sesuatu pekerjaan yang diminta.
- b. Kinerja merupakan salah satu kumpulan total dari kerja yang ada pada diri pekerja.
- c. Kinerja dipengaruhi oleh tujuan.
- d. Kinerja merupakan salah satu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup





efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

- e. Kinerja merujuk kepada pencapaian tujuan karyawan atas tugas yang diberikan.
- f. Kinerja merujuk kepada tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dinyatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik.
- g. Pencapaian tujuan yang telah ditetapkan merupakan satu tolak ukur kinerja individu. Ada tiga (3) kriteria dalam melakukan penilaian kinerja individu, yakni :
 - 1) Tugas individu
 - 2) Perilaku individu
 - 3) Ciri individu.
- h. Kinerja sebagai kualitas dan kuantitas dari pencapaian tugas-tugas, baik dilakukan oleh individu, kelompok maupun perusahaan.
- i. Kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan atau *ability* (A), motivasi atau *motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O). Kinerja ditentukan oleh faktor-faktor kemampuan, motivasi dan kesempatan. Kesempatan kinerja adalah tingkat-tingkat kinerja tinggi yang sebagian merupakan fungsi dari tiadanya rintangan-rintangan yang mengendalakan karyawan itu. Meskipun seorang individu mungkin bersedia dan mampu, bisa saja ada rintangan yang menjadi penghambat

Kinerja adalah kesediaan seseorang atau kelompok untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggungjawab dengan hasil seperti yang diharapkan.

Jika dikaitkan dengan *performance* sebagai kata benda (*noun*) di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan (*thing done*), maka pengertian *performance*, atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan dengan legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral, atau etika.

Menurut Mathis Robert L. dan John H. Jackson.(2006) Penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar dan kemudian mengkomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan. Penilaian kinerja juga disebut pemeringkatan karyawan, evaluasi karyawan, tinjauan kinerja, evaluasi kinerja dan penilaian hasil.

Menurut Flippo (2000), Dimensi atau standar kinerja meliputi empat aspek, yaitu :

a. *Quantity of work*

Merupakan hasil kerja yang diukur berdasarkan kecepatan dan volume pekerjaan yang dihasilkan.

b. *Quality of work*

Merupakan kualitas hasil kerja yang diukur berdasarkan ketepatan, ketelitian, keterampilan, kerapihan dan sedikitnya kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. *Dependability*

Merupakan dimensi kinerja pegawai berkenaan dengan kepatuhan terhadap instruksi, tepat waktu, inisiatif dan adanya kebiasaan menjaga keselamatan kerja.

d. *Attitude*



Berkenaan dengan sikap positif pegawai terhadap lembaga dan pekerjaan, serta mampu dan mau bekerjasama dengan teman sejawat.

Berdasarkan pengertian tersebut di atas, kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seorang pegawai dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawabnya, dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, kinerja berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu motivasi pegawai untuk bekerja, dapat menimbulkan usaha dan kemampuan pegawai untuk melaksanakannya, atau kinerja adalah fungsi dari kemampuan dan motivasi kerja. Kinerja adalah suatu cermin baik bagi organisasi dan menghasilkan produktivitas kerja, yang akan menumbuhkan sebuah citra atau performa, baik seperti etos kerja, dedikasi, prestasi kerja, hasil kerja dan kepuasan kerja.

2.1.4.1. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Menurut Rivai, Veithzal, (2005), Ada dua (2) alasan pokok dilaksanakannya penilaian kinerja, yaitu:

1. Manajer memerlukan evaluasi obyektif terhadap kinerja karyawan pada masa lalu yang digunakan untuk membuat keputusan di bidang SDM di masa mendatang.
2. Manajer memerlukan alat yang memungkinkan untuk membantu karyawan memperbaiki kinerja, merencanakan pekerjaan, mengembangkan kemampuan dan keterampilan untuk perkembangan karir dan memperkuat kualitas hubungan antara manajer bersangkutan dengan karyawannya.

Selain itu, penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

- a. Mengetahui pengembangan, yang meliputi :



- 1) Identifikasi kebutuhan pelatihan
 - 2) Umpan balik kinerja
 - 3) Menentukan transfer dan penugasan
 - 4) Identifikasi kekuatan dan kelemahan karyawan.
- b. Pengambilan keputusan administratif meliputi :
- 1) Keputusan untuk menentukan gaji dan promosi
 - 2) Pengakuan kinerja karyawan
 - 3) Pemutusan hubungan kerja
 - 4) Mengidentifikasi yang buruk.
- c. Keperluan perusahaan meliputi :
- 1) Perencanaan SDM
 - 2) Menentukan kebutuhan pelatihan
 - 3) Evaluasi pencapaian tujuan perusahaan
 - 4) Informasi untuk identifikasi tujuan
 - 5) Evaluasi terhadap sistem SDM
 - 6) Penguasaan terhadap kebutuhan pengembangan perusahaan.
- d. Dokumentasi meliputi :
- 1) Kriteria untuk validasi penelitian,
 - 2) Dokumentasi keputusan-keputusan tentang SDM
 - 3) Membantu untuk memenuhi persyaratan hukum.

Berdasarkan uraian di atas, tujuan penilaian kinerja atau prestasi kerja karyawan pada dasarnya meliputi :

- a. Untuk mengetahui tingkat prestasi karyawan selama ini.

- b. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya pemberian kenaikan gaji pokok, kenaikan gaji istimewa dan insentif uang.
- c. Mendorong pertanggungjawaban dari karyawan.
- d. Untuk pembeda antar karyawan yang satu dengan yang lain.

Dari segi pengembangan SDM, tujuan penilaian kinerja masih dapat dibedakan dan meliputi :

- a. Penugasan kembali, seperti diadakannya mutasi, atau transfer, rotasi pekerjaan.
- b. Promosi/ kenaikan jabatan.
- c. Training/ atau latihan.
- d. Meningkatkan motivasi kerja.
- e. Meningkatkan etos kerja.
- f. Memperkuat hubungan antara karyawan dengan *supervisor* melalui diskusi tentang kemajuan kerjanya.
- g. Sebagai alat untuk memperoleh umpan balik dari karyawan untuk memperbaiki desain pekerjaan, lingkungan pekerjaan dan rencana karir selanjutnya.
- h. Penelitian seleksi sebagai kriteria keberhasilan/efektivitas.
- i. Sebagai salah satu sumber informasi untuk perencanaan SDM, karir dan keputusan perencanaan suksesi.
- j. Membantu menempatkan karyawan dengan pekerjaan yang sesuai untuk mencapai hasil yang baik secara menyeluruh.
- k. Sebagai informasi untuk pengambilan keputusan berkaitan dengan gaji upah insentif-kompensasi dan berbagai imbalan lainnya.
- l. Sebagai penyalur keluhan yang berkaitan dengan masalah pribadi maupun pekerjaan.

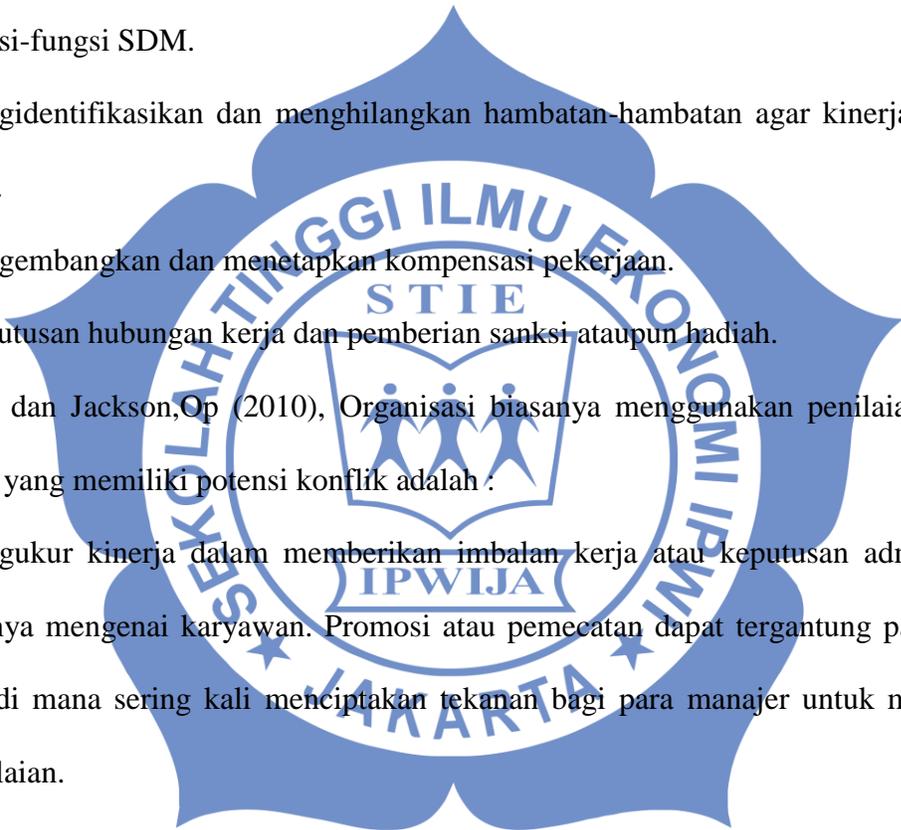


- m. Sebagai alat untuk menjaga tingkat kinerja.
- n. Sebagai alat untuk membantu dan mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dalam rangka memperbaiki kinerja.
- o. Untuk mengetahui efektivitas kebijakan SDM, seperti seleksi, rekrutmen, pelatihan dan analisis pekerjaan sebagai komponen yang saling ketergantungan di antara fungsi-fungsi SDM.
- p. Mengidentifikasi dan menghilangkan hambatan-hambatan agar kinerja menjadi baik.
- q. Mengembangkan dan menetapkan kompensasi pekerjaan.
- r. Pemutusan hubungan kerja dan pemberian sanksi ataupun hadiah.

Menurut Mathis dan Jackson, Op (2010), Organisasi biasanya menggunakan penilaian kinerja dalam dua peran yang memiliki potensi konflik adalah :

- a. Mengukur kinerja dalam memberikan imbalan kerja atau keputusan administratif lainnya mengenai karyawan. Promosi atau pemecatan dapat tergantung pada peran ini, di mana sering kali menciptakan tekanan bagi para manajer untuk melakukan penilaian.
- b. Berfokus pada pengembangan individu. Dalam peran ini, manajer berperan lebih sebagai seorang penasihat dibandingkan seorang hakim, yang akan mengubah atmosfer hubungan. Peran kedua tersebut menekankan dalam mengidentifikasi potensi dan merencanakan kesempatan pertumbuhan dan arah karyawan.

Kemampuan dan motivasi kerja merupakan syarat pokok bagi manusia berkarya yang langsung berpengaruh terhadap tingkat dan mutu kinerja pegawai. Di samping itu, ciri-ciri lingkungan organisasi dan praktek manajemen turut mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu :



- a. Faktor lingkungan yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, yaitu faktor budaya, hukum, politik, ekonomi, teknologi dan sosial, bersifat langsung maupun tidak langsung.
- b. Iklim organisasi, terutama faktor kebijakan, filsafat manajemen, gaya kepemimpinan, ciri-ciri struktural, kondisi sosial dari kelompok dan hakekat kerja

2.1.4.2. Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

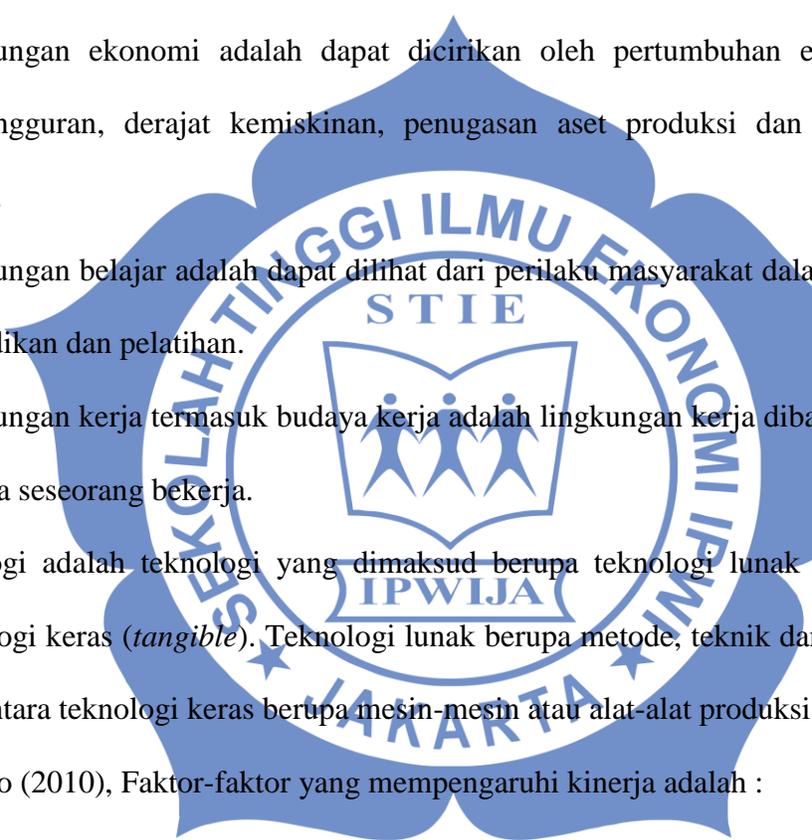
Menurut Mangkuprawira (2009), Kinerja seseorang dipengaruhi oleh dua (2) faktor berikut :

1. Unsur Intrinsik :

- a) Tingkat pendidikan, yaitu penguasaan pengetahuan, sikap, dan keterampilan dalam penguasaan bidang ilmu tertentu.
- b) Tingkat pengetahuan seseorang adalah pengetahuan yang dikuasai tidak terbatas pada bidang-bidang ilmu "keras", tetapi juga "lunak" misalnya pengetahuan tentang komunikasi, inisiatif, kreativitas dan konflik.
- c) Tingkat keterampilan adalah penguasaan penerepan ilmu dan pengetahuan dan teknologi yang dimiliki seseorang yang dipraktekkan dalam pekerjaannya.
- d) Sikap-motivasi terhadap kerja adalah pekerjaannya berpengaruh terhadap kinerja yang dicapainya.
- e) Tingkat pengalaman kerja, adalah akumulasi dari keberhasilan dan kegagalan, serta gabungan dari kekuatan dan kelemahan di dalam melaksanakan pekerjaannya.

2. Unsur Ekstrinsik :



- 
- 
- a) Lingkungan keluarga adalah sikap dan motivasi anggota suatu keluarga di dalam memandang makna suatu pekerjaan.
 - b) Lingkungan sosial-budaya adalah tingginya aspek kedisiplinan sosial, tanggungjawab sosial dan sistem nilai tentang pekerjaan akan mendorong seseorang untuk terlibat aktif dalam meningkatkan kinerjanya.
 - c) Lingkungan ekonomi adalah dapat dicirikan oleh pertumbuhan ekonomi, tingkat pengangguran, derajat kemiskinan, penugasan aset produksi dan pendapatan per kapita.
 - d) Lingkungan belajar adalah dapat dilihat dari perilaku masyarakat dalam hal mengikuti pendidikan dan pelatihan.
 - e) Lingkungan kerja termasuk budaya kerja adalah lingkungan kerja dibatasi pada tempat dimana seseorang bekerja.
 - f) Teknologi adalah teknologi yang dimaksud berupa teknologi lunak (*intangible*) dan teknologi keras (*tangible*). Teknologi lunak berupa metode, teknik dan prosedur kerja. Sementara teknologi keras berupa mesin-mesin atau alat-alat produksi

Menurut Wibowo (2010), Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah :

1. *Personal factors*, ditunjukkan oleh tingkat keterampilan, kompetensi yang dimiliki, motivasi dan komitmen individu.
2. *Leadership factors*, ditentukan oleh kualitas dorongan, bimbingan, dan dukungan yang dilakukan manajer dan *team leader*.
3. *Team factors*, ditunjukkan oleh kualitas dukungan yang diberikan oleh rekan sekerja.
4. *System factors*, ditunjukkan oleh adanya sistem kerja dan fasilitas yang diberikan organisasi.

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

5. *Contextual/situational factors*, ditunjukkan oleh tingginya tingkat tekanan dan perubahan lingkungan internal dan eksternal.

2.1.4.3. Unsur Penilaian Kinerja

Pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja menurut Furtwengler dan Sitanggang (2005 :12) meliputi :

a. *Kecepatan*

Kecepatan yang terkait dengan unsur-unsur seperti kemampuan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan strategi dan kemampuan mencari cara untuk menyelesaikan pekerjaan rutin dengan lebih cepat.

b. *Kualitas*

Kualitas tidak dapat dikorbankan demi kecepatan. Kualitas pekerjaan pegawai dapat dilihat dari cara pegawai melakukan pekerjaan dengan benar sejak awal.

c. *Pelayanan*

Aspek pelayanan dapat dilihat melalui tindakan pegawai menunjukkan keinginan untuk melayani orang lain dengan baik.

d. *Nilai*

Nilai merupakan sesuatu yang dipertimbangkan oleh pegawai dalam mengambil keputusan.

e. *Keterampilan interpersonal*

Dapat ditinjau dari tindakan pegawai merayakan keberhasilan orang lain dengan tulus

f. *Mental untuk sukses*





Hal ini dapat ditinjau dari tindakan pegawai mencari cara untuk menambah pengetahuan.

g. *Terbuka untuk berubah*

Kondisi dengan hal-hal seperti pegawai bersedia menerima perubahan

h. *Kreatif*

Dapat dilihat dari kemampuan menerapkan kreatif dalam memecahkan masalah

i. *Keterampilan berkomunikasi*

Ditinjau dari kemampuan pegawai menyatakan ketidaksetujuan tanpa menciptakan konflik.

j. *Inisiatif*

Ditinjau dari tindakan pegawai yang ingin selalu terlibat dalam proyek baru.

k. *Perencanaan organisasi*

Dapat dilihat dari tindakan pegawai yang bekerja sesuai dengan jadwal.

2.2. Penelitian Terdahulu

Adanya penelitian-penelitian sejenis yang telah dilakukan sebelumnya berperan sangat penting dalam sebuah penelitian yang akan dilakukan. Seperti pada penelitian Siti Nur Komariah (2016), Agus Surjana (2016) mengenai Lingkungan Kerja dan Ken Damar (2013), Andri Seftian (2016) mengenai Gaya Kepemimpinan. Dimana Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan sehingga menjadi dasar penelitian ini. beberapa penelitian terdahulu yang mendasari penelitian ini ditunjukkan pada table 2.1.



Tabel 2.1
Tinjauan Penelitian Terdahulu

NO	NAMA/TAHUN	JUDUL PENELITIAN	VARIABEL PENELITIAN	HASIL PENELITIAN
1	Siti Nur Komariah 2016	Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Sinar Mitra Sepadan Finance	Motivasi (X_1) Lingkungan Kerja (X_2) Kepuasan Kerja Karyawan (Y)	Motivasi berpengaruh positif Terhadap Kepuasan Kerja Lingkungan Kerja Tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan
2	Agus Surjana 2016	Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kebijakan Pemutusan Hubungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Medco Energi Internasional TBK	Lingkungan Kerja (X_1) Kebijakan Pemutusan Hubungan Kerja (X_2) Kinerja Karyawan (Y)	Menunjukkan bahwa faktor Lingkungan Kerja Memiliki Pengaruh yang nyata terhadap Kinerja Karyawan. Faktor Kebijakan PHK memiliki Pengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan
3	Ken Damar 2013	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Bursa Efek Indonesia	Gaya Kepemimpinan (X_1) Kebijakan PHK (X_2) Kepuasan Kerja (Y)	Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kepuasan Kerja Gaya Kepemimpinan yang dijalankan oleh PT. BEI semakin baik sehingga kepuasan kerja
				meningkat Budaya Organisasi yang dijalankan oleh PT. BEI semakin baik sehingga kepuasan kerja meningkat

© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

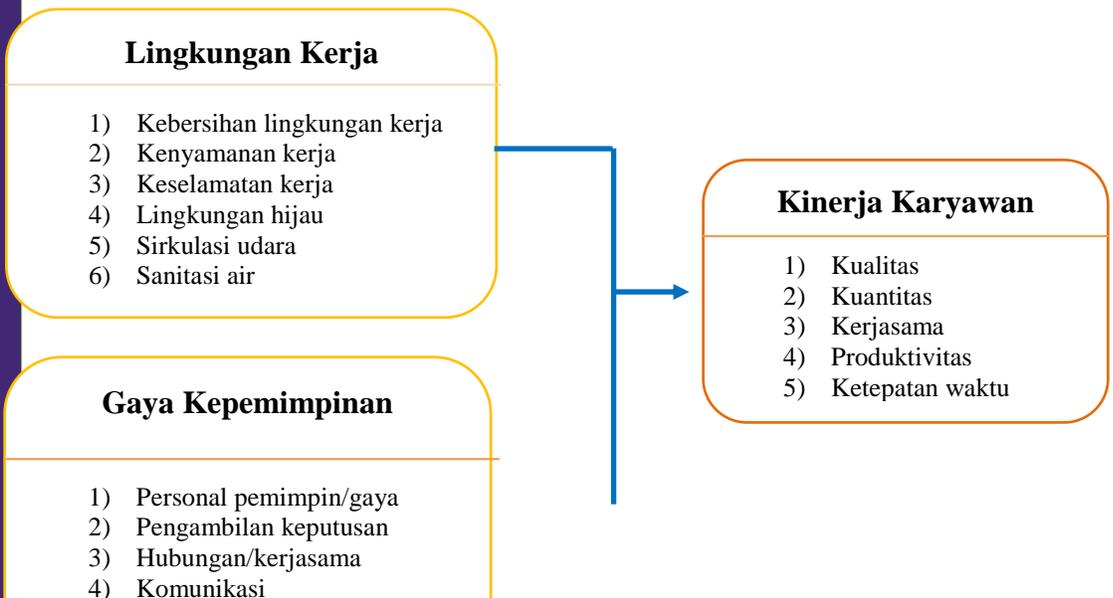
4	Andi Seftian 2016	Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Kisel Metro C Jaksel	Gaya Kepemimpinan (X_1) Budaya Organisasi (X_2) Komitmen Organisasi (Y)	Pengaruh secara parsial 0,575 variabel Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi Pengaruh secara parsial 0,545 variabel Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi Pengaruh secara simultan dari Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi dengan nilai determinasi ganda 0,967 berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi
---	--------------------------	---	---	--

2.3. Kerangka Pemikiran

Menurut Miles dan Huberman merupakan gambaran akan peta penelitian mengenai batas-batas yang akan diselidiki dan yang tidak akan tersentuh oleh proses penelitian. Adapun kerangka pemikiran dalam penelitian ini, yaitu:

Gambar 2.2

Kerangka Pemikiran Penelitian





Berdasarkan kerangka konseptual di atas, maka dapat dijelaskan bahwa variabel bebas dari kerangka tersebut yaitu Lingkungan Kerjadan Gaya Kepemimpinan. Sedangkan variabel terikat dari kerangka konseptual di atas yaitu Kinerja Karyawan. Dimana dari masing-masing variabel bebas maupun terikat tersebut terdapat beberapa indikator. Untuk variabel bebas lingkungan kerja terdapat 6 indikator yaitu kebersihan lingkungan kerja, kenyamanan kerja, keselamatan kerja, lingkungan hijau, sirkulasi udara dan sanitasi air. Sedangkan variabel bebas gaya kepemimpinan terdapat 6 indikator yaitu personal pimpinan/gaya, pengambilan keputusan, hubungan/kerjasama, komunikasi, usaha pencapaian tujuan dan sikap. Selain variabel bebas, variabel terikat juga memiliki indikator yaitu kinerja karyawan yang berkaitan dengan kualitas pekerjaan, kuantitas pekerjaan, kerjasama, produktivitas dan ketepatan waktu.

2.4. Hipotesis Penelitian

Menurut Pugu Suharso Hipotesis bisa diartikan sebagai proporsi atau hubungan antara dua atau lebih konsep atau variabel (generalisasi konsep) yang harus diuji kebenarannya melalui penelitian empiris.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan kerangka pemikiran diatas, maka dapat diambil beberapa hipotesis (dugaan awal/ sementara) terhadap penelitian ini, yaitu:

H_{01} : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT.Primadaya Plastisindo.



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

H₀₂ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Primadaya Plastisindo.

H₀₃ : Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT.Primadaya Plastisindo.

BAB III
METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Tempat dan Waktu Penelitian

Dalam merealisasikan kegiatan penelitian, maka perlu di pilih tempat yang relevan dengan judul yang akan di bahas. Tempat penulis melakukan penelitian ini di PT. Primadaya Plastisindo di Jln. Raya Narogong KM. 18,5 Cileungsi- Bogor 16820 Jawa Barat Indonesia. Sehubungan dengan penelitian yang penulis lakukan, penulis melaksanakan penelitian ini menggunakan kuisisioner terhadap karyawan PT. Primadaya Plastisindo. Adapun waktu pelaksanaan penelitian ini dimulai pada bulan April 2017 hingga bulan Agustus 2017.

Tabel 3.1

Waktu Penelitian

No	Kegiatan	April				Mei				Juni				Juli				Agustus			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Penelitian pendahuluan	■	■	■	■																
2	Penyusunan Proposal					■	■	■	■	■	■	■	■								
3	Pengumpulan data									■	■	■	■	■	■	■	■				
4	Analisis data													■	■	■	■				
5	Penyusunan													■	■	■	■	■	■	■	■

3.2. Disain Penelitian

Disain penelitian ini bersifat deskriptif kualitatif dengan melakukan pengamatan langsung atau wawancara. Tujuan dari penelitian deskriptif adalah untuk membuat eksploratif gambaran atau lukisan secara sistematis, factual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antara berbagai gejala yang akan diteliti.

SuharsiniArikunto (2005:51) mengemukakan bahwa“

Disain penelitian adalah rencana atau rancangan yang di buat oleh peneliti sebagai rancangan kegiatan yang akan dilaksanakan”

Disain penelitian juga dapat diartikan sebagai rencana struktur dan strategi. Sebagai rencana dan struktur, disain penelitian merupakan perencanaan penelitian, yaitu penjelasan secara rinci tentang keseluruhan rencana penelitian mulai dari perumusan masalah, tujuan, gambaran hubungan antar variabel, perumusan hipotesis sampai rancangan analisis data, yang dituangkan secara tertulis kedalam bentuk skusulan atau proposal penelitian. Sebagai strategi, disain penelitian merupakan penjelasan rinci tentang apa yang akan dilakukan peneliti dalam rangka pelaksanaan penelitian.

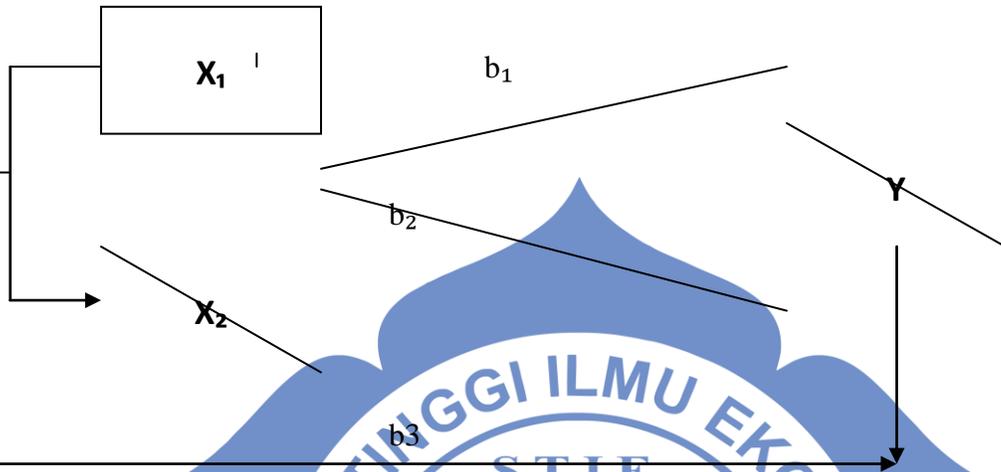
Agar penelitian ini dapat dilaksanakan sesuai dengan yang diharapkan, maka perlu memahami pengertian variabel-variabel yang terkait dengan penelitian yang akan diteliti, berikut merupakan penjelasan dari variabel yang akan diteliti .





Gambar 3.1

Disain Penelitian



Teori variabel penelitian menurut Sugiyono (2003:31) adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan selanjutnya ditarik kesimpulan.

Arikutanto (2008:101) membedakan variabel menjadi dua yaitu :

1. Variabel Terikat (dependent variable)

Sering disebut sebagai variabel ouput, variabel kriteria, variabel konsekuen atau variabel tergantung. Variabel Terikat adalah variabel yang variabilitasnya dipengaruhi oleh variabel lain. Variabel Terikat menjadi suatu pusat perhatian karena variabel ini mencerminkan masalah pokok penelitian sehingga dengan mengamati beberapa variabel terikat dapat dengan mudah dikenali permasalahan penelitian. Dalam penelitian ini variabel terikatnya yaitu variabel Y adalah Kinerja Karyawan.

2. Variabel Bebas (independent variable)

Sebagai variabel stimulus, variabel predictor atau variabel antecedent. Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi atau menyebabkan terjadinya perubahan pada variabel terikat, baik perubahan positif atau perubahan negative. Variabel bebas merupakan variabel yang menunjukkan jalan atau pemecah permasalahan. Dalam penelitian ini terdapat dua variabel bebas yaitu :

- a. Variabel X_1 adalah pengaruh Lingkungan Kerja
- b. Variabel X_2 adalah pengaruh Gaya Kepemimpinan

Dari gambar diatas dapat dijelaskan disain penelitian sebagai berikut :

- a. b_1 : Merupakan variabel bebas yang pertama yaitu Lingkungan Kerja dengan Simbol X_1 yang akan berpengaruh pada variabel terikat (Y)
- b. b_2 : Merupakan variabel bebas yang kedua yaitu Gaya Kepemimpinan dengan Simbol X_2 yang akan berpengaruh pada variabel terikat (Y)
- c. b_3 : Merupakan suatu variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan dengan Simbol Y yang akan dipengaruhi oleh Lingkungan Kerja dengan Simbol X_1 dan Gaya Kepemimpinan dengan Simbol X_2

3.3. Operasionalisasi Variabel

Agar dapat memberikan pemahaman atas penelitian ini, maka diberikan batasan terhadap variabel-variabel yang diteliti. Variabel adalah sebuah fenomena (yang berubah-ubah), dengan demikian maka bisa jadi tidak ada suatu peristiwa dalam ini yang tidak dapat disebut variable, tinggal tergantung bagaimana kualitas variabelnya, yaitu bagaimana bentuk variasi fenomena



tersebut. Ada fenomena yang *spectrum* variasinya sederhana, tetapi juga ada fenomena lain dengan *spectrum* variasi yang amat kompleks. Penelitian ini menggunakan 2 variabel, adapun variable-variabel tersebut terdiri atas variabel bebas dan terikat.

Tabel 3.2
Operasional Variabel

Variabel	Konsep	Indikator	Item	Skala
X₁ = Lingkungan Kerja	Menurut Sedarmayanti (2009:21) definisi Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya,serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok kerja	1) Kebersihan lingkungan kerja 2) Kenyamanan kerja 3) Keselamatan kerja 4) Lingkungan hijau 5) Sirkulasi udara 6) Sanitasi air	1-6	1-4
X₂ = Gaya Kepemimpinan	Menurut Kartini Kartono (2008:34) Gaya Kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain	1) Personal pemimpin/gaya 2) Pengambilan keputusan 3) Hubungan/kerjasama 4) Komunikasi 5) Usaha pencapaian tujuan 6) Sikap	1-6	1-4
Y = Kinerja Karyawan	Menurut Hakim (2006) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya	1) Kualitas 2) Kuantitas 3) Kerjasama 4) Produktivitas 5) Ketepatan waktu	1-6	1-4

3.4. Populasi dan Sampel

3.4.1. Populasi





© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperdayak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta

Merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Jadi populasi bukan hanya orang, tetapi obyek dan benda-benda alam yang lain, populasi bukan sekedar jumlah yang ada pada obyek/subyek yang dipelajari, tetapi meliputi seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh subyek atau obyek itu. Menurut Burhan Bungin, populasi merupakan keseluruhan (universum) dari obyek penelitian yang berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup, dan sebagainya sehingga obyek-obyek ini dapat menjadi sumber data penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Primadaya Plasticsindo di Jln. Raya Narogong KM. 18,5 Cileungsi- Bogor 16820 Jawa Barat Indonesia dengan jumlah karyawan 350 orang.

3.4.2. Sampel

Menurut Sugiyono (2013) Sampel adalah bagian atau jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel harus sesuai dengan kualitas dan karakteristik suatu populasi. Menurut Tika Papundu pengambilan sampel yang tidak sesuai dengan kualitas dan karakteristik populasi akan menyebabkan suatu penelitian akan menjadi biasa, tidak dapat dipercaya dan kesimpulannya pun bisa keliru. Hal ini karena tidak dapat mewakili populasi.

Menentukan jumlah sampel dengan menggunakan rumus Slovin yang dikutip dari buku Wiratna Sujarweni (2014:16)

$$n = \frac{N}{1 + N.e^2}$$

- n = Jumlah Sample
- N = Jumlah Total Populasi

E = Batas toleransi error

$$n = \frac{350}{1 + 350 \cdot (10\%)^2}$$

$$n = \frac{350}{1 + 350 \times 0,01}$$

$$n = \frac{350}{1 + 3,5}$$

$$n = \frac{350}{4,5}$$

$$n = 77,77 \text{ dibulatkan } 78 \text{ orang}$$

Jumlah populasi karyawan PT. Primadaya Plastisindo adalah 350 orang dan akan dijadikan sampel dengan rumus Slovin adalah 78 orang.

3.5. Data Yang Diperlukan

Jenis dan macam data yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang menggambarkan obyek yang diteliti baik bersifat kualitatif maupun kuantitatif. Jenis data yang diperlukan adalah sebagai berikut :

a. Menurut sumbernya :

1) Data Primer

Data yang diperoleh secara langsung dengan kuesioner, komunikasi langsung melalui karyawan yang akan diteliti

2) Data Sekunder



Data yang diperoleh secara tidak langsung seperti dari email dari manajemen perusahaan kepada seluruh karyawan dan literature lainnya yang berkaitan dengan penelitian ini.

b. Menurut sifatnya :

- 1) Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka
- 2) Data kualitatif adalah data yang tidak berbentuk angka

3.6. Sumber Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan guna mendukung penelitian ini, data tersebut dapat diperoleh dari :

1) Responden

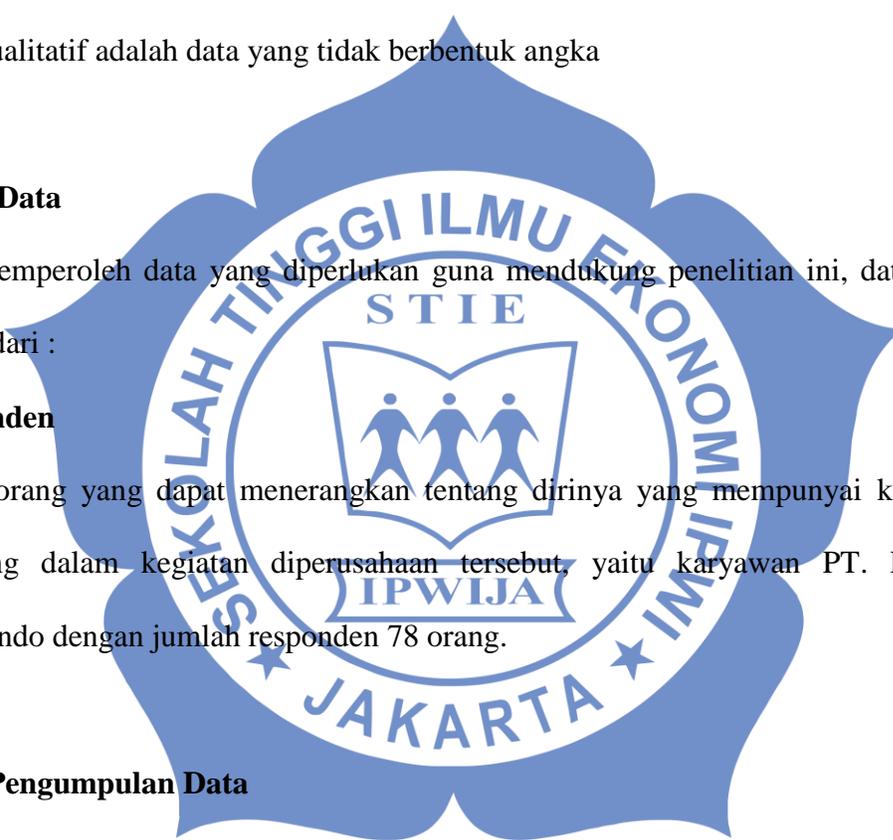
Orang-orang yang dapat menerangkan tentang dirinya yang mempunyai keterlibatan langsung dalam kegiatan perusahaan tersebut, yaitu karyawan PT. Primadaya Plastisindo dengan jumlah responden 78 orang.

3.7. Teknik Pengumpulan Data

Dalam pelaksanaan penelitian, untuk memperoleh data yang diperlukan dalam pembuatan laporan ini dilakukan dengan cara pengumpulan data sebagai berikut:

3.7.1. *Library Research* (Studi Kepustakaan)

Dalam penelitian, data di peroleh dari data sekunder. Menurut Sugiyono (2005: 62) data sekunder adalah data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan



catatan – catatan yang berhubungan dengan penelitian, jurnal-jurnal, selain itu peneliti menggunakan data yang diperoleh dari internet.

3.7.2. *Field Research* (Studi Lapangan)

Dalam penelitian ini, penulis menggunakan data yang diperoleh dari data primer. Sugiyono (2009:137), mendefinisikan bahwa data primer merupakan data yang diperoleh langsung dari narasumber dan diberikan kepada peneliti atau pengumpul data. Data ini diperoleh melalui 3 cara, yaitu :

1) **Observasi**

Adalah suatu teknik pengumpulan data dengan cara pengamatan langsung di lokasi penelitian yakni pada PT. Primadaya Plasticsindo di jln. Raya Narogong KM. 18,5 Cileungsi-Bogor 16820 Jawa Barat Indonesia dalam rangka mencocokkan data yang diperoleh dari kuesioner dan wawancara.

2) **Wawancara**

Adalah teknik pengumpulan data dengan cara tanya jawab langsung yang dilakukan melalui tanya jawab secara langsung terhadap narasumber yang berkompeten dibidangnya dan berhubungan dengan variabel yang menjadi fokus penelitian. Jawaban responden direkam dan dirangkum sendiri oleh peneliti.

3) **Kuesioner**

Adalah suatu teknik pengambilan data dengan membagikan lembar pertanyaan atau pernyataan yang terkait dengan variabel yang menjadi fokus penelitian. Lembar tersebut diberikan kepada para karyawan PT. Primadaya Plasticsindo di Jln. Raya Narogong KM. 18,5



Cileungsi- Bogor 16820 Jawa Barat Indonesia yang diidentifikasi sebagai sampel penelitian.

Nilai jawaban yang diberikan memakai sistem skala *Likert*.

Dalam penelitian ini, teknik yang di pakai dalam pengukuran kuesioner menggunakan *agree-disagree scale*. Skala ini mengembangkan pertanyaan yang menghasilkan setuju atau tidak setuju dalam berbagai rentang nilai. Skala yang digunakan dalam mengukur adalah skala nilai jawaban yang diberikan memakai sistem skor skala empat (*Likert*). Maksudnya apabila jawaban sangat setuju diberi skor 4, jawaban setuju diberi skor 3, jawaban kurang setuju diberi skor 2, dan jawaban tidak setuju diberi skor 1.

Modifikasi skala likert dari 5 kategori jawaban menjadi 4 kategori jawaban dengan meniadakan kategori jawaban yang ditengah berdasarkan tiga alasan sebagai berikut:

- 1) Kategori *undecided* (kategori jawaban ditengah) itu mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep asli), bisa juga diartikan netral, setuju tidak, tidak setuju pun tidak, atau bahkan ragu-ragu. Kategori jawaban yang ganda arti (*multi interpretable*) ini tentu saja tidak diharapkan dalam instrument.
- 2) Tersedianya jawaban ditengah itu menimbulkan kecenderungan menjawab tengah (*central tendency effect*), terutama bagi mereka yang ragu-ragu atas arah kecenderungan jawabannya. Kearah setuju atau kearah tidak setuju.
- 3) Maksud kategori menjadi 4 jawaban adalah untuk melihat kecenderungan pendapat responden, kearah setuju atau kearah tidak setuju. Jika disediakan kategori jawaban akan menghilangkan banyak data penelitian sehingga mengurangi banyak informasi yang dapat diperoleh dari para responden.





Penulis menggunakan teknik pengumpulan data dengan menggunakan study lapangan yaitu Kuesioner dengan membagikan lembar pertanyaan atau pernyataan yang terkait dengan variabel yang menjadi fokus penelitian. Lembar tersebut diberikan kepada para karyawan PT. Primadaya Plasticsindo di Jln. Raya Narogong KM. 18,5 Cileungsi- Bogor 16820 Jawa Barat Indonesia yang diidentifikasi sebagai sampel penelitian. Nilai jawaban yang diberikan memakai sistem skala *Likert* kepada 78 orang karyawan

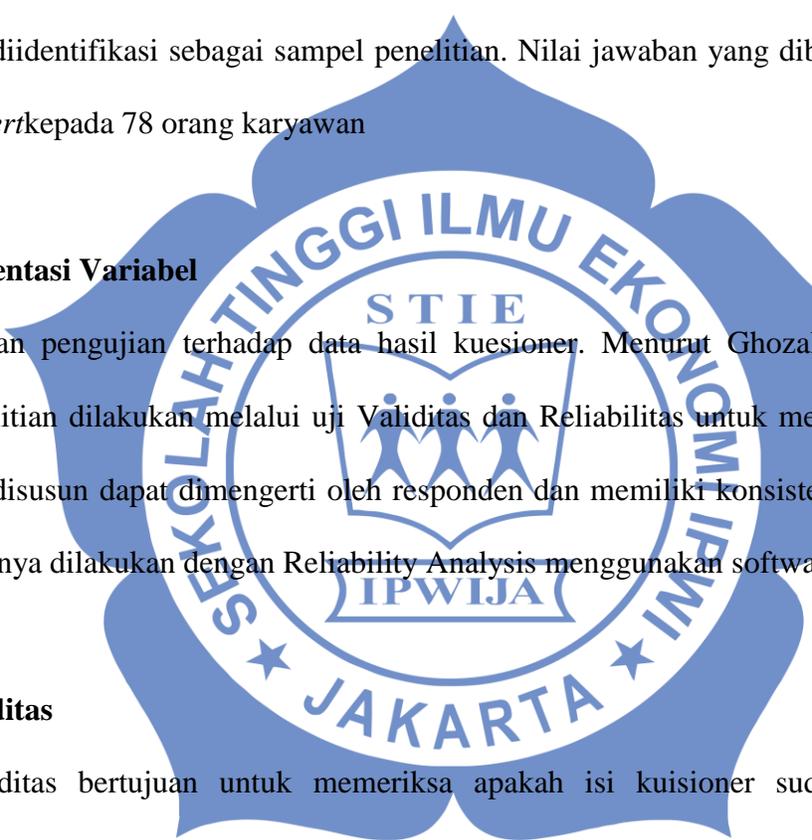
3.8. Instrumentasi Variabel

Merupakan pengujian terhadap data hasil kuesioner. Menurut Ghazali (2005:41) Uji instrument penelitian dilakukan melalui uji Validitas dan Reliabilitas untuk memastikan bahwa kuesioner yang disusun dapat dimengerti oleh responden dan memiliki konsistensi pengukuran. Analisis selanjutnya dilakukan dengan Reliability Analysis menggunakan software SPSS.

a. Uji Validitas

Uji Validitas bertujuan untuk memeriksa apakah isi kuisisioner sudah tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur dan cukup dipahami oleh semua responden yang diindikasikan oleh kecilnya persentase jawaban responden yang tidak terlalu menyimpang dari jawaban responden lainnya.

Menurut Sugiyono, (2008:115), validitas dapat dilakukan dengan mengkorelasikan antar item skor instrument dalam suatu factor dan mengkorelasikan antar skor faktor dengan skor total. Bila korelasi tiap faktor bernilai positif dan besarnya 0,3 keatas maka faktor tersebut merupakan variable yang kuat. Uji validitas dilakukan dengan teknik korelasi *product moment*.





$$r = \frac{n\sum xy - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n(\sum x^2 - (\sum x)^2)](n\sum y^2 - (\sum y)^2)}}$$

Dimana :

r = korelasi item dengan total variabel

x = skor item

y = skor total variabel

n = jumlah populasi dalam penelitian

Uji Reliabilitas

Menurut Santoso (2002:200) reliabilitas menunjuk pada adanya konsistensi dan stabilitas nilai hasil skala pengukuran tertentu. Reliabilitas berkonsentrasi pada masalah akurasi pengukuran dan hasilnya. Penelitian ini menggunakan uji reliabilitas dengan koefisien *Cronbach's Alpha* (α). Suatu instrument dikatakan reliabel apabila nilai alpha lebih besar dari 0,60 , dengan rumus sebagai berikut (Santoso 2002:201) :

$$\alpha = \frac{(K)Cov/Var}{1 + (K - 1)Cov/Var}$$

Dimana :

α = alpha

K = jumlah butir dalam skala

Cov = rerata kovarians di antara butir

Var = rerata varians dari butir



© Hak cipta milik Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta
 Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar STIE IPWI Jakarta
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin STIE IPWI Jakarta



3.9. Uji Asumsi Klasik

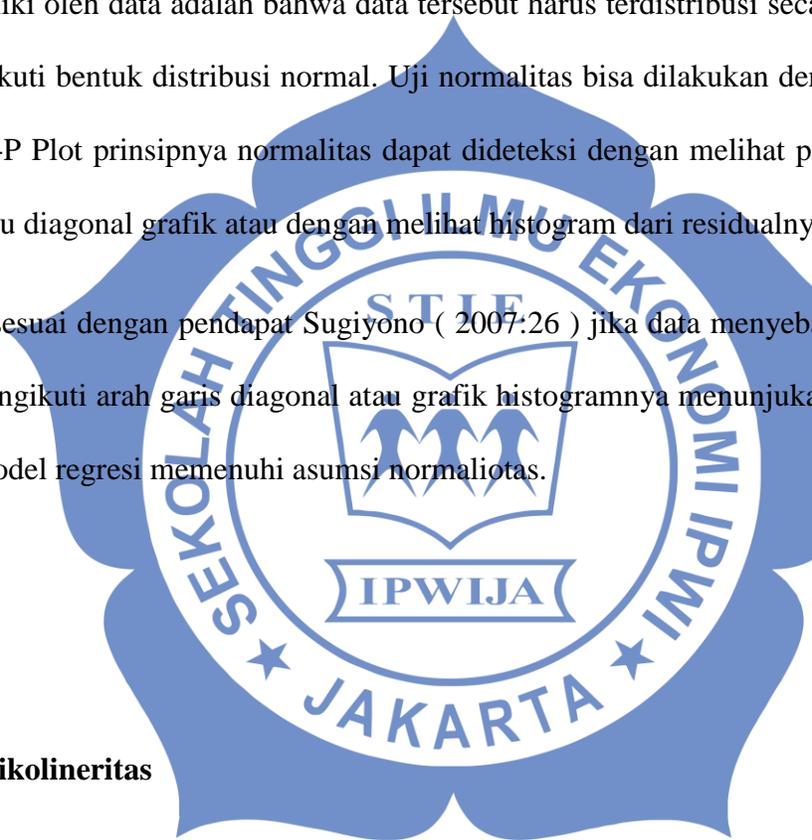
a. Uji Normalitas

Pengujian tentang kenormalan distribusi data, karena adanya statistis parametik. Asumsi yang harus dimiliki oleh data adalah bahwa data tersebut harus terdistribusi secara normal yakni data akan mengikuti bentuk distribusi normal. Uji normalitas bisa dilakukan dengan normal P-P Plot. Didalam P-P Plot prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Hal ini sesuai dengan pendapat Sugiyono (2007:26) jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal atau grafik histogramnya menunjukkan pola distribusi normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas adalah untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (*independen*). Menurut Ghazali (2005) apabila terjadi korelasi, maka dinamakan terdapat problem multikolinieritas. Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi diantara variabel bebas. Untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinieritas di dalam model regresi adalah sebagai berikut:



Nilai R^2 yang dihasilkan oleh suatu estimasi model regresi empiris sangat tinggi, tetapi secara individual variabel-variabel bebas banyak yang tidak signifikan mempengaruhi variabel terikat.

Menganalisis matrik korelasi variabel-variabel bebas. Apabila antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya diatas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya multikolinearitas.

Multikolinearitas dapat dilihat dari (1) nilai *tolerance* dan lawannya (2) *Variance Inflation Factor* (VIF). Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel bebas manakah yang dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. *Tolerance* mengukur variabilitas variabel bebas yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel bebas lainnya. Jadi, nilai *tolerance* yang rendah sama dengan nilai VIF yang tinggi (karena $VIF = 1/Tolerance$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinearitas adalah nilai *tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF > 10$.

Apabila di dalam model regresi tidak ditemukan asumsi deteksi seperti di atas, maka model regresi yang digunakan dalam penelitian ini bebas dari multikolinearitas, dan demikian pula sebaliknya.

c. Uji Heterokedastisitas

Menurut Ghozali(2013) uji heterokedastisitas bertujuan untuk mengetahui apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan lain. Cara mendeteksinya adalah dengan cara melihat grafik plot antar nilai prediksi variabel terikat (ZPRED) dengan residualnya (SRESID). Deteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antar SRESID dan



ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual (Y.Pred - Y. Sesungguhnya) yang telah di *studentized*.

Dasar analisisnya adalah :

1. Jika ada pola tertentu seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas.
2. Jika tidak ada pola yang jelas, serta titik-titik yang menyebar di atas dan dibawah angka nol (0) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

d. Uji Autokorelasi

Digunakan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Untuk keperluan pengujian tersebut maka disesuaikan dengan kriteria Durbin Watson yaitu bahwa apabila Durbin Watsonnya adalah -2 sampai 2 tidak dijumpai adanya autokorelasi.

3.10. Metode Analisis

3.10.1. Metode Regresi Linier Berganda

Agar data yang dikumpulkan tersebut dapat bermanfaat, maka harus diolah dan dianalisis terlebih dahulu sehingga dapat dijadikan sebagai dasar dalam pengambilan keputusan. Teknik analisis dalam penelitian ini dengan menggunakan Regresi Linear Berganda untuk menganalisis data yang ada. Regresi linear berganda digunakan karena dianggap mampu untuk menguji serangkaian hipotesis yang telah dirumuskan secara bersama dimana terdapat lebih dari satu



variabel terikat yang saling berkaitan dan menguji kelayakan suatu model dengan data penelitian.

Kemampuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan secara bersama ini amatlah penting dalam penelitian ini, karena model dalam penelitian ini merupakan model suatu hubungan yang membutuhkan pengujian secara simultan. Diharapkan pula dapat disimpulkan kelayakan model penelitian yang di ajukan pada penelitian ini.

Kerangka hubungan kausal empiris antara X1, X2 terhadap Y dapat dibuat melalui persamaan struktural Regresi Linear Berganda sebagai berikut :

$$F = \alpha + \beta_1 LK + \beta_2 GK + \varepsilon$$

Keterangan :

Y = Kinerja Karyawan

X1 (LK) = Lingkungan Kerja

X2 (GK) = Gaya Kepemimpinan

α = Konstanta

β = Koefisien Regresi

e = *error of term* atau variabel pengganggu

Dalam suatu penelitian, kemungkinan munculnya masalah dalam analisis regresi cukup sering dalam mencocokkan model prediksi ke dalam sebuah model yang dimasukkan ke dalam serangkaian data. Penelitian diuji dengan beberapa uji statistik yang terdiri dari pengujian asumsi klasik dan uji statistik untuk pengujian hipotesis.

3.10.2. Metode Koefisien Determinasi





Uji determinasi koefisien adalah salah satu uji dalam analisa statistik yang bertujuan

untuk melihat kesesuaian atau ketepatan antara nilai dugaan dengan data sample. Koefisien determinasi dengan symbol r^2 merupakan proposi variabilitas dalam suatu data yang dihitung berdasarkan pada model statistic. KD adalah $KD = r^2 \times 100\%$. r^2 diartikan sebagai proporsi variasi tanggapan yang diterangkan oleh regresor (variabel bebas / X) dalam model. Dengan demikian, jika $r^2 = 1$ akan mempunyai arti bahwa model yang sesuai menerangkan semua variabilitas dalam variabel Y. jika $r^2 = 0$ akan mempunyai arti bahwa tidak ada hubungan antar regresor (X) dengan variabel Y. Dalam kasus misalnya jika $r^2 = 0,8$ mempunyai arti bahwa sebesar 80% variasi dari variabel Y (variabel tergantung/response) dapat diterangkan dengan variabel X (variabel bebas/explanatory), sedang sisanya 0,2% dipengaruhi oleh variabel-variabel yang tidak diketahui atau variabilitas yang inheren. Dengan kata lain uji ini bertujuan untuk mengetahui kemampuan variabel independent dalam mempengaruhi variabel dependen. Untuk melihat kemampuan variabel bebas (X) dalam menerangkan variabel tidak bebas (Y) dapat diketahui dari besarnya koefisien determinasi berganda (r^2) dimana $0 < r^2 < 1$. Hal ini menunjukkan jika nilai r^2 semakin dekat dengan 1 maka pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin kuat. Sebaliknya jika nilai r^2 semakin dekat dengan 0 maka pengaruh variabel bebas (X) terhadap variabel terikat (Y) semakin lemah.

3.11. Penguji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji t dan uji F. Pengujian hipotesis dalam penelitian sebanyak dua kali sesuai dengan hipotesis penelitian

3.11.1. Uji Regresi Parsial (Uji t)



1) Hipotesis pertama variabel pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat Pengaruh Lingkungan kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis statistic yang diajukan adalah sebagai berikut :

- $H_{1.1o} : b1 = 0$: tidak ada pengaruh
- $H_{1.1a} : b1 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0,05$) kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika $\text{sig } t < \alpha$, maka $H_{1.1o}$ ditolak dan $H_{1.1a}$ diterima, artinya terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.
- Jika $\text{sig } t > \alpha$, maka $H_{1.1o}$ diterima dan $H_{1.1a}$ ditolak, artinya tidak terdapat Pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

2) Hipotesis pertama variabel kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Hipotesis statistic yang diajukan adalah sebagai berikut :

- $H_{1.2o} : b2 = 0$: tidak ada pengaruh
- $H_{1.2a} : b2 \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-t yaitu membandingkan nilai probabilitas (sig t) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0,05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian adalah sebagai berikut :

- Jika $\text{sig } t < \alpha$, maka $H_{1.2o}$ ditolak dan $H_{1.2a}$ diterima, artinya terdapat pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

- Jika $\text{sig } t > \alpha$, maka $H_{1.20}$ diterima dan $H_{1.2a}$ ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

3.11.2. Uji Signifikan Simultan (Uji Statistik F)

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat pengaruh simultan.

Lingkungan kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja

Hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut :

- $H_{20} : p = 0$: tidak ada pengaruh
- $H_{2a} : p \neq 0$: ada pengaruh

Pengujian hipotesis dilakukan dengan uji-F yaitu membandingkan nilai probabilitas ($\text{sig } F$) terhadap taraf uji penelitian ($\alpha = 0,05$). Kriteria yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Jika $\text{sig } F < \alpha$, maka H_{20} ditolak dan H_{2a} diterima, artinya terdapat pengaruh secara simultan Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan
- Jika $\text{sig } F > \alpha$, maka H_{20} diterima dan H_{2a} ditolak, artinya tidak terdapat pengaruh secara simultan Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

