



BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

Bismillahirrahmanirrahim,

Pada Semester Genap 2023/2024, hari Jum'at, tanggal 01 Maret 2024, Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII telah menyelenggarakan Ujian Tugas Akhir yang disusun oleh:

Nama : Afiddatul Jannah
No. Mahasiswa : 20311153
Judul Tugas Akhir : Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta
Pembimbing : Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA.

Berdasarkan hasil evaluasi Tim Dosen Penguji Tugas Akhir, maka Tugas Akhir tersebut dinyatakan:

Lulus Ujian Tugas Akhir

Nilai : A/B
Referensi : Layak ditampilkan di Perpustakaan

Tim Penguji:

Ketua Tim : Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.
Anggota Tim : Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA.

Yogyakarta, 15 Maret 2024

Ketua Program Studi Manajemen,



Abdur Rafik, SE., M.Sc.
NIK. 133110105

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH SURAKARTA**

Disusun oleh : Afiddatul Jannah

Nomor Mahasiswa : 20311153

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan Lulus
pada hari, tanggal: Jum'at, 01 Maret 2024

Penguji/Pembimbing TA : Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA.

Penguji : Majang Palupi, Dr., BBA., MBA.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Johan Arifin, SE., M.Si., Ph.D.

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH
SURAKARTA**

LAPORAN MAGANG



Oleh:

Nama : Afiddatul Jannah
Nama Dosen : Dra. Suhartini, M.Si
Nama Dosen Pengganti : Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA**

2024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini, saya menyatakan bahwa dalam penulisan tugas akhir magang ini tidak terdapat yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk memperoleh gelar sarjana disuatu perguruan tinggi dan sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan pihak lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup untuk menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai dengan peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 16 Januari 2024



Afiddatul Jannah

HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN MAGANG
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH
SURAKARTA

Nama : Afiddatul Jannah
NIM : 20311153
Nama Dosen : Dra. Suhartini, M.si
Nama Dosen Pengganti : Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA
Program Studi : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

Yogyakarta, 16 Januari 2024
Telah disetujui dan disahkan oleh
Dosen Pembimbing



Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN PERUM PERHUTANI KPH
SURAKARTA**

Afiddatul Jannah

Universitas Islam Indonesia

20311153@students.uii.ac.id

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. Penelitian ini dilakukan dengan metode kuantitatif yang menggunakan data primer dan data sekunder yang diperoleh melalui kuesioner. Subjek dari penelitian ini yaitu seluruh karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta yang berjumlah 141 orang.

Adapun hasil dan kesimpulan dari penelitian ini menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. Dari analisis yang diperoleh koefisiensi determinasi (R^2) dalam penelitian ini sebesar 0,041 atau 4,1% artinya kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta tidak dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sebanyak 95,9% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Kata kunci: Gaya Kepemimpinan, Kinerja Karyawan, Lingkungan Kerja

***THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE AND WORK ENVIRONMENT
ON THE PERFORMANCE OF PERUM PERHUTANI KPH SURAKARTA***

Afiddatul Jannah

Universitas Islam Indonesia

20311153@students.uii.ac.id

ABSTRACT

The purpose of this study is to determine the influence of leadership style and work environment on employee performance at PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. This research was conducted using quantitative methods using primary data and sekinder data obtained through questionnaires. The subjects of this study were all employees of PERUM PERHUTANI KPH Surakarta totaling 141 people.

The results and conclusions of this study stated that the leadership style and work environment did not have a significant effect on employee performance at PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. From the analysis obtained, the coefficient of determination (R^2) in this study is 0.041 or 4.1%, meaning that the performance of employees of PERUM PERHUTANI KPH Surakarta is not influenced by leadership style and work environment. A total of 95.9% were influenced by other variables that were not studied in this study.

Keywords: Employee Performance, Leadership Style, Work Environment

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Dengan mengucap puji dan syukur kepada Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat serta hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas laporan kegiatan tugas akhir magang yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perum PERHUTANI KPH Surakarta”** dapat terselesaikan. Laporan ini dibuat dengan berbagai rangkaian proses yang membutuhkan jangka waktu tertentu sehingga dapat terselesaikan dengan baik menjadi sebuah karya yang dapat dipertanggungjawabkan. Adapun tujuan dari penulisan tugas akhir magang ini yaitu untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar Sarjana Strata-1.

Tak lupa penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan baik secara moril maupun materil sehingga tugas akhir magang ini dapat diselesaikan. Ucapan terima kasih penulis sampaikan kepada

1. Allah SWT, Tuhan Yang Maha Segalanya, atas rahmat, karunia, hidayah-Nya dan kesempatan yang telah diberikan kepada penulis.
2. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D, selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Abdur Rofik, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.

5. Ibu Suhartini, Dra., M.Si. selaku dosen pembimbing proses magang dan tugas akhir magang yang telah mendidik dan memberikan arahan kepada penulis selama proses aktivitas magang dan penyusunan laporan tugas akhir magang.
6. Ibu Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA. Selaku dosen pembimbing pengganti yang telah memberikan ilmu, arahan serta dorongan kepada penulis selama proses penyusunan tugas akhir magang selesai.
7. Ibu Sri Suyatmi, S.Pd. selaku *supervisor* PERUM PERHUTANI KPH SURAKARTA yang telah mendidik dan memberikan arahan serta membantu penulis dalam memperoleh informasi yang diperlukan selama proses aktivitas magang berlangsung hingga selesai.
8. Seluruh karyawan PERUM PERHUTANI KPH SURAKARTA yang telah mendidik dan memberikan arahan serta membantu penulis dalam memperoleh informasi yang diperlukan selama proses aktivitas magang berlangsung hingga selesai.
9. Mamak, Bapak, Adik dan seluruh keluarga penulis yang telah memberikan doa, arahan, perhatian dan dukungan baik moral maupun finansial serta dorongan semangat selama aktivitas perkuliahan, magang hingga penyusunan tugas akhir magang ini selesai.
10. Teman-teman penulis yang tidak dapat penulis sebutkan satu-persatu yang telah menemani, memberikan semangat, motivasi, dukungan dan dorongan serta menjadi tempat bertukar pikiran dan keluh kesah selama proses perkuliahan, magang dan penyusunan tugas akhir mangang ini selesai.
11. Rayyanza Malik Ahmad (Cipung) yang telah menjadi *MoodBooster* saya selama proses penyusunan laporan tugas akhir magang.

12. Diri saya sendiri Afiddatul Jannah, terimakasih sudah bertahan dan mau berjuang bersama untuk memperoleh gelar Sarjana mewujudkan cita-cita dan harapan.

Penulis menyadari bahwa masih ada kekurangan dalam laporan hasil tugas akhir magang ini, oleh karena itu penulis harap pembaca dapat memberikan kritik serta saran yang membangun untuk perbaikan dan perkembangan laporan penulis. Demikianlah laporan ini dibuat penulis mengucapkan terima kasih semoga laporan penelitian rancang bangun ini bisa bermanfaat bagi pembacanya.

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Yogyakarta, 2024

Afiddatul Jannah

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	i
HALAMAN PENGESAHAN LAPORAN MAGANG	ii
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
KATA PENGANTAR	v
DAFTAR TABEL	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Profil Perusahaan.....	1
1.1.1. <i>Sejarah Perusahaan</i>	1
1.1.2. <i>Visi Misi Perusahaan</i>	2
1.1.3. <i>Prinsip Tata Kelola Perusahaan</i>	2
1.1.4. <i>Struktur Organisasi</i>	5
1.2 Latar Belakang Masalah	6
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan Magang.....	9
1.5 Manfaat Magang.....	9
BAB II	1
KAJIAN LITERATUR	11
2.1 Landasan Teori	11
2.1.1. <i>Gaya Kepemimpinan</i>	11

2.1.2.	<i>Lingkungan Kerja</i>	17
2.1.3.	<i>Kinerja Karyawan</i>	19
2.2	Pengembangan Hipotesis.....	22
2.2.1.	<i>Pengembangan Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan</i>	22
2.2.2.	<i>Pengembangan Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Gaya Kepemimpinan</i>	23
2.3	Kerangka Kerja.....	24
	BAB III	25
	METODOLOGI PENELITIAN	25
3.1	Pendekatan.....	25
3.2	Unit Analisis.....	26
3.3	Sumber Data.....	26
3.4	Metode Analisis Data.....	27
3.4.1	<i>Uji Validitas</i>	27
3.4.2	<i>Uji Reliabilitas</i>	28
3.4.3	<i>Uji Hipotesis</i>	29
	BAB IV	30
	HASIL DAN PEMBAHASAN	30
4.1	Hasil.....	30
4.1.1.	<i>Hasil Pengumpulan Data</i>	30
4.1.2.	<i>Karakteristik Umum Responden</i>	30
4.1.3.	<i>Analisis Deskriptif Variabel Penelitian</i>	33

4.1.4.	<i>Analisis Data</i>	38
4.2	Pembahasan	41
4.2.1.	<i>Gaya Kepemimpinan yang diinginkan oleh karyawan</i>	41
4.2.2.	<i>Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta</i>	42
4.2.3.	<i>Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta</i>	43
	BAB V	30
	KESIMPULAN DAN REKOMENDASI	45
5.1	KESIMPULAN	45
5.2	REKOMENDASI	46
	DAFTAR PUSTAKA	48
	Lampiran 1 Kuesioner Penelitian	51
	Lampiran 2 Tabulasi Data Mentah	56
	Lampiran 3 Hasil Uji Validitas.....	68
	Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas	72
	Lampiran 5 Analisis Deskriptif.....	73
	Lampiran 6 Surat Pengantar Permohonan Izin Magang.....	74
	Lampiran 7 Surat Keterangan Penerimaan Magang.....	75
	Lampiran 8 Peta Wilayah PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.....	77
	BIODATA PENELITI	78

DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Uji Validitas	27
Tabel 3. 2 Uji Reliabilitas	29
Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan	30
Tabel 4. 2 Karakteristik Umum Responden Berdasarkan Usia.....	34
Tabel 4. 3 Karakteristik Umum Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	31
Tabel 4. 4 Karakteristik Umum Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan Terakhir	32
Tabel 4. 5 Karakteristik Umum Responden Berdasarkan Masa Kerja	33
Tabel 4. 6 Rekapitulasi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan	33
Tabel 4. 7 Rekapitulasi Jawaban Variabel Lingkungan Kerja.....	40
Tabel 4. 8 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan	40

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Struktur Organisasi PERUM PERHUTANI KPH Surakarta	5
Gambar 2. 1 Kerangka Kerja	24
Gambar 4. 1 Uji Koefisiensi.....	38
Gambar 4. 2 Uji F.....	39
Gambar 4. 3 Uji T	40

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

1.1.1. Sejarah Perusahaan

PERHUTANI berawal sejak pemerintah Hindia Belanda melakukan pembentukan Djawatan Kehutanan sesuai Government Besluit No. 21 tepatnya 9 Februari 1897. Pada tahun 1961, Negara memberikan mandat kepada PERHUTANI guna melakukan pengelolaan lahan hutan berprinsip kelestarian. Pada 2010, diatur oleh pemerintah terkait upaya mengelola kehutanan negara melalui PP No. 72, pembentukan Perusahaan Umum Kehutanan Negara (PERUM PERHUTANI). Kemudian pada 2014, dengan PP No. 73, terjadi perkembangan menjadi beberapa induk holding BUMN kehutanan (PERHUTANI GROUP) dengan modal dari Republik Indonesia. PERUM PERHUTANI, sebagai BUMN dalam bentuk PERUM, mempunyai wewenang serta tugas dalam pengelolaan sumber daya hutan negara khususnya pada pulau Jawa serta Madura. PERHUTANI menjalankan peran strategisnya dengan memberikan dukungan sistem kelestarian sosial budaya, lingkungan, serta ekonomi masyarakatnya. Tujuan hal itu yakni menciptakan ekosistem pengelolaan hutan berkelanjutan (sustainable forest management) yang adil, sesuai dengan amanat UUD 1945 (Perhutani, 2022).

PERUM PERHUTANI Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Surakarta, sebuah unit manajemen pada Divisi Regional Jawa Tengah, memiliki wilayah seluas 33.150 Ha. Evaluasi sumber daya hutan tahun 2013 mengungkapkan pembagian luas di beberapa kabupaten, seperti Klaten (642,7 Ha), Sukoharjo (374,45 Ha), Sragen (4.525,69 Ha), Wonogiri (20.036,66 Ha) serta Karanganyar (7.570,5 Ha). Fungsi hutan menurut Sk.No.359/Menhut-II/2004 mencakup Hutan Produksi (13.584,60 Ha) maupun Hutan Lindung (19.5655,4 Ha). Adapun topografi wilayah tersusun atas lahan landai (34,47%), datar (2,17%), agak curam (30,40%),

bergelombang (32,09%), serta curam (0,87%). Ketinggian KPH Surakarta berkisar 50-3.256 m dpl, dengan geologi mencakup tanah Laterit serta batuan Tuf Andesit. Adapun iklim tipe D, dengan curah hujan tertinggi pada Januari (390mm/bulan) dan terendah pada Agustus (2mm/bulan). Wilayah hutan dibagi menjadi tujuh bagian dengan dua kelas perusahaan (jati dan pinus) serta jenis tanah. Pengelolaan dilakukan melalui 7 Bagian Kesatuan Pemangkuan Hutan (BKPH) dan 28 Resort Polisi Hutan (RPH) yang mencakup kegiatan tanaman, pemeliharaan, penjarangan, keamanan, pembantu penyuruh/sosial, pembantu lingkungan, dan tebangan.

1.1.2. Visi Misi Perusahaan

Visi

“Menjadi perusahaan pengelolaan hutan berkelanjutan dan bermanfaat bagi masyarakat”

Misi:

- 1) Menjalankan pengelolaan sumber daya hutan secara berkelanjutan (*Planet*).
- 2) Menunjukkan kepedulian terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan (*People*).
- 3) Maksimalkan operasional bisnis kehutanan yang berprinsip *Good Corporate Governance*.

1.1.3. Prinsip Tata Kelola Perusahaan

PERHUTANI mengimplementasikan prinsip terkait tata kelola entitas usaha yang baik (*Good Corporate Governance*, GCG). Implementasi berbagai prinsipnya menjadi sangat penting agar perusahaan mampu bertahan dan bersaing secara efektif di tengah persaingan yang semakin intens. PERHUTANI sadar dengan implementasi GCG yang konsisten serta sistematis menjadi kebutuhan yang seharusnya diprioritaskan. Implementasi GCG di perusahaan diharapkan dapat mempercepat pertumbuhan usaha, meningkatkan akuntabilitasnya dan menghormati nilai pemilik modal dengan berjangka panjang, sambil tetap

memperhatikan kepentingannya dari para pemangku kepentingan (*stakeholder*).

PERHUTANI mengusung prinsip-prinsip etika perusahaan yang dikenal sebagai INTIKU. Empat nilai filosofi ini telah disepakati dan diterima oleh seluruh anggota PERHUTANI sebagai dasar dan panduan perusahaan dalam mencapai tujuannya, mencakup:

- 1) Integritas, individu menunjukkan perilaku konsisten dengan kebijakan, nilai-nilai, dan kode etik perusahaan untuk mencapai tujuan. Hal ini mencakup perilaku disiplin, jujur, dan tanggung jawab.
- 2) Inovatif, individu memakai pengetahuan, keahlian, serta wawasan untuk menciptakan hal-hal baru yang memberikan nilai tambah bagi perusahaan. Ini melibatkan keterbukaan terhadap masukan, pembelajaran dari hal-hal baru, dan keberanian dalam menyampaikan pendapat atau gagasannya.
- 3) Fokus dengan pelanggan, individu memahami kebutuhan pelanggan, menyesuaikan produk, dan memberikan solusi terbaik untuk kepuasan pelanggan. Ini termasuk perilaku proaktif, tanggap, menjalin hubungan baik dengan pelanggan, dan menjaga kualitas produk.
- 4) Unggul, individu menunjukkan kinerja terbaik di bidangnya untuk meningkatkan daya saing perusahaan dan kualitas lingkungan. Hal tersebut mencakup menunjukkan kompetensi terbaik, ketekunan, dan ketangguhan.

Prinsip tata kelola perusahaan

- 1) Transparansi (*Transparency*)

Prinsip tersebut mencakup transparansi pada upaya mengambil keputusan serta mengungkapkan informasi relevan serta materiil mengenai entitas usaha, baik secara internal maupun eksternal. Perusahaan tunduk pada peraturan perundang-undangan terkait keterbukaan informasi. Transparansi juga melibatkan penyediaan informasi yang relevan terkait produk, jasa, serta aktivitas operasional

perusahaan yang dibutuhkan oleh publik. Prinsip ini menciptakan potensi pengaruh terhadap perilaku stakeholder.

2) Akuntabilitas (*Accountability*)

Prinsip kejelasan fungsi, pelaksanaannya serta pertanggungjawaban dari perusahaan diperlukan agar pengelolaannya bisa efektif. Lebih lanjut akuntabilitas terkait dengan cara orang atau unit kerja melaksanakan tugas dan wewenangnya serta bertanggung jawab atas kinerja yang dibebankan oleh perusahaan. Hal tersebut mencakup penjelasan, pelaporan, dan pertanggungjawaban terkait pelaksanaan tugas dan wewenang tersebut.

3) Pertanggungjawaban (*Responsibility*)

Perusahaan harus bertanggung jawab terkait regulasi perundang-undangan maupun berbagai prinsip korporasinya secara sehat dalam pengelolaannya. Dalam menjalankan kegiatan usaha, perusahaan wajib mengutamakan etika bisnis, mematuhi kewajiban kepada stakeholder sesuai hukum yang berlaku, menghargai budaya masyarakat setempat di lokasi operasional, dan berkomitmen memberikan kontribusi positif kepada masyarakatnya.

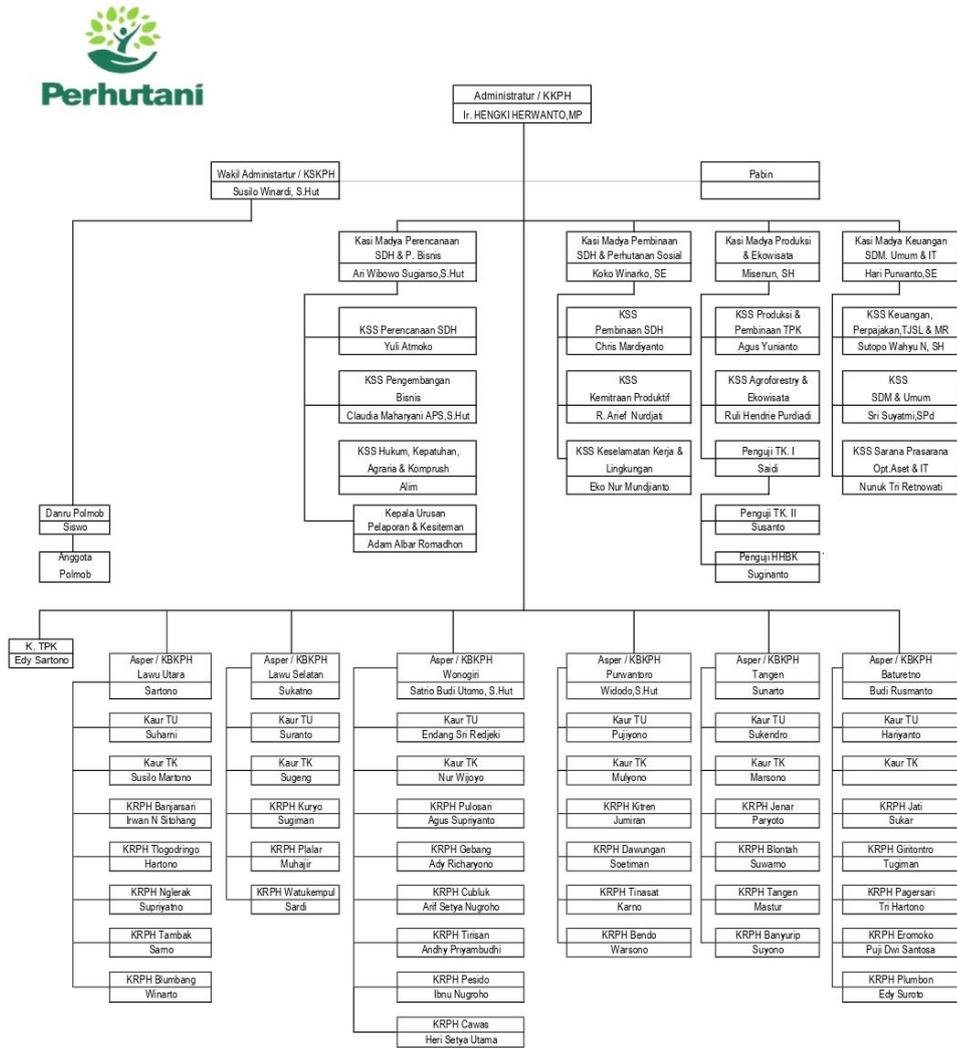
4) Kemandirian (*Independency*)

Prinsip ini mengacu pada keadaan yang mana entitas usaha dilaksanakan dengan profesional tanpa suatu konflik berkepentingan atau dampak dari pihak mana pun bertentangan terhadap hukum serta berbagai prinsip korporasi secara sehat.

5) Kewajaran (*Fairness*)

Pemberian hak-hak kepada stakeholder yang muncul berdasarkan perjanjian dan regulasi hukum dijalankan dengan prinsip keadilan dan kesetaraan.

1.1.4. Struktur Organisasi



Sumber: PERUM PERHUTANI KPH Surakarta

Gambar 1.1 Struktur Organisasi PERUM PERHUTANI KPH Surakarta

1.2 Latar Belakang Masalah

Setiap pemimpin mempunyai watak, sifat, kebiasaan, kepribadian serta temperamen tersendiri, yang menjadi penentu sukses atau kegagalan kepemimpinan (Rivai dan Mulyadi, 2009;42). Gaya kepemimpinan merupakan ciri khas tiap individu, dan setiap individu perlu memiliki jiwa kepemimpinan yang unik untuk memberikan kontribusi berbeda dan bermanfaat bagi semua pihak. Gaya kepemimpinan yang kurang memperhatikan kebutuhan anggota tim dapat mengakibatkan penurunan produktivitas. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat mengubah sikap, tindakan, dan perilaku anggota tim guna mencapai tujuan dan kepentingan organisasi.

Kepemimpinan memiliki keterkaitan erat terhadap hasil kerjanya dari individu, sebab pemimpinnya memahami cara untuk memunculkan kerjasama pada timnya dengan baik, baik di antara bawahannya maupun di dalam tim pemimpin itu sendiri. Selain itu, pemimpin harus dapat menciptakan sikap positif maupun lingkungan kerjanya secara nyaman dalam peningkatan kinerja karyawannya.

Sukses seorang pemimpin tergantung pada sejauh mana dia memahami situasi dan perilaku karyawan. Setiap pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang ditunjukkan melalui sifat, perilaku, dan metodenya dalam memimpin. Sebagai contoh, Lee Kuan Yew, Perdana Menteri Singapura di era 1953-1990, menggunakan gaya kepemimpinan yang kontroversial yang disebut sebagai mobokrasi atau "*Demokrasi ala Asia*." (Harahap, 2019). Meskipun dianggap otoriter, Lee Kuan Yew berhasil menjaga stabilitas dan kinerja ekonomi Singapura tanpa mengorbankan sepenuhnya ruang demokrasi. Gaya kepemimpinannya menjadi kunci dalam memelihara stabilitas politik dan ekonomi Singapura.

Sebagai pusat kegiatan bekerja, organisasi perlu memunculkan lingkungan kerja secara nyaman serta mendukung supaya karyawannya bisa bekerja dengan produktif. Keberadaan lingkungan yang nyaman tidak hanya memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan mereka, tetapi juga menciptakan kesan positif yang pada akhirnya meningkatkan kinerja mereka. Sebaliknya, lingkungan kerja dengan kurang baik mengakibatkan stres, kehilangan semangat, dan ketidakdisiplinan, sementara lingkungan dengan tergolong baik bisa meningkatkan

semangat, kemudahan konsentrasi, dan pencapaian target kerja. Lingkungan kerja memiliki dua aspek, yakni fisik (kebersihan, pencahayaan, serta yang lainnya.) dan non-fisik (suasana kerja, kesejahteraan, hubungan interpersonal). Organisasi diharapkan dapat menyediakan dan menjaga kedua aspek tersebut agar karyawan dapat bekerja secara produktif serta berkolaborasi baik sesama karyawannya serta bersama pimpinan guna mewujudkan tujuan organisasinya.

Jika seorang karyawan berada dalam lingkungan kerja yang mendukung, kinerjanya akan optimal; sebaliknya, bila lingkungan kerja kurang memadai, kinerja dapat menurun. Contohnya, dalam studi kasus PT Shopee Internasional Indonesia. Efendi & Hardiyanto (2021) menunjukkan bahwa kinerja karyawan di PT Shopee Internasional Indonesia dipengaruhi secara positif oleh lingkungan kerja. Dampak langsung pada kinerja karyawannya ditemukan sebesar 10%. Suasana kerja dengan menyenangkan serta baik pada karyawan akan memunculkan kondisi yang kondusif, memberi rasa aman serta ketenangan, baik segi fisik bahkan hubungannya antar rekan kerja dan atasan. Keberadaan lingkungan kerja yang positif ini berdampak pada peningkatan prestasi dan tingkat kinerja karyawannya.

Kinerja meliputi hasil kerja dari segi kuantitas serta kualitasnya, yang didapatkan pegawai ketika melaksanakan tugas bersesuaian pada tanggung jawabnya yang diemban. Dalam konteks perusahaan, pencapaian tujuan organisasi sering kali diukur melalui kinerja, dengan peran karyawan dan seluruh elemen di dalamnya sangat krusial. Kinerja juga mengimplementasikan formulasi positif, memengaruhi tujuan organisasi untuk menciptakan inovasi dan pencapaian kerja yang unggul. Evaluasi kinerja dilaksanakan secara baik serta profesional memiliki potensi untuk mengoptimalkan motivasi serta loyalitas karyawannya dengan demikian tujuan organisasinya bisa terwujud sesuai pada rencana. Penilaian kinerja secara tepat membantu organisasi dalam mengambil keputusan yang bijaksana, memastikan individu terbaik mengisi posisi kunci.

PERUM PERHUTANI KPH Surakarta, berlokasi di Surakarta, merupakan BUMN dengan berfokus terhadap pengelolaan sumber daya hutan. Tingkat kinerja karyawan di perusahaan ini memiliki dampak signifikan terhadap produktivitas keseluruhan. Namun, perbedaan signifikan dalam usia karyawan, terutama antara

generasi muda dan generasi tua (*Baby Boomers*), seringkali menimbulkan ketidakharmonisan dalam hubungan antara sesama karyawan dan atasan. Perbedaan ini menciptakan karakteristik yang berbeda di setiap individu atau pemimpin.

Karyawan yang lebih muda, dengan semangat dan gagasan yang tinggi, kadang-kadang memiliki pandangan dan aspirasi sendiri untuk mencapai tujuan organisasi. Namun, perbedaan pandangan ini dapat menimbulkan ketidaksetujuan, terutama karena pemimpin yang lebih tua merasa memiliki pengalaman yang lebih luas. Selain itu, perkembangan teknologi dapat menjadi hambatan bagi karyawan yang lebih tua, menyulitkan adaptasi dan penggunaan teknologi dalam aktivitas sehari-hari. Faktor lingkungan kerja memberi dampak signifikan pada kinerja karyawannya. Lingkungan secara menyenangkan dan nyaman meningkatkan kebahagiaan dan kenyamanan dalam menyelesaikan tugas. Sayangnya, di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta, lingkungan kerja dianggap belum optimal karena kurangnya fasilitas kantor yang memadai, kekurangan ruangan yang membuat suhu panas, absennya smoking area, dan kurangnya fasilitas kantin yang layak. Ketidaksepakatan antara generasi karyawan dan kondisi lingkungan kerja yang kurang mendukung dikhawatirkan dapat menurunkan tingkat produktivitas dan kinerja karyawan.

Sumber daya manusia yakni orang produktif sebagai pendorong untuk organisasinya, baik pada entitas usaha maupun institusi. Mereka dianggap menjadi aset yang sebaiknya dikembangkan serta dilatih untuk meningkatkan kemampuan mereka. Sumber daya manusia memainkan peran kunci dalam keberhasilan organisasi, dan banyak organisasi mengandalkan keefektifan fungsi mereka pada SDM yang mampu dan berkeinginan. SDM dihargai karena nilainya pada setiap proses dan waktu. Sementara sumber daya lainnya mungkin mengalami depresiasi seiring berjalannya waktu, pengalaman dan keterampilan SDM bisa mengalami kenaikan seiring waktu. SDM dianggap sebagai aspek paling kompleks dan tidak dapat diprediksi, karena setiap individu unik dalam latar belakang dan psikologinya, sehingga tidak dapat dipertukarkan atau distandarisasikan.

Ketika menjalankan fungsi-fungsi organisasi, SDM harus dikelola atau dipimpin oleh individu yang berperan sebagai manajer atau supervisor. Pemimpin,

terutama yang berada pada tingkat tertinggi, dan manajer puncak, menjadi faktor kunci dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan sebuah entitas. Keberhasilan itu ditentukan dengan kualitasnya dari pemimpin, karena pemimpin dan manajer yang efektif mampu mengelola organisasi, mempengaruhi orang lain secara positif, dan menunjukkan arah serta perilaku yang harus diadopsi bersama-sama.

1.3 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta?

1.4 Tujuan Magang

- 1) Mengetahui gaya kepemimpinan yang diinginkan oleh karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.
- 2) Mengetahui gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.
- 3) Mengetahui lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.

1.5 Manfaat Magang

1.5.1. Bagi Peneliti

Manfaat magang di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta bagi peserta magang yaitu dapat mengembangkan soft skill dan hard skill diantaranya berfikir kritis, manajemen waktu, etika kerja, pengambilan keputusan dan pemecah masalah. Selain itu sebagai sarana untuk mengimplementasikan ilmu yang diperoleh selama masa perkuliahan dan dapat memperoleh pengalaman bekerja yang nyata dalam sebuah organisasi.

1.5.2. Bagi PERUM PERHUTANI KPH Surakarta

- 1) Mempererat hubungan kerjasama perusahaan bersama instansi Universitas Islam Indonesia supaya instansi bisa diketahui dalam dunia pendidikan.
- 2) Memberi pengetahuan guna mengoptimalkan kinerja karyawannya terkait gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

- 3) PERUM PERHUTANI KPH Surakarta dapat membuat kebijakan-kebijakan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan

1.5.3. Bagi Riset Mendatang

- 1) Sebagai bahan referensi untuk penelitian selanjutnya.
- 2) Sebagai sumber bacaan dan informasi terkait upaya meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.
- 3) Peneliti selanjutnya dapat memperluas objek penelitian pada instansi yang berbeda.

BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1 Landasan Teori

2.1.1. Gaya Kepemimpinan

2.1.1.1 Definisi Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan termasuk proses memberikan pengaruh ataupun memberikan teladan pada para pengikut guna mewujudkan tujuan organisasinya. Secara umum, kepemimpinan melibatkan pengaruh terhadap aktivitas kelompok dalam merumuskan dan menetapkan tujuan. Gaya kepemimpinan, juga dikenal sebagai gaya kepemimpinan, mengacu pada cara seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinan melalui beragam kemampuan dan tindakan yang dimilikinya. Aspek-aspek gaya kepemimpinan mencakup sikap, komunikasi, dan interaksi pemimpin dengan orang lain untuk memotivasi mereka dalam melakukan tindakan tertentu. Menurut Tampubolon (2007) sebagaimana dikutip oleh Nurfadillah (2021), gaya kepemimpinan merupakan hasil dari kombinasi falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap pemimpin ketika berusaha memberikan pengaruh pada kinerja bawahan. Dengan menguraikan pengertian gaya kepemimpinan tersebut, maka kepemimpinan diartikan dengan kemampuannya dari individu dalam membimbing, mempengaruhi, mendorong, serta melakukan pengendalian individu lainnya supaya bisa bekerja secara penuh kesadaran maupun sukarela untuk mewujudkan tujuan organisasinya.

Menurut Hersey dan Blanchard, kepemimpinan situasional adalah suatu teori kontingensi yang difokuskan pada para pengikut atau anggota. Teori ini berlandaskan pada gagasan bahwa kepemimpinan yang efektif dapat tercapai ketika pemimpin mampu menyesuaikan kemampuan atau gaya kepemimpinannya sesuai dengan level kesiapan (*Readiness*) maupun kematangan (*Maturation*) anggota timnya. Umumnya, teori tersebut menekankan pemimpin perlu memahami

tingkat kesiapan anggota tanpa mengesampingkan peran mereka. Hersey dan Blanchard menjelaskan bahwa terdapat empat gaya kepemimpinan yakni:

1) *Telling Style* (Gaya mengarahkan)

Gaya kepemimpinan tersebut fokus dengan hubungan maupun tugas bersama anggotanya. Pemimpin diharapkan menjelaskan peran setiap anggota secara rinci, termasuk kapan, bagaimana, apa serta di mana melaksanakan tugas. Adapun gaya tersebut efektif di lingkungan di mana anggota memiliki kesiapan yang rendah, kurangnya kemampuan untuk menyelesaikan tugas. Untuk mengatasi hal ini, pemimpin perlu memberikan instruksi jelas, pengarahan, dan pengawasan yang kuat pada anggota.

2) *Selling Style* (Gaya Menawarkan)

Hal ini berfokus dengan hubungan maupun tugas antara anggotanya yang sangat penting. Gaya tersebut digunakan untuk menciptakan kepemimpinan secara efektif, bersesuaian pada kondisi anggota organisasinya yang memiliki kesiapan maupun kematangan yang rendah. Keadaan ini termanifestasi dalam anggota yang memiliki keterampilan kerja tidak sesuai dengan kebutuhan organisasi dan terkadang memiliki motivasi yang fluktuatif. Pemimpin diharapkan bertindak sebagai pengarah dan pendukung bagi setiap anggota, sehingga mereka tetap termotivasi untuk bekerja dengan semangat dan kinerja yang baik.

3) *Participating Style* (Gaya Partisipasi)

Gaya ini mempunyai orientasi tugas yang tergolong tinggi serta rendah pada hubungan terhadap anggotanya. Gaya ini menjadi efektif ketika anggota organisasi sudah memiliki kesiapan dan kematangan dalam melaksanakan tugas mereka. Dalam konteks ini, partisipasi dalam pengambilan keputusan dilakukan bersama-sama dengan anggota atau oleh pemimpin sendiri. Inti dari gaya ini adalah menunjukkan kesiapan dan kemampuan

pemimpin untuk melibatkan anggota dalam pengambilan keputusan.

4) *Delegating Style* (Gaya Pendelegasian)

Jenis ini bertugas rendah serta memiliki tingkat orientasi hubungan bersama anggota yang rendah. Sehingga gaya tersebut efektif ketika anggotanya memiliki tingkat kesiapan dan kematangan yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka. Situasi di mana anggota sebagai bawahan menunjukkan kemampuan, motivasi, atau keahlian dalam pekerjaan mereka, sehingga mereka dapat diberikan tanggung jawab dan kewenangan oleh pemimpinnya.

2.1.1.2 Konsep Gaya Kepemimpinan

Thoha, 2013:49 yang dikutip oleh (Fahroby, 2020) menjelaskan perilaku kepemimpinan ada dua hal yang dilaksanakan pemimpin oleh bawahan, mencakup:

- 1) Perilaku memberikan arahan mencakup sejauh manakah pemimpinnya terlibat pada komunikasi searah. Hal ini melibatkan penetapan peran yang harus dilakukan, cara melaksanakannya, serta pengawasan yang ketat dan konsisten terhadap bawahan.
- 2) Perilaku mendukung merujuk pada sejauh manakah individu pemimpinnya terlibat pada komunikasi dua arah. Hal ini melibatkan kemampuan mendengarkan, memberikan dukungan dan dorongan, memfasilitasi interaksi, serta menyertakan bawahan ketika mengambil keputusan.

Dua perilaku itu diposisikan dengan dua sumbu berbeda serta terpisah, dengan demikian bisa diidentifikasi empat dasar gaya kepemimpinannya (Thoha,2012:49 dalam (Fahroby, 2020)), yakni:

1) Gaya Instruksi

Pemimpin memperlihatkan tingkah laku dengan cenderung memberi arahan maupun instruksi secara dominan. Gaya ini dapat

ditandai dengan komunikasi yang berlangsung secara satu arah. Pemimpin menetapkan batasan peran bawahannya dan memberikan petunjuk tentang apa yang harus dilakukan, cara melakukannya, dan di mana melaksanakan berbagai tugas. Inisiatif dalam pemecahan masalah dan pengambilan keputusan berada di tangan pemimpin, dan pelaksanaannya diumumkan serta diawasi dengan ketat dan konsisten oleh pemimpin. Pendekatan ini diambil karena tingkat kematangan bawahannya masih rendah, yang ditunjukkan oleh kurangnya pengalaman dalam melaksanakan tugas atau kurangnya keyakinan. Pemimpin cenderung menggunakan sumber kekuasaan paksaan, dianggapnya efektif dalam situasi tersebut.

2) Gaya Konsultan

Perilaku kepemimpinan ini memiliki tingkat pengarahan yang tinggi dan dukungan yang tinggi. Meskipun pemimpin masih sangat terlibat dalam memberikan arahan dan membuat keputusan, namun hal ini diimbangi dengan peningkatan interaksi dua arah dan perilaku mendukung. Pemimpin berusaha mendengarkan perasaan dan keinginan bawahannya terkait keputusan yang diambil, serta menerima ide dan saran yang mereka berikan. Walaupun dukungan ditingkatkan, kontrol terhadap pengambilan keputusan tetap berada di tangan pemimpin. Tindakan ini diambil karena kematangan bawahan berada pada tingkat sedang, di mana mereka mungkin tidak memiliki keterampilan yang memadai, namun memiliki keinginan untuk mengambil tanggung jawab dan keyakinan dalam melaksanakan tugas. Sumber kekuatan utama pemimpin dalam situasi ini yaitu penghargaan dan legitimasi.

3) Gaya Partisipasi

Perilaku pemimpin ini menitikberatkan pada memberikan dukungan lebih banyak daripada pengarahan. Pemimpin terlibat dalam pengambilan keputusan bersama dengan bawahannya dan memberikan dukungan untuk membantu mereka menyelesaikan

tugas. Kontrol terhadap pemecahan permasalahan maupun pengambilan keputusannya diserahkan secara bergantian kepada pemimpin maupun bawahannya. Keduanya saling berinteraksi ketika memecahkan permasalahan maupun mengambil keputusan, dengan meningkatnya komunikasi secara dua arah dan peran aktif mendengar oleh pemimpin. Pemimpin menunjukkan kepemimpinan sebagai figur yang lebih tinggi, dan sikap, penampilan, serta perilakunya disenangi serta diterima bawahan. Kemudian bawahan melihat pemimpin menjadi sumber informasinya yang berharga maupun individu untuk mendapatkan panduan. Pendekatan ini diambil karena tingkat kematangan bawahan telah berkembang dari tingkat sedang ke tingkat tinggi, di mana bawahan memiliki kemampuan tetapi mungkin tidak memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugas karena kurangnya keyakinan. Sumber kekuasaan utama pemimpin dalam situasi ini adalah referensi dan informasi.

4) Gaya Delegasi

Pemimpin memberi dukungan serta pengarahan secara minim, karena pemimpin bersama bawahannya membahas permasalahan, mencapai kesepakatan mengenai definisi masalah, dan kemudian membuat keputusan yang sepenuhnya didelegasikan kepada bawahan. Bawahan memiliki kontrol penuh atas cara menyelesaikan tugas, kapan, dan di mana melaksanakannya. Pendekatan ini dipilih karena kematangan bawahan sudah tinggi, yang menandakan mereka memiliki kemampuan dan motivasi untuk mengambil tanggung jawab. Gaya ini ditandai hubungan kerja dan perilaku yang bersifat rendah. Sumber kekuasaan utama pemimpin adalah kekuasaan keahlian dan informasi.

2.1.1.3 Indikator Gaya Kepemimpinan

Wahyuningtyas & Erianto (2015) menjelaskan berbagai indikator gaya kepemimpinan antara lain.

1) *Telling*

Pemimpin perlu melibatkan proses memberitahu kepada karyawan karena pemimpin harus dapat mengklarifikasi peran yang diharapkan dari mereka. Jika pemimpin berperilaku dengan memberikan informasi ini, hal itu menunjukkan bahwa fokus pekerjaan dijelaskan.

2) *Selling*

Pemimpin menerapkan proses selling, yang melibatkan upaya yang tegas dalam merumuskan tugas, sekaligus membangun hubungan intensif antara pemimpin dan karyawan. Dalam perilaku ini, tidak hanya peran karyawan yang jelas, tetapi pemimpin juga memberikan panduan pelaksanaan dan dukungan yang dibutuhkan oleh karyawan. Oleh karena itu, diharapkan tugas-tugas tersebut dapat diselesaikan dengan baik.

3) *Participate*

Pemimpin yang mempunyai fokus tugas yang rendah akan mengalami hubungan yang rendah antara atasan dan bawahan. Oleh karena itu, dibutuhkan tindakan di mana pemimpin secara aktif mengajak karyawan untuk turut serta ketika mengambil keputusan. Peran pemimpin lebih sebagai fasilitator untuk memudahkan tugas karyawan dengan menggunakan komunikasi yang efektif.

4) *Delegasi*

Pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan dengan orientasi tugas yang rendah dalam menghadapi situasi tertentu. Dalam penerapannya, pemimpin membatasi diri untuk memberikan arahan kepada bawahannya, dan mempercayakan pelaksanaan tugas kepada karyawan tanpa terlalu banyak campur tangan.

2.1.2. Lingkungan Kerja

2.1.2.1 Definisi Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja termasuk bagian krusial yang bisa meningkatkan kualitas produktivitas kerja. Ini mencakup aspek-aspek fisik, sosial, dan psikologis di dalam sebuah organisasi yang memiliki dampak pada kinerja karyawannya. Suasana kerja secara menyenangkan dapat memunculkan kenyamanan bagi karyawannya, hal itu mempengaruhi kinerja mereka. Kondisi kerja yang menyenangkan juga berperan dalam memengaruhi sikap emosional karyawan. Jika karyawannya nyaman di lingkungan kerja mereka, mereka akan senang di tempat kerja mereka dan hal ini dapat meningkatkan produktivitas, sehingga waktu kerja digunakan dengan lebih efisien serta efektif.

Mangkunegara (2017) menjelaskan lingkungan kerja mencakup seluruh bahan, perkakas, metode kerja, dan regulasi seseorang dan kelompok yang digunakan dalam tempat kerja seseorang. Sutrisno (2012) juga menyatakan lingkungan kerja melibatkan semua sarana maupun prasarana pada sekitar karyawannya yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan. Siagian (2014) menjelaskan lingkungan kerja yakni tempat di mana pegawai menjalankan tugas sehari-hari mereka. Keberadaan lingkungan kerja dengan nyaman bisa memberikan dukungan pada kinerja karyawannya serta menciptakan rasa kepuasan pada organisasinya. Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya maka akan cenderung setia bahkan betah di perusahaan, yang pada gilirannya dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dalam mengoptimalkan biaya-biaya yang terkait dengan SDM.

2.1.2.2 Jenis Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja memiliki peran krusial untuk kelangsungan perusahaan. Oleh karena itu, seorang pemimpin perusahaan perlu memberikan perhatian yang serius terhadap kenyamanan lingkungan kerja, karena kenyamanan tersebut memiliki dampak signifikan

terhadap efektivitas karyawan. Berikut merupakan berbagai jenis lingkungan kerja (Siagian, 2014):

1) Lingkungan kerja fisik

Hal ini meliputi seluruh keadaan fisik pada lokasi kerja serta berpengaruh pada karyawannya. Beberapa faktor fisik yang menandai lingkungan kerja dengan tergolong baik meliputi:

- a. Bangunan tempat kerja tidak hanya dirancang dengan estetika menarik, tetapi juga memperhatikan aspek keamanan kerja.
- b. Ketersediaan alat kerja secara memadai.
- c. Fasilitas istirahat, seperti kantin, tersedia bagi karyawan sebagai tempat melepas lelah, baik di dalam perusahaan maupun di sekitarnya dengan akses yang mudah.
- d. Tempat ibadah seperti mushola dan masjid disediakan untuk kebutuhan keagamaan karyawan.
- e. Sarana transportasi, baik untuk kebutuhan karyawan serta angkutan umum dengan nyaman, terjangkau, dan kemudahan diakses oleh karyawannya.

2) Lingkungan kerja non fisik

Hal ini mengacu pada suasana kerja yang menyenangkan, di mana terjalin hubungan kerja yang harmonis antara karyawan serta atasannya. Dalam konteks ini, bekerja bukan hanya tentang penghasilan semata, tetapi juga kegiatan dengan tujuan memperoleh kepuasan. Adapun lingkungan kerja memiliki cakupan luas, menjadi tantangan bagi perusahaan untuk menciptakan kondisi di mana karyawan merasa nyaman dan betah. Meskipun beberapa perusahaan dapat memenuhi beberapa aspek fisik dan non-fisik, seperti

bangunan yang tergolong nyaman, alat memadai, maupun hubungan kerjanya secara harmonis, namun masih terdapat kekurangan seperti kurangnya tempat istirahat dan alat transportasi secara memadai untuk karyawannya. Hal itu menjadi tantangannya untuk entitas usaha yang menyadari pentingnya peran karyawan sebagai aset krusial bagi kelangsungan hidup perusahaan.

2.1.3. Kinerja Karyawan

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Istilah Kinerja diawali dari *Job Performance* ataupun *Actual Performance* (Prestasi kinerja maupun prestasi kinerja sebenarnya yang diwujudkan). Prestasi kerja, menurut Hasibuan (2017), merujuk pada hasil kerja individu ketika menjalankan berbagai tugasnya sesuai pengalaman, kemampuan, maupun dedikasi waktunya. Rivai (2015) menjelaskan kinerja yakni hasil dari kemampuan maupun motivasi individu. Dalam rangka penyelesaian pekerjaan serta tugas maka perlu kemampuan maupun tingkat kesiapan tertentu. Hal itu tidak efektif tanpa pemahaman dengan jelas mengenai apa yang seharusnya dijalankan serta cara melakukan hal itu. Kinerja didefinisikan manifestasi nyata dari perilaku individu dalam bentuk prestasi kerja yang konsisten. Kinerja karyawan mempunyai signifikansi besar guna mencapai tujuan perusahaannya, diharapkan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik dan volume kerja sesuai dengan standar. Evaluasi kinerja diperlukan guna menilai kinerja karyawannya.

2.1.3.2 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja sebagai konstruk yang sifatnya multidimensional meliputi beragam faktor yang memberikan pengaruh yakni:

- 1) Aspek personal atau individu mencakup elemen keterampilan, pengetahuan, kapasitas, motivasi, kepercayaan diri, serta dedikasi seseorang.

- 2) Faktor kepemimpinan terdiri dari kualitas manajernya maupun pemimpin tim untuk memberi semangat, dorongan, dukungan serta arahan karyawannya.
- 3) Dalam faktor tim, termasuk kualitas dukungan maupun semangat dari rekan satu tim, kesatuan tim, kepercayaan di antara anggota tim, maupun hubungan akrab di antara anggota timnya.
- 4) Faktor sistem mencakup sistem kerja ataupun infrastruktur organisasinya, budaya kinerja serta proses organisasi pada sebuah organisasi.
- 5) Faktor kontekstual meliputi perubahan serta tekanan pada lingkungan internal serta eksternal.

Anwar Prabu, 2013:67 sebagaimana dikutip oleh (Abarina & Al-ghoribi, n.d.) faktor yang memberi pengaruh pada pencapaian kinerja antara lain:

- 1) Faktor kepemimpinan mencakup kemampuan psikologis, yang mencakup potensi serta keterampilan aktual. Pemimpin maupun karyawannya dengan IQ melebihi rata-rata, didukung oleh pendidikan yang sesuai dengan jabatan, serta terampil pada tugas, memiliki kemudahan dalam mencapai kinerja maksimal.
- 2) Faktor motivasi berkaitan dengan sikap pemimpinnya maupun karyawan pada lingkungan kerja entitas usaha. Sikap positif pada situasi kerja menggambarkan motivasi kerja tinggi, sementara sikap negatif berdampak pada motivasi kerja yang rendah.

Handoko, 2001 yang dikutip oleh (Akbar, 2018) menjelaskan berbagai faktor yang memberikan pengaruh pada kinerja yakni:

- 1) Motivasi yakni faktor pendukung utama yang mendorong individu untuk bekerja, berkaitan dengan kebutuhannya. Kebutuhan tersebut mencerminkan sifat hakiki manusia yang ingin mencapai hasil terbaik pada pekerjaannya.
- 2) Kepuasan kerja menggambarkan evaluasi positif individu pada pekerjaannya, tercermin pada sikap positif karyawannya dengan tugas maupun lingkungan kerja.
- 3) Tingkat stres termasuk keadaan ketegangan dimana memengaruhi proses berpikir, emosi, serta keadaan saat ini. Level stres yang tinggi akan memberikan ancaman untuk kemampuan individu dalam menghadapi lingkungannya serta mengganggu tugasnya.
- 4) Keadaan pekerjaan melibatkan faktor-faktor seperti tempat kerja, ventilasi, dan pencahayaan di ruang kerja yang dapat memengaruhi kinerja.
- 5) Sistem kompensasi termasuk level balas jasa yang didapatkan karyawannya terhadap kontribusinya untuk perusahaan. Penting untuk memberikan kompensasi yang tepat guna meningkatkan motivasi karyawan.
- 6) Desain pekerjaan adalah penentuan kegiatan kerja seseorang maupun kelompok karyawan dari segi organisasional. Adapun desain pekerjaan yang jelas memungkinkan karyawannya untuk bekerja efektif sesuai tugas yang diberikan.

2.1.3.3 Indikator Penilaian Kinerja Karyawan

Setiawan, 2014:147 dalam (Sihaloho, 2019) menerangkan dalam pengukuran kinerja bisa memakai indikator diantaranya:

- 1) Ketepatan penyelesaian tugas mencakup manajemen waktu dan akurasi karyawannya pada penyelesaian pekerjaan.

- 2) Kesesuaian jam kerja mengindikasikan kesiapan karyawannya dalam rangka mematuhi regulasi perusahaan berkaitan pada waktu pulang maupun kehadirannya.
- 3) Tingkat kehadiran tercermin dari jumlah tidak hadirnya karyawan pada periode tertentu. Adapun kerjasama antar karyawannya memperlihatkan kemampuan mereka dalam bekerjasama guna penyelesaian tugas serta mewujudkan hasil secara optimal.

2.2 Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengembangan Hipotesis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan, meskipun memiliki dampak positif, tidak signifikan, namun tetap perlu menjadi perhatian bagi pemimpin dalam mengarahkan sumber daya manusia untuk memberikan dorongan kepada karyawan guna mengoptimalkan kinerja ketika menjalankan tanggung jawab maupun tugasnya. Pemimpin diharapkan dapat sebagai panutan untuk bawahannya, memastikan bahwa organisasi berjalan bersesuaian pada visi maupun misinya. Tomy S. Siagan & Hamzanan Kahir (2018) menjelaskan hasil pengujian hipotesis mengindikasikan gaya kepemimpinan ada dampak positif akan tetapi tidak signifikan pada kinerja karyawannya. Temuan riset Anis Kusumaningrum (2019) juga menyimpulkan gaya kepemimpinan dalam hal ini tidak ada dampaknya dengan signifikan pada kinerja karyawannya, diindikasikan oleh koefisien regresi 0,031 serta nilai signifikansinya 0,538 melebihi 0,05. Gaya kepemimpinan sendiri terbagi menjadi perilaku tugas dan perilaku hubungan.

Hasil tersebut selaras terhadap riset (Kusumaningrum et al., 2019) yang menyimpulkan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan pada kinerja karyawannya. Argumen yang mendukung ketidaksignifikan dampak kepemimpinan pada kinerja karyawan melibatkan asumsi bahwa gaya kepemimpinan, seperti pengaruh simulasi intelektual, ideal, koordinasi individu maupun motivasi inspirasional mungkin dianggap

baik oleh karyawan. Namun, hal tersebut tidak ada dampaknya dengan nyata pada kinerja karyawan. Sesuai konteks tersebut, pelaksanaan gaya kepemimpinan, baik atau tidaknya, tidak secara signifikan memengaruhi kinerja karyawan, yang tetap baik dari sisi kuantitas, kualitas, maupun ketepatan waktunya. Hipotesis yang diajukan yakni:

H1: Gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawannya.

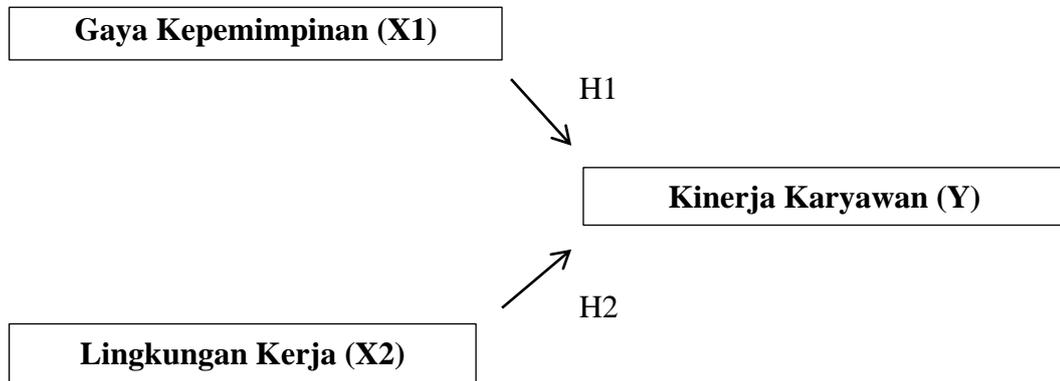
2.2.2. Pengembangan Hipotesis Pengaruh Lingkungan Kerja pada Gaya Kepemimpinan

Lingkungan kerja secara kondusif dapat memberi dorongan kepada karyawan untuk bekerja dengan semangat, merasa betah, dan meningkatkan tanggung jawab terhadap tugas-tugas mereka, sehingga dapat mencapai peningkatan kinerja. Menurut Li & Pustaka (2018), lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif pada kinerja karyawannya. Sebuah lingkungan kerja secara nyaman mampu meningkatkan fokus karyawan, akibatnya, dapat meningkatkan produktivitas.

Namun, hasil temuan oleh Kusumaningrum, Anis (2019) menjelaskan dampak lingkungan kerja pada kinerja karyawannya bersifat tidak signifikan. Hal ini diperlihatkan melalui nilai koefisien *standardized regression weight* senilai 0,162, C.R senilai 0,607, maupun nilai probabilitas sebesar 0,544. Riset ini senada terhadap temuan riset Rasiman, Suhardi (2019), yang menyimpulkan lingkungan kerja tidak ada dampak signifikan dengan kinerja karyawannya. Adapun hipotesis yang diajukan yakni:

H2: Lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawannya.

2.3 Model Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka Kerja

Keterangan:

H1: Gaya kepemimpinan memberikan pengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan.

H2: Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif serta signifikan pada kinerja karyawan.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Pendekatan

Pada penyusunan laporan magang ini, diterapkan pendekatan kuantitatif sebagai metode riset dengan data berupa angka. Riset kuantitatif mengacu pada pengumpulan data, analisis, dan presentasi data dalam bentuk angka (Siyoto & Sodik, 2015). Adapun pendekatan kuantitatif menitikberatkan dengan analisis data numerik, yang selanjutnya dilakukan analisis memakai metode statistik secara relevan. Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data dari populasi dan sampel, serta untuk menguji hipotesis. Dalam penulisan ini, metode kuantitatif diterapkan melalui observasi dan penggunaan kuisisioner.

Penulisan ini menerapkan dua jenis sumber informasi, yaitu data primer serta data sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang dikumpulkan langsung melalui penggunaan kuisisioner. Data sekunder merupakan informasi yang sudah ada sebelumnya dan diperoleh dari sumber tidak langsung. Metode pengumpulan data yang diterapkan adalah melalui penggunaan kuisisioner.

1. Kuisisioner

Kuisisioner diartikan daftar pertanyaan tertulis dimaksudkan guna mengumpulkan informasi dari respondennya, terkait laporan ataupun informasi sebagaimana diinginkan. Kuisisioner dirancang secara sederhana agar responden dapat dengan mudah memahami dan menjawab setiap pertanyaan. Skala atau ukuran yang digunakan untuk jawaban responden dalam daftar pernyataan kuisisioner adalah salah satu aspek yang penulis perhatikan dalam riset ini.

- 1) STS (Sangat Tidak Setuju) Bernilai 1
- 2) TS (Tidak Setuju) bernilai 2
- 3) R (Ragu-Ragu) bernilai 3
- 4) S (Setuju) Bernilai 4
- 5) SS (Sangat Setuju) bernilai 5

3.2 Unit Analisis

Unit analisis yaitu entitas yang dianggap sebagai objek penelitiannya. Objek yang diteliti mencakup 141 karyawan dari PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.

3.3 Sumber Data

Sumber informasi dibagi ke dalam dua kategori, yakni data primer serta data sekunder. Adapun data primer didapatkan langsung, sedangkan data sekundernya berasal dari informasi yang telah ada sebelumnya.

1) Data Primer

Husein Umar (2013:42) dan Umi Narimawati (2008:98) mendefinisikan data primer sebagai informasi secara langsung melalui sumber pertama, seperti perolehan wawancara ataupun kuesioner yang diisi oleh responden. Adapun data primer didapat dari jawaban kuesioner seluruh karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.

Data tersebut mencakup informasi mentah mengenai preferensi gaya kepemimpinan maupun lingkungan kerja yang diinginkan oleh karyawannya di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. Setelah itu, data dilakukan pengolahan dengan perangkat lunak *Microsoft Excel* dan SPSS. Selain itu, informasi lainnya, seperti sejarah perusahaan, struktur organisasi, dan penilaian kinerja karyawan, juga disertakan dalam bentuk data jadi.

2) Data sekunder

Husein Umar (2013:42) dan Sugiyono (2008:402) menjelaskan data sekunder yakni data primer yang sudah diproses maupun disajikan pengumpulnya ataupun pihak lainnya, seringkali berbentuk tabel maupun diagram. Sugiyono juga menambahkan bahwa data sekunder tidak diperoleh secara langsung oleh pengumpul data, melainkan berfungsi sebagai dukungan untuk data primernya. Pada konteks ini, data sekunder didapat melalui sumber tidak langsung, seperti studi pustaka dan jurnal, untuk mencari teori-teori yang relevan.

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Uji Validitas

Pengujian validitas merupakan evaluasi sejauh mana data yang ditampilkan peneliti sesuai kondisi sesungguhnya dalam objek yang diteliti. Data yang dikatakan valid yakni data yang konsisten terhadap situasi aktual pada objek penelitian. Uji validitas item melibatkan pengujian instrumen data untuk menentukan sejauh mana item mampu mengukur aspek yang dimaksud. Kevalidan item dapat diukur melalui korelasi signifikan antara item dan skor totalnya. Uji validitas menggunakan rumus *Corrected Item Total* melalui signifikansi 5% ($\alpha=0,05$), di mana item dianggap valid bila memiliki korelasinya signifikan terhadap skor total. Pengujian validitas dilaksanakan pada 75 responden melalui perbandingan nilai r_{hitung} terhadap r_{tabel} :

- 1) Menggunakan $df = n - 2 = 75 - 2 = 73$, $\alpha = 0,05$ r tabel 0,235.
- 2) Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, item dari butir pertanyaannya dikatakan valid, jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ dengan demikian item dari butir pertanyaannya dikatakan tidak valid.

Hasil riset terkait indikator dari Gaya Kepemimpinan (X1), Lingkungan Kerja (X2) serta Penilaian Kinerja (Y) antara lain

Tabel 3.1 Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan (75 Responden)	<i>Corrected Item Total Correlation</i> (r_{hitung})	r_{tabel} ($\alpha=0,05$)	Keterangan Hasil
Gaya Kepemimpinan (X1)	X1.1	0,634	0,235	Valid
	X1.2	0,624	0,235	Valid
	X1.3	0,602	0,235	Valid
	X1.4	0,658	0,235	Valid
	X1.5	0,722	0,235	Valid
	X1.6	0,356	0,235	Valid
	X1.7	0,465	0,235	Valid

	X1.8	0,674	0,235	Valid
	X1.9	0,434	0,235	Valid
	X1.10	0,702	0,235	Valid
	X1.11	0,752	0,235	Valid
	X1.12	0,695	0,235	Valid
	X1.13	0,366	0,235	Valid
Lingkungan Kerja (X2)	X2.1	0,712	0,235	Valid
	X2.2	0,765	0,235	Valid
	X2.3	0,697	0,235	Valid
	X2.4	0,743	0,235	Valid
	X2.5	0,485	0,235	Valid
	X2.6	0,683	0,235	Valid
	X2.7	0,785	0,235	Valid
	X2.8	0,755	0,235	Valid
Penilaian Kinerja (Y)	Y1	0,729	0,235	Valid
	Y2	0,393	0,235	Valid
	Y3	0,767	0,235	Valid
	Y4	0,860	0,235	Valid

Sumber: Data Olahan (2023)

Nilai r_{tabel} dengan signifikansi 5% ($\alpha=0,05$) yakni 0,235, seperti tercantum dalam tabel referensi. Dalam analisis, r_{hitung} diperoleh dari uji korelasi dalam kolom *Corrected Item Total Correlation*. Berdasarkan perbandingan r_{hitung} terhadap r_{tabel} , pernyataan dari tabel dianggap valid bila nilai korelasinya melebihi r_{tabel} (0,235).

3.4.2 Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas mengevaluasi sejauh manakah pengukuran memakai alat yang sama akan menghasilkan data secara konsisten (Sugiyono, 2017). Pengujian reliabilitas ini dilaksanakan menyeluruh pada seluruh pernyataannya, dengan metode split-half yang menghasilkan nilai *Cronbach's Alpha*. Tujuan uji reliabilitas adalah untuk menilai kestabilan

alat ukur, terutama kuesioner. Pengujian ini termasuk kelanjutan dari pengujian validitas, item yang diuji telah terbukti valid. Reliabilitas dianggap baik apabila *Cronbach's Alpha* di atas 0,8, diterima jika di antara 0,7 hingga 0,8, dan kurang baik jika kurang dari 0,6 (Sekaran, 1992). Penilaian reliabilitas menggunakan teknik *Cronbach's Alpha*, dan jika nilai ini melebihi r_{tabel} , kuesioner dianggap reliabel; sebaliknya, jika lebih rendah, dianggap tidak reliabel. Uji reliabilitas ini melibatkan 21 pertanyaan kuesioner dan data penilaian kinerja dari 75 responden.

Tabel 3.2 Uji Reliabilitas

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	R_{tabel} (signifikansi 5%)	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,878	0,227	Reliabel
Lingkungan Kerja (X2)	0,897	0,227	Reliabel
Penilaian Kinerja (Y)	0,798	0,227	Reliabel

Sumber: Data Olahan (2023)

Mengacu pada data di atas dinilai Alpha gaya kepemimpinan (X1) senilai 0,878, Alpha lingkungan kerja (X2) senilai 0,897 dan Alpha Variabel penilaian kinerja (Y) yakni 0,798 serta r_{tabel} dalam signifikansi 5% yang memakai $n=75$ senilai 0,227. Kesimpulan yang diambil yaitu data dikatakan reliabel.

3.4.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesisnya dilaksanakan melalui uji t menggunakan perangkat lunak SPSS. Guna menentukan apakah hipotesis diterima atau ditolak, dipakai t hitung yang dilakukan perbandingan dengan t tabelnya.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Hasil

4.1.1. Hasil Pengumpulan Data

Semua anggota karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta menjadi responden yang dipakai peneliti dalam riset ini. Adapun datanya yang terkumpul didapat dari kuesioner online dengan formulir Google. Berikut analisis dari data melalui kuesioner tersebut.

Tabel 4. 1 Hasil Pengumpulan Data

Keterangan	Jumlah	Persentase (%)
Kuesioner yang disebar	141	100
Kuesioner yang kembali	75	53,2
Kuesioner yang sesuai	75	53,2

Sumber: Data Olahan (2023)

Dari tabel tersebut, peneliti menyebarkan 141 kuesioner pada respondennya. Sebanyak 75 kuesioner diberikan kembali pada peneliti, dan seluruhnya cocok supaya diuji dalam penelitian ini. Oleh karena itu, dari 141 kuesioner, hanya 75 yang dapat diproses oleh peneliti.

4.1.2. Karakteristik Umum Responden

Pada riset ini, sampel berasal dari anggota populasi, yaitu sebanyak 75 responden yang merupakan karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. Responden ini terdiri dari mereka yang bekerja baik di lapangan maupun di lingkungan kantor. Berbagai karakteristik umum respondennya seperti pendidikan terakhir, usia, masa kerja maupun jenis kelamin juga dicakup dalam riset ini.

4.1.2.1. Usia

Usia adalah parameter penting untuk menilai durasi dan pengalaman hidup individu. Semakin tua usia seseorang, biasanya pengalaman hidupnya lebih banyak. Meskipun demikian, kesehatan maupun kekuatan fisik tubuh juga cenderung menurun

seiring bertambahnya usia. Berikut distribusi frekuensi responden sesuai usianya.

Tabel 4. 2 Karakteristik Umum Responden Berdasarkan Usia

Usia	Frekuensi	Persentase (%)
20-29 Tahun	7	9,3
30-34 Tahun	7	9,3
35-39 Tahun	3	4,0
40-49 Tahun	22	29,3
50-54 Tahun	36	48,0
Jumlah	75	100

Sumber: Data Olahan (2023)

Tabel tersebut mengindikasikan mayoritas partisipannya berusia 50-54 tahun, jumlahnya mencapai 36 orang dengan persentase 48,0%. Sementara itu, yang paling minim adalah responden berusia 35-39 tahun, hanya terdapat 3 orang dengan persentase 4,0%. Fenomena ini disebabkan oleh fakta bahwa kebanyakan karyawan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta telah mencapai usia pensiun.

4.1.2.2. Jenis Kelamin

Jenis kelamin sebagai perbedaan guna pengelompokan karakter laki-laki dengan perempuan. Berikut distribusi frekuensi responden sesuai jenis kelaminnya yakni:

Tabel 4. 3 Karakteristik Umum Responden sesuai Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase (%)
Laki-laki	64	85,3
Perempuan	11	14,7
Jumlah	75	100

Sumber: Data Olahan (2023)

Tabel di atas mengindikasikan respondennya paling banyak memiliki jenis kelamin laki-laki sejumlah 64 orang yang mendapat

persentase 85,3%. Sementara responden yang memiliki jenis kelamin perempuan sejumlah 11 orang mendapat persentase 14,7%. Demikian mengindikasikan pada PERUM PERHUTANI KPH Surakarta mayoritas mempekerjakan karyawan laki-laki.

4.1.2.3. Pendidikan Terakhir

Pendidikan memegang peran krusial dalam meningkatkan keterampilan karyawannya. Individu dengan tingkat pendidikan yang tinggi cenderung lebih mampu menerima masukan dan pembelajaran daripada mereka yang memiliki tingkat pendidikan rendah. Berikut distribusi frekuensi respondennya sesuai tingkat pendidikan terakhir yang dicapai.

Tabel 4. 4 Karakteristik Umum Responden sesuai Tingkat Pendidikan Terakhir

Pendidikan	Frekuensi	Presentase (%)
S2	1	1,3
S1	10	13,3
D3	4	5,3
SMA/SMK/SLTA	60	80,0
Jumlah	75	100

Sumber: Data Olahan (2023)

Hasilnya mengindikasikan Pendidikan terakhirnya dari kebanyakan responden yakni SMA/SMK/SLTA sejumlah 60 individu memiliki persentase 80,0%. Pendidikan D3 sejumlah 4 individu memiliki persentase 5,3%. Pendidikan S1 sejumlah 10 individu memiliki persentase 13,3%. Sementara responden yang paling sedikit memiliki pendidikan terakhirnya yakni S2 sejumlah 1 individu dengan persentase 1,3%.

4.1.2.4. Masa Kerja

Masa kerja menjelaskan lamanya karyawannya telah bekerja pada sebuah instansi. Individu tersebut akan mempunyai level

pengalaman yang jauh lebih banyak dalam bidang pekerjaannya. Adapun distribusi frekuensi responden sesuai masa kerja yakni:

Tabel 4. 5 Karakteristik Umum Responden sesuai Masa Kerja

Masa Kerja	Frekuensi	Persentase (%)
1-10 Tahun	14	18,7
11-20 Tahun	6	8,0
21-30 Tahun	45	60,0
31-40 Tahun	10	13,3
Jumlah	75	100

Sumber: Data Olahan (2023)

Tabel tersebut menjelaskan kebanyakan masa kerja respondennya yakni 21-30 tahun sejumlah 45 individu memiliki persentase 60,0%. Responden yang sudah bekerja 1-10 tahun sejumlah 14 individu memiliki persentase 18,7%. Responden yang sudah bekerja 31-40 tahun sejumlah 10 individu memiliki persentase 13,3%. Responden paling sedikit yang bekerja 11-20 tahun sejumlah 6 individu memiliki persentase 8,0%.

4.1.3. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

4.1.3.1. Rekapitulasi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan

Tabel 4. 6 Rekapitulasi Jawaban Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Pertanyaan	Ket.	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
			SS	S	R	TS	TST		
			5	4	3	2	1		
1	Pemimpin sebelum memberikan kegiatan kerja, memberikan instruksi, arahan dan penjelasan secara spesifik kepada karyawan	F	48	24	2	1	0	75	4,59
		%	64,0	32,0	2,7	1,3	00,0	100	
		Skor	240	96	6	2	0	344	

No	Pertanyaan	Ket.	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
			SS	S	R	TS	TST		
			5	4	3	2	1		
2	Dalam mengerjakan pekerjaan pemimpin akan mengawasi kegiatan atau pekerjaan karyawan	F	32	35	5	2	1	75	4,17
		%	44,7	46,7	6,7	2,7	1,3	100	
		Skor	160	140	10	2	1	313	
3	Pemimpin memberi tahu terkait pekerjaan apa yang harus diprioritaskan terlebih dahulu	F	39	31	5	0	0	75	4,45
		%	52,0	41,3	6,7	00,0	00,0	100	
		Skor	195	124	15	0	0	334	
4	Pemimpin memberikan support dalam melaksanakan kerja	F	49	23	2	1	0	75	4,60
		%	65,3	30,7	2,7	1,3	00,0	100	
		Skor	245	92	6	2	0	345	
5	Pemimpin memberikan dukungan karyawan agar karyawan lebih semangat untuk kerja	F	51	20	3	0	1	75	4,60
		%	68,0	26,7	4,0	00,0	1,3	100	
		Skor	255	80	9	0	1	345	
6	Sebelum memberikan pekerjaan kepada karyawan, pemimpin menawarkan atas pekerjaan yang akan diberikan.	F	19	33	14	7	2	75	3,80
		%	25,3	44,0	18,7	9,3	2,7	100	
		Skor	95	132	42	14	2	285	
7	Pemimpin akan mengikutsertakan karyawan dalam sebuah kegiatan jika tidak ada halangan	F	21	42	7	5	0	75	4,05
		%	28,0	56,0	9,3	6,7	00,0	100	
		Skor	105	168	21	10	0	304	

No	Pertanyaan	Ket.	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
			SS	S	R	TS	TST		
			5	4	3	2	1		
8	Pemimpin tidak akan merasa sulit mengikutsertakan karyawannya yang telah berkemampuan tinggi	F	20	50	3	2	0	75	4,17
		%	26,7	66,7	4,0	2,7	00,0	100	
		Skor	100	200	9	4	0	313	
9	Dalam pengambilan keputusan pemimpin selalu menyerahkan kepada karyawan tetapi juga di monitoring	F	16	41	5	10	3	75	3,76
		%	21,3	54,7	6,7	13,3	4,0	100	
		Skor	80	164	15	20	3	282	
10	Kepemimpinan akan efektif apabila karyawan memiliki kesiapan kerja yang tinggi	F	37	35	1	1	1	75	4,41
		%	49,3	46,7	1,3	1,3	1,3	100	
		Skor	185	140	3	2	1	331	
11	Kepemimpinan akan efektif apabila karyawan memiliki kematangan dalam berpikir	F	35	35	3	1	1	75	4,36
		%	46,7	46,7	4,0	1,3	1,3	100	
		Skor	175	140	9	2	1	327	
12	Karyawan mampu menunjukkan kemampuan dan keahlian kerjanya	F	39	35	0	1	0	75	4,49
		%	52,0	46,7	00,0	1,3	00,0	100	
		Skor	195	140	0	2	0	337	
13	Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada karyawan	F	19	37	10	9	0	75	3,88
		%	25,3	49,3	13,3	12,0	00,0	100	
		Skor	95	148	30	18	0	291	
Jumlah Frekuensi			425	441	60	40	9	975	4,26
Jumlah Skor			2125	1764	175	78	9	4151	
Rata-Rata									

Sumber: Data Olahan (2023)

Mengacu tabel di atas gaya kepemimpinan dari PERUM PERHUTANI KPH Surakarta responden rerata memberikan jawaban 4,26 yang memiliki indikator jawaban setuju dengan pernyataan dalam gaya kepemimpinan. Indikator paling tinggi dengan rerata 4,60 berkaitan pada *support* maupun dukungan dari pemimpin, dalam hal ini indikator itu diperlukan karyawan guna mendukung pelaksanaan kerjanya.

4.1.3.2. Rekapitulasi Jawaban Variabel Lingkungan Kerja

Tabel 4. 7 Rekapitulasi Jawaban Variabel Lingkungan Kerja

No	Pertanyaan	Ket.	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
			SS	S	R	TS	TST		
			5	4	3	2	1		
1	Kondisi lingkungan kerja yang baik membuat karyawannya nyaman melaksanakan aktivitasnya	F	58	15	0	1	1	75	4,71
		%	77,3	20,0	00,0	1,3	1,3	100	
		Skor	290	60	0	2	1	353	
2	Hubungan pemimpin dan karyawannya berjalan baik yang menjadikan peningkatan motivasi kerja karyawannya	F	47	25	2	0	1	75	4,56
		%	62,7	33,3	2,7	00,0	1,3	100	
		Skor	235	100	6	0	1	342	
3	Sarana dan prasarana yang cukup mendukung aktivitas kerja	F	44	28	2	1	0	75	4,53
		%	58,7	37,3	2,7	1,3	00,0	100	
		Skor	220	112	6	2	0	340	
4	Data-data terkait pelaksanaan tugas dikatakan cukup mendukung	F	38	33	3	1	0	75	4,44
		%	50,7	44,0	4,0	1,3	00,0	100	
		Skor	190	132	9	2	0	333	

No	Pertanyaan	Ket.	Jawaban					Jumlah	Rata-Rata
			SS	S	R	TS	TST		
			5	4	3	2	1		
5	Peralatan kerja yang ada cukup memadai	F	25	31	10	9	0	75	3,96
		%	33,3	41,3	13,3	12,0	00,0	100	
		Skor	125	124	30	18	0	297	
6	Perawatan peralatan kerja penting untuk kelancaran pekerjaan	F	38	34	2	1	0	75	4,45
		%	50,7	45,3	2,7	1,3	00,0	100	
		Skor	190	136	6	2	0	334	
7	Karyawan meningkatkan kerja sama dengan karyawan lainnya	F	39	34	1	1	0	75	4,48
		%	52,0	45,3	1,3	1,4	00,0	100	
		Skor	195	136	3	2	0	336	
8	Kerja sama antar unit atau bagian pada satu organisasi guna tujuannya yang sama	F	38	34	2	1	0	75	4,45
		%	50,7	45,3	2,7	1,3	00,0	100	
		Skor	190	136	6	2	0	334	
Jumlah Frekuensi			327	234	22	15	2	600	4,45
Jumlah Skor			1635	936	66	30	2	2669	
Rata-Rata									

Sumber: Data Olahan (2023)

Merujuk tabel di atas, lingkungan kerja dari karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta respondennya rerata memberikan jawaban 4,45 dengan indikator jawaban setuju dalam pernyataan terkait lingkungan kerja. Indikator paling tinggi mendapatkan rerata yakni 4,71 berkaitan pada lingkungan kerja yang baik mampu menjadikan karyawannya merasakan nyaman ketika menjalankan kegiatan.

4.1.3.3. Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta pada Triwulan 1

Tabel 4. 8 Rekapitulasi Penilaian Kinerja Karyawan

No	Interval Skor	Kategori	Frekuensi	Persentase (%)
1	100-95	Sangat Baik	37	49,3
2	94-90	Baik	33	44,0
3	89-85	Cukup	4	5,3
4	84-80	Kurang	1	1,3
5	79-70	Kurang Sekali	0	00,0
Total			75	100

Sumber: Data Olahan (2023)

Merujuk tabel tersebut, kinerja karyawannya di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta ada dalam interval skor 100-95 yang berkategori **Sangat Baik** senilai 49,3%.

4.1.4. Analisis Data

4.1.4.1. Uji Hipotesis

1) Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.202 ^a	.041	.014	2.416

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

Gambar 4. 1 Uji Koefisiensi

Sumber: Data Olahan (2023)

Dalam interpretasi uji koefisien determinasi, hasilnya diekspresikan dalam bentuk persentase. Mengacu analisis SPSS, didapatkan "*Adjusted R Square*" senilai 0,041. Jika diubah ke bentuk persentase, hasil tersebut setara dengan 4,1%. Dari temuan ini maka variabel X hanya mampu menerangkan sekitar 4,1% dari variasi variabel Y. Sebesar 95,9% sisanya diterangkan melalui

berbagai faktor lainnya yang tidak dijadikan fokus riset ini, misalnya motivasi, evaluasi, maupun yang lainnya.

2) Uji F

Pengujian ini dilaksanakan guna melakukan uji kelayakan model variabel bebas pada variabel terikatnya. Agar diketahui nilai uji f dipakai signifikan 5%. Kriteria pada pengujian F, yakni

1. H0 diterima bila $F_{hitung} < F_{tabel}$, dimana variabel X dengan bersamaan tidak memberi pengaruh pada variabel Y.
2. H0 ditolak bila $F_{hitung} > F_{tabel}$, dimana variabel X dengan bersamaan memberi pengaruh pada variabel Y.

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	17.845	2	8.923	1.529	.224 ^b
	Residual	420.235	72	5.837		
	Total	438.080	74			

a. Dependent Variable: Penilaian Kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan

Gambar 4. 2 Uji F

Sumber: Data Olahan (2023)

Mengacu pada tabel diatas, F_{hitung} senilai 1,529 sementara F_{tabel} senilai 3,12. Dimana $1,529 < 3,120$ dengan demikian H0 diterima H1 ditolak serta signifikansi $0,01 < 0,05$. Variabel X dengan bersamaan tidak ada dampak signifikan pada variabel Y.

3) Uji t

Uji t pada dasarnya dipakai dalam melakukan pengukuran sejauh manakah dampak setiap variabel independennya secara individual untuk menerangkan variabel dependen. Penggunaan uji t memiliki tujuan guna menilai pengaruh dari variabel gaya kepemimpinan serta lingkungan kerja pada kinerja karyawannya di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta. Kriteria dalam uji t ini adalah:

1. H0 diterima bila $t_{tabel} \leq t_{hitung} \leq t_{tabel}$. Variabel X tidak memberikan pengaruh pada variabel Y.
2. H0 ditolak bila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$. Variabel X memberikan pengaruh pada variabel Y.

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	98.465	2.548		38.649	.000
	Gaya Kepemimpinan	.037	.076	.097	.484	.630
	Lingkungan Kerja	-.159	.117	-.273	-1.363	.177

Gambar 4. 3 Uji T

Sumber: Data olahan (2023)

Uji variabel Gaya Kepemimpinan (X1) didapatkan:

Signifikansi = 0,630 > 0,05

T_{hitung} = 0,484

T_{tabel} = 1,993

Dengan demikian, 0,484 < 1,993 dikatakan H0 diterima dan H1 ditolak. Maka variabel X tidak mempunyai pengaruh signifikan pada variabel Y. Simpulan yang didapat yakni Gaya Kepemimpinan (X1) tidak ada dampaknya pada Kinerja Karyawan (Y).

Uji dalam variabel Lingkungan Kerja (X2) didapatkan:

Signifikansi = 0,177 > 0,05

T_{hitung} = -1,363

T_{tabel} = 1,993

Dengan demikian, -1,363 < 1,993 artinya H0 diterima dan H1 ditolak. Variabel X tidak memberi dampak signifikan pada variabel Y. Simpulan yang diberikan yakni Lingkungan Kerja (X2) tidak ditemukan pengaruhnya pada variabel Kinerja Karyawan (Y).

$$Y = 98,465 + 0,037 X1 + (-0,159) X2.$$

4.2 Pembahasan

4.2.1. Gaya Kepemimpinan yang diinginkan oleh karyawan

Kepemimpinan adalah peran individu yang memiliki otoritas dalam menugaskan tugas dan mampu memengaruhi orang lain melalui hubungan yang baik untuk merealisasikan tujuan organisasinya. Gaya kepemimpinan, seperti yang dijelaskan Nurfadillah (2021), mencakup perilaku dan strategi yang berasal dari kombinasi sifat, keterampilan, falsafah, dan sikap pemimpinnya saat berusaha memengaruhi kinerja bawahan.

Dalam hasil dan analisis data melalui penyebaran kuesioner pada 75 karyawannya, ditemukan bahwa rata-rata gaya kepemimpinan mencapai 4,26%. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan masuk dalam kategori setuju, terutama pada indikator bahwa pemimpin seharusnya memberikan dukungan penuh kepada karyawan, dengan skor sebesar 4,60%. Penelitian ini mengungkap bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta adalah gaya menawarkan (*Selling Style*). Gaya kepemimpinan ini mencerminkan sifat kepemimpinan otokratis, namun lebih menekankan pada komunikasi dua arah dan bimbingan terhadap bawahan. Hal ini mengindikasikan bahwa orientasi terhadap tugas dan hubungan dengan anggota tim sama-sama tinggi. Ketika seorang pemimpin bersikap "menjual," ini menandakan bahwa ia fokus pada perumusan tugas yang tegas, sambil membangun hubungan persuasif dengan bawahan. Dengan demikian, tidak hanya peran bawahan yang jelas, tetapi pemimpin juga memberikan arahan dan dukungan yang diperlukan. Pemimpin berfungsi sebagai pengaruh dan pendukung bagi anggota tim, dengan harapan yakni tugas yang diberikan dapat diselesaikan dengan baik.

Merujuk data yang telah dikumpulkan, kesimpulannya yaitu preferensi gaya kepemimpinan yang diinginkan oleh karyawan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta adalah dengan memiliki pemimpin yang secara konsisten memberikan dukungan dan support kepada mereka.

Temuan ini sesuai dengan prinsip-prinsip yang diuraikan dalam teori Hersey dan Blanchard (Siswanti, 2015)

4.2.2. Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta

Kepemimpinan adalah peran individu yang memiliki kewenangan dalam menetapkan tugas dan kemampuan untuk memengaruhi individu lain dengan hubungan secara baik untuk merealisasikan tujuannya dari organisasi. Gaya kepemimpinan mencakup sikap, komunikasi, dan interaksi seorang pemimpin dalam memengaruhi orang lain untuk bertindak. Menurut Nurfadillah (2021), gaya kepemimpinan merupakan hasil dari kombinasi sifat, keterampilan, falsafah, maupun sikap yang seringkali diimplementasikan pemimpin saat berusaha memberi pengaruh pada kinerja bawahan.

Pengaruhnya dari gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan sudah dianalisis melalui riset ini. Evaluasi hipotesis dilaksanakan melalui perbandingan t_{hitung} terhadap t_{tabel} , yang memiliki signifikansi kurang dari 0,05. Temuan analisis mengindikasikan gaya kepemimpinan memiliki pengaruh positif, namun tidak signifikan pada kinerja karyawannya, sehingga hipotesis ditolak. Koefisien beta (β) hasil riset adalah 0,037, dan nilai t_{hitung} (0,484) < t_{tabel} (0,993) dengan nilai signifikansi (0,630) melebihi 0,05, mengindikasikan gaya kepemimpinan tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja karyawan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.

Dari temuan ini, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan pada karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta tidak ada dampak signifikan pada kinerja mereka. Berbagai faktor yang memberi pengaruh pada kinerja karyawan berasal baik secara langsung maupun tidak langsung. Temuan ini konsisten terhadap riset terdahulu seperti yang dijelaskan oleh Akbar (2018), yang menunjukkan motivasi, tingkat kerja, kepuasan kerja, sistem kompensasi, kondisi pekerjaan, maupun desain pekerjaan berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Riset ini senada terhadap hasil riset Kusumaningrum et al., (2019), yang menyatakan bahwa gaya

kepemimpinan memiliki pengaruh positif, tetapi tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Meskipun kepemimpinan memberikan dampak positif, tetapi tidak secara signifikan. Hasil ini menunjukkan bahwa, meskipun kepemimpinan ditingkatkan, kinerja karyawan tetap bergantung pada faktor-faktor lain. Hal ini mungkin terkait dengan tingkat pendidikan responden, yaitu SMA/SLTA, yang dianggap mampu bekerja dan memahami pekerjaan sesuai prosedur, namun masih memerlukan dukungan dan bimbingan dari pimpinan.

4.2.3. Lingkungan kerja memberikan pengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta

Lingkungan kerja memiliki cakupan yang sangat luas, menciptakan tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam menciptakan suasana yang menjadikan karyawannya betah serta nyaman bekerja. Beberapa perusahaan mungkin hanya mampu memenuhi sebagian kecil dari aspek lingkungan kerja, baik fisik atau non-fisik. Menurut Mangkunegara (2017), lingkungan kerja meliputi seluruh peralatan maupun materi yang dipakai di sekitar tempat kerjanya termasuk metode kerja dan regulasi baik secara individu serta kelompok. Konsep serupa diungkapkan oleh Sutrisno (2012), yang menyatakan lingkungan kerja meliputi seluruh fasilitas dan infrastruktur di sekitar karyawan yang memengaruhi pelaksanaan tugas mereka. Lingkungan kerja, menurut Siagian (2014), adalah tempat di mana pegawai menjalankan tugas sehari-hari mereka.

Dampak lingkungan kerja pada kinerja karyawannya telah dievaluasi melalui temuan riset ini. Uji hipotesisnya dilaksanakan melalui perbandingan t_{hitung} terhadap t_{tabel} , dan nilai signifikansi kurang dari 0,05. Hasil analisis mengindikasikan lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif serta tidak signifikan pada kinerja karyawannya dengan demikian hipotesis ditolak. Koefisien beta (β) dari riset ini adalah -0,159, dan nilai t_{hitung} (-1,363) < t_{tabel} (1,993) melalui signifikansi (0,177) melebihi alpha 0,05, maka hipotesis ditolak. Kesimpulannya yaitu lingkungan kerja tidak ada

pengaruhnya dengan signifikan pada kinerja karyawannya di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta.

Lingkungan kerja karyawan PERUM PERHUTANI KPH Surakarta tidak ada dampak pada kinerja mereka. Tingkat kinerja karyawan dipengaruhi dengan beragam faktor baik langsung bahkan tidak langsung. Sebagaimana Handoko (2001:193) menjelaskan faktor-faktor seperti sistem kompensasi, kepuasan kerja, motivasi, kondisi pekerjaan, tingkat stress, serta desain pekerjaan dapat memengaruhi kinerja. Temuan ini juga sejalan terhadap riset terdahulu, seperti dijelaskan oleh Akbar (2018), yang menunjukkan motivasi, sistem kompensasinya, tingkat kerja, kepuasan kerja, kondisi pekerjaan, serta desain pekerjaan berperan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Hasil riset ini konsisten dengan temuan riset Kusumaningrum dan Anis (2019), yang menyimpulkan lingkungan kerja tidak ada dampak signifikan dengan kinerja karyawannya.

BAB V

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

5.1 KESIMPULAN

Kualitas seorang pemimpin memiliki peran krusial dalam menentukan kesuksesan suatu organisasi. Pemimpin yang berhasil mampu mengelola organisasi, memengaruhi orang lain secara positif, dan menunjukkan arah serta perilaku yang dibutuhkan dalam pencapaian tujuan bersama. Maka gaya kepemimpinan memiliki kemampuan untuk memengaruhi dan mengubah sikap, tindakan, dan perilaku anggota organisasi demi kepentingan bersama. Gaya kepemimpinan merupakan karakteristik unik dari setiap individu, sehingga setiap pemimpin perlu memiliki identitas kepemimpinan yang khas untuk memberikan nilai tambah bagi semua pihak. Di sisi lain, organisasi sebagai tempat kerja perlu menyediakan suatu lingkungan yang kondusif agar karyawan dapat bekerja secara produktif. Adapun lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan stres, kurangnya semangat, dan ketidakdisiplinan karyawan, sementara lingkungan kerja secara baik akan memberikan motivasi untuk karyawannya, mengoptimalkan konsentrasi, serta mempercepat penyelesaian pekerjaan sesuai targetnya.

Pada suatu organisasi, Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai aspek yang penting dan memegang posisi strategis. Oleh karena itu, manajemen SDM perlu dilaksanakan dengan efisien serta efektif supaya memberikan dukungan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Data yang dianalisis dengan metode deskriptif kuantitatif cenderung lebih objektif dan terstruktur, melibatkan grafik, tabel, laporan, dan angka yang dapat diukur nilainya. Manusia, sebagai makhluk sosial, memiliki kebutuhan untuk interaksi sosial yang baik dalam lingkungan kerja, baik antar sesama karyawannya serta dengan atasan. Hubungan harmonis antara karyawan dan lingkungan yang mendukung dapat memengaruhi kinerja individu tersebut.

Mengacu hasil analisis dari riset ini maka:

- 1) Gaya kepemimpinan yang diinginkan oleh karyawan adalah dukungan dan support dalam pekerjaan. Hal tersebut diharapkan mampu mengoptimalkan

motivasi karyawannya serta membantu mereka dalam menyelesaikan tugas secara baik, alhasil tujuan perusahaannya bisa terwujud dengan optimal.

- 2) Gaya kepemimpinan tidak memberi dampak signifikan pada kinerja karyawan. Pengaruh hipotesis dengan melakukan perbandingan t_{hitung} terhadap t_{tabel} melalui signifikansi lebih kecil dari 0,05. Hasil analisisnya menjelaskan gaya kepemimpinan mempunyai dampak positif akan tetapi tidak ada pengaruhnya yang signifikan pada kinerja karyawannya. temuan riset menjelaskan koefisien dari beta, (β 0.037). Nilai t_{hitung} (0.484) < t_{tabel} (1.993) dengan signifikansi (0.630) melebihi alpha 0,05, dengan demikian hipotesis ditolak. Artinya gaya kepemimpinan tidak ada pengaruh signifikan pada kinerja karyawannya.
- 3) Lingkungan kerja tidak ada pengaruhnya dengan signifikan pada peningkatan kinerja karyawannya. Pengaruh hipotesis didapat melalui perbandingan t_{hitung} terhadap t_{tabel} yang memiliki signifikansi < 0,05. Temuan analisisnya menjelaskan lingkungan kerja memberi dampak negatif serta tidak ada pengaruhnya dengan signifikan pada kinerja karyawannya hipotesis ditolak. Hasil riset menjelaskan nilai koefisien dari beta, (β - 0,159). Nilai t_{hitung} (-1.363) < t_{tabel} (1,993) dengan signifikansi (0,177) melebihi alpha dengan demikian hipotesisnya ditolak. Artinya lingkungan kerja tidak ada pengaruhnya dengan signifikan pada kinerja karyawannya

5.2 REKOMENDASI

Mengacu hasil riset ini, gaya kepemimpinan yang diinginkan karyawan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta adalah gaya kepemimpinan situasional, di mana karyawan mengharapkan support dan dukungan penuh dari pemimpin dalam menyelesaikan tugas. Maka disarankan supaya pemimpin di organisasi mengadopsi gaya kepemimpinan situasional untuk memenuhi harapan karyawan.

Meskipun lingkungan kerja maupun gaya kepemimpinan di PERUM PERHUTANI KPH Surakarta tidak ada dampak signifikan pada tingkat kinerja karyawannya, akan tetapi guna meningkatkan kinerja, organisasi sebaiknya fokus

pada variabel lain seperti tunjangan, motivasi, gaji, serta pelatihan untuk mendukung kemampuan maupun ketepatan kerja karyawannya.

Selain itu organisasi dapat lebih memperhatikan karyawannya dimana dalam pengambilan keputusan dapat melibatkan karyawan yang ikut berperan dalam penyelesaian masalah dan juga selalu memonitoring karyawan dalam mengerjakan tugas. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai rata-rata kuesioner yang telah di isi oleh responden yang merujuk pada “Dalam pengambilan keputusan pemimpin selalu menyerahkan kepada karyawan tetapi juga di monitoring” dengan rata-rata jawaban 3,76. Organisasi sebaiknya dapat memenuhi sarana dan prasaran pekerjaan seperti peralatan kerja yang cukup memadai. Dimana peralatan kerja yang cukup dan mendukung dapat membantu mempercepat penyelesaian pekerjaan agar dapat mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai rata-rata kuesioner yang telah di isi oleh responden yang merujuk pada “Peralatan kerja yang ada cukup memadai“ dengan rata-rata jawaban 3,96.

DAFTAR PUSTAKA

- Abarina, D. H., & Al-ghoribi, A. S. H. (n.d.). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Matahari Department Store Tunjungan Plaza Surabaya. *Jurnal Administrasi Bisnis*
- Akbar, Surya. (2018). Analisa Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja. *Jurnal Mantik*, 3(2), 1–17.
- bintoro. (2019). Manajemen Sumber Daya Manusia Eri Susan 1. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 9(2), 952–962.
- Cox, A., Hannif, Z., & Rowley, C. (2014). Leadership styles and generational effects: Examples of US companies in Vietnam. *International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 1–22.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2013.778311>
- Dr. Atty Tri Juniarti, S.E., M. S., & Darra Gusti Putri, S. (2021). *Faktor-Faktor Dominan yang Mempengaruhi Kinerja* (W. Kurniawan (ed.)). *Jurnal Riset Ekonomi Manajemen (REKOMEN)*
- Dr. Cuk Jaka Purwanggono, M. F. (2020). Buku Ajar Kepemimpinan Disusun oleh : *Fakultas Ekonomi Universitas Wahid Hasyim Semarang 2020*, 115.
- Efendi, S., & Hardiyanto, E. H. (2021). Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Focus*, 2(1), 15–26.
<https://doi.org/10.37010/fcs.v2i1.291>
- Erlangga, dr. H. (2018). Kepemimpinan Dengan Spirit Technopreneurship. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*
- Fahroby, A. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Rusindo Expertiza Inspeksiya Pekanbaru. *Jurnal Administrasi Publik (JAP)*

- Harahap, I. H. (2019). Analisis Gaya Kepemimpinan Lee Kuan Yew dalam Mengantarkan Singapura menjadi Negara Maju. *Management, and Industry (JEMI)*, 2(1), 1–8.
<https://journal.bakrie.ac.id/index.php/JEMI/article/view/1841>
- Kustini, E., Utami, D. A., Sunarsi, D., & Nurjaya, N. (2021). Pengaruh Keterampilan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Garuda Daya Pratama Sejahtera (Garuda Indonesia Group). *Jurnal Ilmiah PERKUSI*, 1(3), 305. <https://doi.org/10.32493/j.perkusi.v1i3.11135>
- Kusumaningrum, A., Manajemen, P. S., Ekonomi, F., Bisnis, D. A. N., & Surakarta, U. M. (2019). Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (*Studi Pada PD . BKK Kabupaten Sukoharjo*).
- Miftachul ulum. (2016). Buku uji validitas dan uji reliabilitas. *Buku Uji Validitas Dan Uji Reliabilitas*, 67.
- Negara, I. A., & Makassar, U. M. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Kabupaten Bulukumba. *Jurnal Administrasi Bisnis*3.
- Noviyanti, V., Suwarsi, S., Manajemen, P., Ekonomi, F., & Islam, U. (n.d.). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Beban Kerja terhadap Turnover Intention Shopee Express Kota Bandung? *ECOUNTBIS: Economic, Accounting and Business Journal* 1339–1342.
- Nurfadillah, Neni. (2021). Pengaruh Usia dan Gender Terhadap Gaya Kepemimpinan di UMKM Bandar Lampung. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*. 1–62.
- Perhutani. (2022). Profil Perhutani. *Perhutani*.
<https://www.perhutani.co.id/tentang-kami/profil-perusahaan/>
- Pratiwi, nuning. (2017). Penggunaan Media Video Call dalam Teknologi Komunikasi. *Jurnal Ilmiah DINamika Sosial*, 1, 213–214.

- Pulungan, Nurhamidah. (2020). Faktor–Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Auditor. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi Medan*, 2(1), 48–56.
<https://doi.org/10.47709/jumansi.v2i1.2105>
- Rasiman, Suhardi. (2019). PT. Asuransi Jiwa DI Kota Batam Dengan Organizational. *Jurnal Penelitian Iptek* 4(2).
- Sihaloho, Ronal. Donra. (2019).Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Super Setia Sagata Medan, *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis (JPED)* 273–281.
- Siswanti, Y. (2015). Meraih kesuksesan organisasi dengan kepemimpinan manajerial yang SMA. *Edumedia, Yogyakarta*, 224.
- Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*. 6(2), 173–184.
- Sugeng. (2014). Metode Penelitian Pendidikan Matematika. In *Metode Penelitian Pendidikan Matematika*.
- Surjosuseno, Daniel., (2015). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada bagian Produksi UD Pabrik Ada Plastic. 3(2), 1–5.
- Yulia, Y. (2019). Strategi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Strategi Asosiatif. *Repository STEI, 2007*, 45–61.
- Yuniati, U. (2021). Metode Penulisan Laporan KKP. *Angewandte Chemie International Edition*, 6(11), 951–952., 2013–2015.
- Zohriah, A., & Fauzi, A. (2023). Penerapan Model Kepemimpinan Situasional Menurut Hersey dan Blandhard Pada Lembaga Pendidikan. 06(01), 3663–3670.

Lampiran 1

Kuesioner Penelitian

A. Identitas Responden

Responden diminta untuk mengisi jawaban terhadap pernyataan dengan memberi tanda ceklis (✓) pada jawaban yang sesuai dengan kenyataan yang dialami.

1. Usia

- a. 50 - 54 Tahun
- b. 40 - 49 Tahun
- c. 35 – 39 Tahun
- d. 30 – 34 Tahun
- e. 20 – 29 Tahun

2. Jenis Kelamin

- a. Laki-Laki
- b. Perempuan

3. Tingkat Pendidikan

- a. SMA/SMK/SLTA
- b. Diploma
- c. Sarjana
- d. Magister

4. Lama Bekerja

- a. 1 – 10 Tahun
- b. 11 – 20 Tahun
- c. 21 – 30 Tahun
- d. 31 – 40 Tahun

B. Petunjuk Pengisian Kuesioner

1. Bacalah pertanyaan dibawah ini dengan teliti.
2. Mohon untuk mengisi jawaban sesuai dengan apa yang saudara/i inginkan.
3. Setiap pertanyaan hanya dijawab dengan satu jawaban.
4. Setelah pengisian mohon saudara/I untuk mengembalikan kepada yang mengerahkan kuesioner.

Gaya Kepemimpinan						
Berilah penilaian Bapak/Ibu/Saudara terhadap pertanyaan-pertanyaan berikut dengan memilih kriteria penilaian yang dianggap sesuai.						
Keterangan penilaian sebagai berikut:						
Skor 5 = Sangat Setuju (SS)						
Skor 4 = Setuju (S)						
Skor 3 = Ragu-Ragu (R)						
Skor 2 = Tidak Setuju (TS)						
Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (TST)						
Gaya Mengarahkan						
No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	TST
1	Pemimpin sebelum memberikan kegiatan kerja, memberikan instruksi, arahan dan penjelasan secara spesifik kepada karyawan	5	4	3	2	1
2	Dalam mengerjakan pekerjaan pemimpin akan mengawasi kegiatan atau pekerjaan karyawan	5	4	3	2	1
3	Pemimpin memberi tahu terkait pekerjaan apa yang harus diprioritaskan terlebih dahulu	5	4	3	2	1

Gaya Menawarkan						
No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	TST
1	Pemimpin memberikan support dalam melaksanakan kerja	5	4	3	2	1
2	Pemimpin memberikan dukungan karyawan agar karyawan lebih semangat untuk kerja	5	4	3	2	1
3	Sebelum memberikan pekerjaan kepada karyawan, pemimpin menawarkan atas pekerjaan yang akan diberikan.	5	4	3	2	1
Gaya Partisipasi						
No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	TST
1	Pemimpin akan mengikutsertakan karyawan dalam sebuah kegiatan jika tidak ada halangan	5	4	3	2	1
2	Pemimpin tidak akan merasa kesulitan dengan mengikutsertakan karyawan yang sudah memiliki kemampuan yang tinggi	5	4	3	2	1
3	Dalam pengambilan keputusan pemimpin selalu menyerahkan kepada karyawan tetapi juga di monitoring	5	4	3	2	1
Gaya Pendelegasian						
No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	TST
1	Kepemimpinan akan efektif apabila karyawan memiliki kesiapan kerja yang tinggi	5	4	3	2	1

2	Kepemimpinan akan efektif apabila karyawan memiliki kematangan dalam berpikir	5	4	3	2	1
3	Karyawan mampu menunjukkan kemampuan dan keahlian kerjanya	5	4	3	2	1
4	Pemimpin mendelegasikan wewenang kepada karyawan	5	4	3	2	1

Lingkungan Kerja

Berilah penilaian Bapak/Ibu/Saudara terhadap pertanyaan-pertanyaan berikut dengan memilih kriteria penilaian yang dianggap sesuai.

Keterangan penilaian sebagai berikut:

Skor 5 = Sangat Setuju (SS)

Skor 4 = Setuju (S)

Skor 3 = Ragu-Ragu (R)

Skor 2 = Tidak Setuju (TS)

Skor 1 = Sangat Tidak Setuju (TST)

No	Pertanyaan	Jawaban				
		SS	S	R	TS	TST
1	Kondisi lingkungan kerja yang baik membuat karyawan nyaman melakukan aktivitasnya	5	4	3	2	1
2	Hubungan antara pemimpin dengan karyawan berjalan baik sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan	5	4	3	2	1
3	Sarana dan prasarana yang cukup mendukung aktivitas kerja	5	4	3	2	1
4	Data-data yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas cukup mendukung	5	4	3	2	1
5	Peralatan kerja yang ada cukup memadai	5	4	3	2	1

6	Perawatan peralatan kerja penting untuk kelancaran pekerjaan	5	4	3	2	1
7	Karyawan meningkatkan kerja sama dengan karyawan lainnya	5	4	3	2	1
8	Kerja sama antar unit atau bagian dalam satu organisasi untuk tujuan yang sama	5	4	3	2	1

Lampiran 2
Tabulasi Data Mentah

1. Gaya Kepemimpinan X1

No	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9
1	5	4	4	5	4	3	4	5	4
2	4	2	4	4	4	3	4	4	4
3	4	4	4	4	5	4	4	4	4
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	4	3	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4
7	5	5	5	4	4	4	4	4	4
8	5	5	5	5	5	5	5	5	5
9	5	5	5	5	5	4	4	4	4
10	5	4	4	5	5	3	4	4	4
11	3	3	3	4	3	3	4	2	3
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5
13	4	4	4	5	4	4	4	4	4
14	5	5	4	5	5	5	4	4	2
15	4	4	4	5	5	4	4	4	4
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4
17	4	5	5	5	5	5	5	4	5
18	4	4	4	5	5	3	4	4	4
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5
20	5	5	5	5	5	1	5	5	1
21	5	5	5	5	5	3	5	5	5
22	5	5	5	5	5	5	5	5	5
23	4	5	3	5	5	3	4	4	4

24	2	1	3	2	1	2	2	2	1
25	5	5	5	5	5	4	4	5	2
26	5	4	4	5	5	1	2	4	4
27	5	5	4	5	5	5	5	5	5
28	4	4	4	5	5	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4
30	5	5	5	5	5	3	5	5	2
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	5	5	5	4	4	2	5	5	2
33	4	4	4	5	5	4	4	4	3
34	5	4	5	5	5	5	5	5	5
35	5	3	5	5	5	5	3	3	3
36	5	4	5	5	5	3	4	5	2
37	5	4	5	5	5	3	4	4	5
38	5	5	5	5	5	4	2	4	4
39	5	5	5	4	5	2	4	4	2
40	5	3	5	5	5	5	5	5	5
41	4	4	4	4	4	4	4	4	4
42	5	4	5	5	5	4	4	4	4
43	4	4	4	4	4	4	4	4	4

44	4	3	3	3	3	3	3	3	3
45	5	5	5	5	5	4	5	5	5
46	5	5	5	5	5	2	2	5	2
47	5	5	5	5	5	5	4	4	4
48	5	5	4	4	4	5	5	4	4
49	5	5	5	5	5	2	4	4	4
50	4	4	4	4	4	4	4	4	4

51	5	2	5	5	5	2	2	4	5
52	5	4	5	5	5	3	4	4	4
53	5	5	5	5	5	5	5	5	5
54	5	4	4	5	5	2	3	3	2
55	5	4	5	5	5	5	5	4	4
56	4	4	4	4	4	4	4	4	4
57	4	4	4	4	5	5	5	4	4
58	5	4	4	5	5	4	3	4	5
59	5	4	4	5	5	4	4	4	4
60	5	5	5	5	5	5	5	5	5
61	5	4	4	4	5	4	3	4	4
62	5	5	5	5	5	4	5	4	1
63	5	5	5	5	5	3	4	4	4
64	5	5	5	5	5	4	4	4	4
65	4	5	5	5	4	4	4	4	4
66	5	5	4	5	5	4	4	4	4
67	5	5	5	5	5	4	4	5	2
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4
69	5	4	4	4	4	4	4	4	2
70	4	5	5	5	5	5	3	4	4
71	5	4	5	4	5	4	4	4	4
72	5	4	5	4	4	5	5	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	3	3	3	3	3	3	4	4	3
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Total	344	320	334	345	345	285	304	313	282
Rata Rata	4,59	4,27	4,45	4,60	4,60	3,80	4,05	4,17	3,76

No	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	Total	Rata-Rata
1	4	4	4	2	52	4,00
2	4	4	4	3	48	3,69
3	4	4	4	4	53	4,08
4	5	5	5	3	63	4,85
5	4	5	4	4	56	4,31
6	4	4	4	4	52	4,00
7	4	4	4	4	55	4,23
8	5	5	5	5	65	5,00
9	5	5	4	3	58	4,46
10	4	4	4	4	54	4,15
11	3	3	5	4	43	3,31
12	5	5	5	5	65	5,00
13	4	4	4	3	52	4,00
14	4	5	4	2	54	4,15
15	4	4	4	4	54	4,15
16	4	4	4	4	52	4,00
17	4	5	5	5	62	4,77
18	5	5	4	4	55	4,23
19	5	5	5	3	63	4,85
20	5	5	5	5	57	4,38
21	5	5	5	5	63	4,85
22	5	5	5	2	62	4,77
23	5	5	5	5	57	4,38
24	1	1	2	2	22	1,69
25	5	5	5	4	59	4,54
26	5	4	4	4	51	3,92
27	5	5	5	5	64	4,92

28	4	4	4	4	54	4,15
29	4	4	4	2	50	3,85
30	5	5	5	5	60	4,62
31	4	4	4	4	52	4,00
32	4	4	5	4	54	4,15
33	4	4	4	4	53	4,08
34	5	5	5	5	64	4,92
35	5	3	5	4	54	4,15
36	4	4	5	3	54	4,15
37	4	5	5	3	57	4,38
38	4	5	5	5	58	4,46
39	5	5	5	4	55	4,23
40	5	5	5	5	63	4,85
41	4	4	4	4	52	4,00
42	5	5	5	5	60	4,62
43	4	4	4	4	52	4,00

44	4	4	4	4	44	3,38
45	5	5	5	5	64	4,92
46	5	3	5	3	52	4,00
47	4	4	4	4	58	4,46
48	5	5	5	4	59	4,54
49	5	5	5	4	58	4,46
50	4	4	4	4	52	4,00
51	5	4	4	5	53	4,08
52	4	4	5	4	56	4,31
53	5	5	5	5	65	5,00
54	5	4	4	2	48	3,69
55	5	4	5	4	60	4,62

56	4	4	4	4	52	4,00
57	5	4	4	4	56	4,31
58	5	5	5	4	58	4,46
59	4	5	4	4	56	4,31
60	5	5	5	5	65	5,00
61	5	5	5	5	57	4,38
62	2	2	5	2	50	3,85
63	5	5	5	5	60	4,62
64	4	4	4	3	56	4,31
65	5	5	5	4	58	4,46
66	5	5	5	4	59	4,54
67	5	5	5	2	57	4,38
68	4	4	4	4	52	4,00
69	4	4	4	2	49	3,77
70	5	5	5	4	59	4,54
71	4	4	4	3	54	4,15
72	5	4	5	5	59	4,54
73	4	4	4	4	52	4,00
74	4	4	4	4	45	3,46
75	4	4	4	4	52	4,00
Total	331	327	337	291	4158	319,85
Rata Rata	4,41	4,36	4,49	3,88	55,44	4,26

2. Lingkungan Kerja X2

No	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	Total	RataRata
1	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,13
2	5	5	4	4	4	4	5	4	35	4,38

3	4	4	4	4	4	5	4	4	33	4,13
4	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
5	5	5	4	4	4	5	5	4	36	4,50
6	4	4	5	4	3	4	4	4	32	4,00
7	5	4	4	4	3	3	4	4	31	3,88
8	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
9	5	5	3	4	3	4	5	5	34	4,25
10	5	5	4	4	2	5	4	4	33	4,13
11	3	3	3	4	3	3	4	4	27	3,38
12	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
13	5	4	5	4	3	4	4	4	33	4,13
14	5	5	5	5	4	5	5	5	39	4,88
15	4	4	4	4	3	4	4	4	31	3,88
16	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,13
17	5	5	5	4	5	4	5	5	38	4,75
18	5	4	5	5	4	5	4	4	36	4,50
19	5	5	5	5	3	5	4	5	37	4,63
20	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
21	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
22	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
23	5	5	4	5	2	5	5	4	35	4,38
24	1	1	2	2	2	2	2	2	14	1,75
25	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
26	5	5	5	4	4	4	5	5	37	4,63
27	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
28	5	5	4	4	4	4	4	4	34	4,25
29	5	4	4	5	4	4	4	4	34	4,25
30	5	5	5	3	2	5	5	5	35	4,38

31	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
32	5	4	5	4	2	4	5	5	34	4,25
33	5	4	5	5	4	5	4	4	36	4,50
34	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
35	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
36	5	5	5	5	4	4	5	5	38	4,75
37	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4,50
38	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
39	5	5	5	4	2	5	4	5	35	4,38
40	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
41	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
42	5	5	4	5	5	4	5	4	37	4,63
43	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00

44	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
45	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
46	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
47	5	4	5	5	5	5	5	5	39	4,88
48	5	4	5	5	4	5	5	5	38	4,75
49	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
50	5	4	4	4	4	4	4	4	33	4,13
51	5	5	5	3	2	5	4	4	33	4,13
52	4	4	4	4	4	4	4	3	31	3,88
53	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
54	5	5	4	4	2	4	5	5	34	4,25
55	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4,50
56	5	4	4	4	4	4	4	5	34	4,25
57	4	4	4	5	5	4	5	4	35	4,38
58	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00

59	5	5	5	4	4	4	5	4	36	4,50
60	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
61	5	5	4	4	4	4	4	5	35	4,38
62	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
63	5	5	5	5	3	5	5	5	38	4,75
64	5	5	5	5	4	4	4	4	36	4,50
65	5	5	4	4	4	5	5	5	37	4,63
66	5	5	5	5	4	5	5	5	39	4,88
67	5	5	5	5	5	5	5	5	40	5,00
68	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
69	4	5	4	4	3	5	4	5	34	4,25
70	5	5	5	5	5	4	4	4	37	4,63
71	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
72	4	5	5	5	3	4	4	4	34	4,25
73	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
74	5	3	5	3	2	5	3	3	29	3,63
75	4	4	4	4	4	4	4	4	32	4,00
Total	354	342	340	333	297	334	336	334	2670	333,75
Rata Rata	4,72	4,56	4,53	4,44	3,96	4,45	4,48	4,45	35,60	4,45

3. Kinerja Karyawan Y

No	Y.1	Y.2	Y.3	Y4	Total	Rata-Rata
1	57	28	9	95	189	47,25
2	57	28	9	95	189	47,23
3	57	28	9	96	190	47,41
4	57	27	9	95	188	46,88
5	56	28	9	94	187	46,67

6	56	28	9	95	188	46,90
7	56	28	9	94	187	46,87
8	56	28	9	95	188	46,88
9	57	28	9	95	189	47,23
10	57	28	9	95	189	47,23
11	57	28	9	95	189	47,22
12	57	28	9	95	189	47,23
13	56	28	9	95	188	46,97
14	57	28	9	95	189	47,26
15	56	28	9	93	186	46,47
16	57	28	9	95	189	47,27
17	57	28	9	95	189	47,27
18	57	28	9	92	186	46,43
19	57	27	9	95	188	46,98
20	57	28	9	95	189	47,21
21	57	27	9	95	188	46,96
22	50	27	8	87	172	43,12
23	56	28	9	95	188	46,96
24	56	28	9	95	188	46,98
25	56	28	9	95	188	47,00
26	57	27	9	95	188	47,00
27	56	28	9	95	188	46,99
28	56	28	9	95	188	46,99
29	57	27	9	95	188	46,99
30	56	28	9	95	188	46,99
31	57	28	9	95	189	47,26
32	57	28	9	97	191	47,72
33	56	28	9	95	188	46,96

34	57	28	9	96	190	47,38
35	57	28	9	95	189	47,36
36	57	28	9	95	189	47,26
37	57	28	9	97	191	47,68
38	56	28	9	95	188	46,99
39	57	28	9	95	189	47,33
40	50	27	8	88	173	43,32
41	56	28	9	95	188	46,96
42	56	28	9	94	187	46,81
43	57	27	9	95	188	46,96

44	56	28	9	95	188	46,99
45	57	28	9	95	189	47,32
46	57	28	9	95	189	47,26
47	57	28	9	95	189	47,26
48	57	28	9	95	189	47,26
49	47	28	8	85	168	41,98
50	57	28	9	95	189	47,29
51	50	27	8	88	173	43,24
52	57	28	9	97	191	47,87
53	57	28	9	97	191	47,81
54	57	28	9	97	191	47,80
55	57	28	9	96	190	47,48
56	57	28	9	98	192	47,88
57	57	28	9	97	191	47,82
58	50	27	8	87	172	43,03
59	57	28	9	98	192	47,89
60	57	28	9	96	190	47,48

61	57	28	9	96	190	47,40
62	57	28	9	97	191	47,74
63	57	27	9	93	186	46,38
64	57	28	9	97	191	47,64
65	57	28	9	97	191	47,64
66	57	28	9	97	191	47,82
67	57	27	9	92	185	46,35
68	57	28	9	96	190	47,44
69	57	28	9	97	191	47,70
70	57	28	9	95	189	47,27
71	57	28	9	95	189	47,29
72	57	28	9	98	192	47,88
73	57	28	9	97	191	47,77
74	56	28	9	95	188	46,91
75	57	28	9	97	191	47,85
Total	4.219	2.088	670	7.109	14.086	3.521,59
Rata Rata	56,25	27,84	8,93	95	188	46,95

Lampiran 3
Hasil Uji Validitas

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.812
		N of Items	7 ^a
	Part 2	Value	.802
		N of Items	6 ^b
	Total N of Items		13
Correlation Between Forms			.676
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.807
	Unequal Length		.808
Guttman Split-Half Coefficient			.806

a. The items are: X1.1, X1.2, X1.3, X1.4, X1.5, X1.6, X1.7.

b. The items are: X1.7, X1.8, X1.9, X1.10, X1.11, X1.12, X1.13.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X1.1	50.85	35.911	.634	.867
X1.2	51.17	34.388	.624	.866
X1.3	50.99	36.094	.602	.868
X1.4	50.84	35.758	.658	.866
X1.5	50.84	34.569	.722	.862
X1.6	51.64	35.639	.356	.885
X1.7	51.39	35.862	.465	.875
X1.8	51.27	35.577	.674	.865
X1.9	51.68	34.437	.434	.881
X1.10	51.03	34.540	.702	.862
X1.11	51.08	33.885	.752	.859
X1.12	50.95	35.835	.695	.865
X1.13	51.56	36.034	.366	.882

2. Lingkungan Kerja (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.863
		N of Items	4 ^a
	Part 2	Value	.774
		N of Items	4 ^b
	Total N of Items		8
Correlation Between Forms			.799
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.888
	Unequal Length		.888
Guttman Split-Half Coefficient			.888

a. The items are: X2.1, X2.2, X2.3, X2.4.

b. The items are: X2.5, X2.6, X2.7, X2.8.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
X2.1	30.88	13.729	.712	.881
X2.2	31.04	13.174	.765	.876
X2.3	31.07	13.820	.697	.883
X2.4	31.16	13.515	.743	.878
X2.5	31.64	13.044	.485	.917
X2.6	31.15	13.884	.683	.884
X2.7	31.12	13.594	.785	.876
X2.8	31.15	13.586	.755	.878

3. Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.277
		N of Items	2 ^a
	Part 2	Value	.609
		N of Items	2 ^b
	Total N of Items		4
Correlation Between Forms			.931
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.964
	Unequal Length		.964
Guttman Split-Half Coefficient			.964

a. The items are: Y1, Y2.

b. The items are: Y3, Y4.

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Y1	3.81	1.181	.729	.694
Y2	4.04	2.093	.393	.835
Y3	4.13	2.036	.767	.763
Y4	3.61	1.051	.860	.603

Lampiran 4
Hasil Uji Reliabilitas

1. Gaya Kepemimpinan (X1)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.878	13

2. Lingkungan Kerja (X2)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.897	8

3. Kinerja Karyawan (Y)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.798	4

Lampiran 5
Analisis Deskriptif

No	Keterangan	Karakteristik	Jumlah
1	Usia	50 - 54 Tahun	36
		40 - 49 Tahun	22
		35 – 39 Tahun	3
		30 – 34 Tahun	7
		20 – 29 Tahun	7
	Jumlah		75
2	Jenis Kelamin	Laki-Laki	64
		Perempuan	11
	Jumlah		75
3	Pendidikan Terakhir	SMA/SMK/SLTA	60
		Diploma	4
		Sarjana	10
		Magister	1
	Jumlah		75
4	Lama Bekerja	1 – 10 Tahun	14
		11 – 20 Tahun	6
		21 – 30 Tahun	45
		31 – 40 Tahun	10
	Jumlah		75

Lampiran 6

Surat Pengantar Permohonan Izin Magang



FAKULTAS
BISNIS DAN EKONOMIKA

Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja
Ringroad Utara, Condong Catur, Depok
Sleman, Yogyakarta 55283
T. (0274) 881546, 883087, 885376;
F. (0274) 882589
E. fe@uii.ac.id
W. fecon.uii.ac.id

Nomor : 3386/WD2/10/Div.URT/XII/2022
Hal : Permohonan Ijin Magang

Kepada Yth
Pimpinan
Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah
Jl. Pahlawan No.15-17, Mugassari, Kec. Semarang Selatan, Kota Semarang, Jawa Tengah
50249

Assalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Diberitahukan dengan hormat, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia adalah institusi pendidikan yang memiliki tujuan menciptakan lulusan profesional di bidangnya. Sehubungan dengan hal tersebut, kami memohon kepada Bapak atau Ibu memberikan ijin mahasiswa kami dalam melaksanakan magang di perusahaan yang Bapak/Ibu pimpin. Mahasiswa tersebut adalah sebagai berikut:

Nama : Afiddatul Jannah
NIM : 20311153
Alamat : Sumber Rejo Rt 002 Rw 001, Sumber Rejo, Sumber Rejo,
Kec. Tumijajar, Kab. Tulang Bawang Barat, Lampung 34692
Tempat/Tgl. Lahir : Sumber Rejo / 26 Maret 2000
Program Studi : Manajemen
Jenjang : Sarjana
Periode Magang : 1 Februari 2023 - 31 Mei 2023

Demikian surat ini kami sampaikan. Atas perhatian dan kerjasamanya, kami ucapkan terima kasih.

Wassalamualaikum warohmatullahi wabarokatuh

Yogyakarta, 28 Desember 2022
Wakil Dekan Bidang Keagamaan,
Kemahasiswaan, dan Alumni,



Drs. Achmad Tohirin, M.A., Ph.D.
NIK: 903110102

Lampiran 7

Surat Keterangan Penerimaan Magang



Semarang, 13 January 2023

Nomor : 0029/016.5/SDMU&IT-DIVRE JATENG/2023
Lampiran : -
Hal : Permohonan Izin Magang/Praktik Kerja Lapangan an. Acintya Anugrahana Maitiri
dkk (6 orang)

Kepada Yth. :
Dekan
Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
d/a Gedung Prof. Dr. Ace Partadiredja,
Ringroad Utara Condong Catur, Depok Sleman, Yogyakarta

Sehubungan surat Saudara nomor :

1. 3368/WD2/10/Div.URT/XII/2022 Tanggal 27 Desember 2022 Perihal Permohonan Izin Magang
2. 3386/WD2/10/Div.URT/XII/2022 Tanggal 28 Desember 2022 Perihal Permohonan Izin Magang
3. 3375/WD2/10/Div.URT/XII/2022 Tanggal 28 Desember 2022 Perihal Permohonan Izin Magang
4. 3411/WD2/10/Div.URT/I/2023 Tanggal 02 Januari 2023 Perihal Permohonan Izin Magang
5. 3415/WD2/10/Div.URT/I/2023 Tanggal 02 Januari 2023 Perihal Permohonan Izin Magang
6. 19/WD2/10/Div.URT/I/2023 Tanggal 02 Januari 2023 Perihal Permohonan Izin Magang

Bersama ini diberitahukan bahwa Izin Praktik/Magang dapat disetujui sebagai berikut :

Nama : Acintya Anugrahana Maitiri
Afiddatul Jannah
Diyana Pratiwi Faizah
Aldo Hizbullah Al Fariz
Muhammad Zain Zaidane Rizqi
Auffie Aldefa Adwhiputra Anafacsyah
Program Studi : Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia
Tempat : KPH Surakarta
Waktu : 13 Februari sd 13 Juni 2023

dengan ketentuan-ketentuan dibawah ini :

1. Biaya yang timbul menjadi beban peserta praktik serta dalam pelaksanaannya selalu berkoordinasi dengan KPH Surakarta;
2. Setelah selesai praktik diminta menyerahkan laporan/ hasilnya ke Kepala Departemen SDM dan Umum Kantor Divisi Regional Jawa Tengah;
3. Selama melaksanakan praktik tidak mengganggu kegiatan Dinas dan mentaati semua peraturan yang berlaku terutama protokol pencegahan serta kebijakan terkait **pandemi covid-19** yang telah ditetapkan Pemerintah Pusat dan Pemerintah Daerah setempat;
4. Peserta praktik/ magang harus dalam keadaan sehat dan telah divaksin covid 19;
5. Segala resiko yang terjadi saat melakukan Praktik menjadi tanggungjawab Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Demikian untuk menjadi maklum.

Kepala Departemen SDM, Umum & IT Divre Jateng



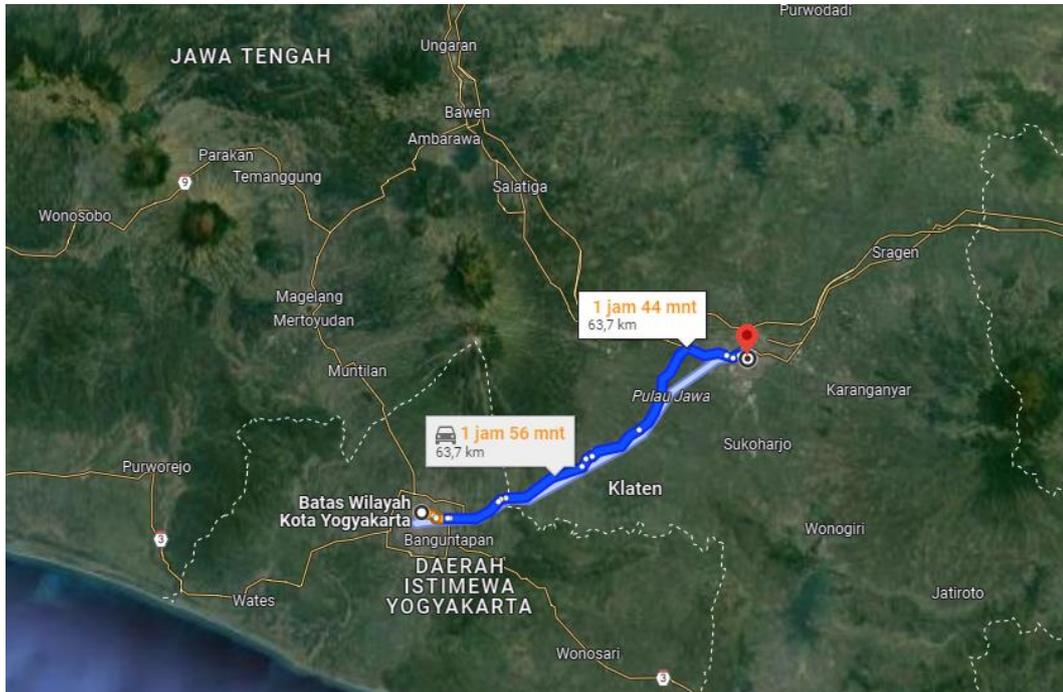
Anang Sudarmoko

Tembusan Kepada Yth. :

1. Kepala Divisi Regional Jawa Tengah
2. Administratur/KKPH Surakarta
3. Yang bersangkutan.

Lampiran 8

Peta Wilayah PERUM PERHUTANI KPH Surakarta



BIODATA PENELITIAN

Data Diri

Nama Lengkap : Afiddatul Jannah
Tempat/Tgl. Lahir : Sumber Rejo, 26 Maret 2000
NIM : 20311153
Jurusan/Fakultas : Manajemen/Fakultas Bisnis dan Ekonomika UII
Peminatan : Sumber Daya Manusia
Jenis Kelamin : Wanita
Status Pernikahan : Lajang
Alamat : Sumber Rejo, Tumijajar, Tulang Bawang Barat,
Lampung
No. Telp. : 0822-8158-7065
E-mail : 20311153@students.uui.ac.id
afiddatuljannah2603@gmail.com

Riwayat Pendidikan

2006 – 2012 : SD N 01 Sumber Rejo
2012 – 2015 : SMP N 03 Tumijajar
2015 – 2018 : SMA N 01 Tumijajar
2020 – Sekarang : Universitas Islam Indonesia