

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA

TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. LINGGA ALUMINIUM

PONOROGO

SKRIPSI



Ditulis Oleh :

Nama : BURHANNUDIN SHONHAJI

NomerMahasiswa : 09311501

Jurusan : Manajemen

Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2013

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. LINGGA ALUMINIUM
PONOROGO**

SKRIPSI

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi,
Universitas Islam Indonesia



Oleh :

Nama : Burhannudin Shonhaji
Nomor Mahasiswa : 09311501
Jurusan : Manajemen
Bidang Konsentrasi : Sumber Daya Manusia

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA
YOGYAKARTA
2013**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini saya menyatakan bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi apapun sesuai peraturan yang berlaku.”

Yogyakarta, 14 November 2013

Penulis

METERAI
TEMPEL
EB489A3F834274635
6000
BURHANNUDIN SHONHAJI

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN CV. LINGGA ALUMINIUM
PONOROGO



Dosen Pembimbing,

Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR/SKRIPSI

SKRIPSI BERJUDUL

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan CV
Lingga Aluminium Ponorogo

Disusun Oleh : **Burhannudin Shonhaji**
Nomor Mahasiswa : **09311501**

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji dan dinyatakan **LULUS**
Pada tanggal : 11 Desember 2013

Penguji/Pembimbing Skripsi : Arif Hartono, S.E., MHRM., Ph.D.

Penguji : Budi Sudjijono, Drs., M.M.



Mengetahui
Dekan Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Indonesia
Prof. Dr. Hadri Kusuma, MBA

HALAMAN PERSEMBAHAN

Karya ini kupersembahkan untuk :

- ❖ *Allah SWT*
- ❖ *Ayah dan Ibu yang selalu mengiringi langkahku dengan doa*
- ❖ *Teman-teman seperjuangan*
- ❖ *Almamaterku, Universitas Islam Indonesia*
- ❖ *Saudara dan orang-orang terdekatku yang selalu mendukung dan menemaniku di segala suasana*

MOTTO

“Sesungguhnya Allah SWT tidak akan mengubah nasib suatu kaum (golongan) kecuali kaum (golongan) itu sendiri yang mengubahnya”

(Qs. Ar-Ra’du : 11)

“Satu tindakan besar berawal dari langkah kecil”

(Orang Tua)

“Kebahagiaan baru bisa terasa nyata ketika dibagi bersama-sama”

(burhan)

ABSTRAKSI

Penelitian ini membahas tentang gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Lingga Aluminium. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan, bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan dengan kinerja karyawan, seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun secara parsial, variabel apa yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan di CV.Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan CV. Lingga Aluminium dengan sampel adalah seluruh karyawan CV. Lingga Aluminium. Metode analisis data menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan SPSS 20.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh paling besar terhadap kinerja.

Kata Kunci: *Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja, dan Kinerja*

ABSTRACT

This study discusses leadership style and work environment on employee performance in CV. Lingga Aluminium. The purpose of this study is to demonstrate the influence of leadership style and work environment with employee performance, leadership style and how the environment influences the performance of employees, how much influence leadership style and work environment on employee performance either simultaneously or partially, what variables influence the dominant on employee performance in the CV. Lingga Aluminium Ponorogo.

The population in this study were all employees of the CV. Lingga aluminium sample are all employees of CV. Lingga aluminium. Methods of data analysis using multiple regression analysis with SPSS 20.

Results from this study showed significant positive effect of leadership style and work environment on employee performance and leadership style have the most impact on performance.

Keywords: leadership style, Work Environment, and Performance

KATA PENGANTAR



Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh

Alhamdulillah, Puji dan syukur atas kehadiran Allah SWT atas segala rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis mampu menyelesaikan pendidikan S1 Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Shalawat dan salam penulis haturkan kepada Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.

Penulisan skripsi ini dilaksanakan dalam rangka memenuhi persyaratan tugas akhir guna meraih gelar S1 Sarjana Ekonomi pada Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia. Pada skripsi ini, penulis mengangkat judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan”.

Selama proses penulisan skripsi ini penulis mengalami banyak hambatan sampai akhirnya tugas akhir ini dapat terselesaikan dengan baik. Penulisan skripsi ini tidak lepas dari pihak-pihak yang memberikan bantuan, dukungan semangat, doa, dan informasi yang menunjang pelaksanaan skripsi ini sehingga dapat terselesaikan sesuai dengan target. Maka dengan demikian penulis mengucapkan terimakasih kepada :

1. Allah SWT atas Rahmat, hidayah, serta pertolongan-pertolonganNya sehingga penulisan skripsi ini terselesaikan dengan baik.
2. Nabi Muhammad SAW beserta keluarga dan para sahabatnya.
3. Orangtuaku Tercinta. Papa, Mama *Terimakasih telah membimbing, memberikan perhatian, doa, dan motivasi disetiap langkah penulis..They are my everything.*
4. Adik-adikku yang menjadi hiburan penulis ketika penulis merasa jenuh dan bosan.

5. Bapak Arif Hartono,,S.E.,MHRM.,Ph.D selaku dosen pembimbing tugas akhir yang senantiasa meluangkan waktunya, memberikan bantuan, dan bimbingan sampai tugas akhir ini selesai dengan baik.
6. Seluruh staff Fakultas Ekonomi Universitas Islam Indonesia atas segala bantuan dan informasi selama penulis menempuh studi.
7. Sahabat-sahabatku Fakultas Ekonomi Manajemen 2009
8. Teman-teman KKN Unit BY-75, (Yessi, Adit, Tyas, Tiwi, Abang, Vivin,Izam)
Semoga rasa kekeluargaan di antara kita tetap terjaga..
9. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah membantu penulis baik secara langsung maupun tidak langsung.

Penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan, untuk itu penulis menerima kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini memberikan manfaat untuk semuanya, Amin.

Yogyakarta, 14 November 2013

Burhannudin Shonhaji

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN SKRIPSI	i
HALAMAN JUDUL SKRIPSI	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN	vi
HALAMAN MOTTO	vii
ABSTRAKSI.....	viii
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xii
DAFTAR TABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah	1
1.2. Rumusan Masalah	4
1.3. Tujuan Penelitian	4
1.4. Manfaat Penelitian	5

BAB II KAJIAN PUSTAKA

2.1. Tinjauan Penelitian Terdahulu.....	6
2.2. Landasan Teori	9
2.2.1. Manajemen Sumber Daya Manusia	9

2.2.2. Kepemimpinan	12
2.2.2.1 Pengertian.....	12
2.2.2.2 Fungsi Kepemimpinan	12
2.2.2.3 Pendekatan-Pendekatan Kepemimpinan	14
2.2.2.4 Gaya Kepemimpinan.....	15
2.2.3. Lingkungan Kerja.....	25
2.2.4. Kinerja	31
2.2.5. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	36
2.2.6. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	37
2.3. Kerangka Pemikiran	38
2.4. Hipotesis Penelitian	38

BAB III METODE PENELITIAN

3.1. Lokasi Penelitian.....	40
3.2. Pendekatan Penelitian	40
3.3. Variabel Penelitian.....	40
3.3.1. Definisi Operasional Variabel	41
3.3.2. Parameter	42
3.4. Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	47
3.5. Populasi dan Sampel.....	48
3.6. Uji Instrumen Penelitian	49
3.6.1. Uji Validitas	49
3.6.2. Hasil Uji Validitas	50
3.6.3. Uji Reliabilitas.....	52
3.6.4. Hasil Uji Reliabilitas	53
3.7. Metode Analisis Data.....	53
3.7.1. Analisis Deskriptif.....	53

3.7.2. Analisis Statistik.....	54
3.7.2.1 Regresi Berganda	54
3.7.2.2 Uji Asumsi Klasik	55
3.7.2.3 Uji Hipotesis.....	57
 BAB IV ANALISIS DATA	
4.1. Analisis Deskriptif	60
4.1.1. Analisis Deskriptif.....	60
4.1.2. Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	62
4.1.2.1 Variabel Independen	63
4.1.2.2 Variabel Dependen	69
4.2. Analisis Statistik	71
4.2.1. Regresi Berganda	71
4.2.2. Analisis Koefisien Determinasi	72
4.2.3. Uji Hipotesis	73
4.2.2.1 Uji Hipotesis Secara Parsial	73
4.2.2.2 Uji Hipotesis Koefisien Secara Serentak	76
4.2.2.3 Analisis Korelasi Parsial	76
4.3. Uji Asumsi Klasik.....	77
4.3.1. Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas Residual	77
4.3.2. Hasil Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas.....	78
4.3.3. Hasil Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas.....	79
4.4. Pembahasan dan Implikasi.....	80
4.4.1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan	
Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	80
4.4.2. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap	

Kinerja Karyawan	83
4.3.3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap	
Kinerja Karyawan	84
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	86
5.2. Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
Lampiran	90

DAFTAR TABEL

Tabel	Hal
3.1. Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel.....	50
3.2. Hasil Uji Validitas	51
3.3. Hasil Uji Reliabilitas	53
4.1. Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia.....	60
4.2. Klasifikasi Responden Berdasarkan Pendidikan	61
4.3. Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	62
4.4. Karakteristik Kepemimpinan Direktif.....	64
4.5. Karakteristik Kepemimpinan Suportif	65
4.6. Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif.....	66
4.7. Karakteristik Kepemimpinan Berorientasi Pada Tujuan.....	67
4.8. Karakteristik Lingkungan Kerja Fisik	68
4.9. Karakteristik Lingkungan Kerja Non Fisik	69
4.10. Karakteristik Kinerja	70
4.11. Hasil Regresi	71
4.12. Hasil Korelasi parsial	77
4.13. Asumsi Klasik Multikolinieritas	79

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Hal
2.1. Kerangka Pemikiran	38
4.1. Pengujian terhadap Koefisien Regresi Faktor Gaya Kepemimpinan.....	74
4.2. Pengujian terhadap Koefisien Regresi Faktor Lingkungan Kerja.....	75
4.3. Uji Distribusi F Variabel X1 dan X2.....	75
4.4. Hasil Uji Normalitas.....	76
4.5. Hasil P-P Plot	78
4.6. Hasil Uji Heteroskedastisitas.....	80

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Hal
1. Kuesioner Penelitian	91
2. Data Tabulasi Jawaban Gaya Kepemimpinan Responden	97
3. Data Tabulasi Jawaban Lingkungan Kerja Responden	99
4. Data Tabulasi Jawaban Kinerja Responden	101
5. Data karakteristik Responden.....	103
6. Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	104
7. Hasil Uji Asumsi Klasik.....	108
8. Hasil Uji Regresi	110
9. Profile Perusahaan	112
10. Foto Perusahaan	113
11. Surat Keterangan penelitian	118

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

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

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan salah satu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan.

Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu

kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurunnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Pencapaian tujuan organisasi merupakan fokus utama dibentuknya organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi bisnis. Suatu organisasi akan berhasil dalam mencapai tujuan dan program-programnya jika orang-orang yang bekerja dalam organisasi itu dapat melakukan tugasnya dengan baik sesuai dengan bidangnya dan tanggung jawabnya masing-masing. Agar orang yang bekerja dalam organisasi tersebut dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, maka diperlukan seorang pemimpin dan lingkungan yang baik sehingga kedua hal tersebut dapat memberikan pengaruhnya dan mengarahkan segala sumber daya dalam pencapaian tujuan.

Secara umum, Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan komponen utama dalam suatu organisasi maupun perusahaan. Aktivitas manajemen akan berjalan dengan baik, apabila perusahaan telah memiliki karyawan yang berpengetahuan dan berketrampilan tinggi serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin, sehingga kinerja karyawan meningkat.

Untuk mendorong terciptanya kinerja pada karyawan tentunya dibutuhkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang sesuai dengan kondisi perusahaan. Sudah menjadi kesepakatan para ahli bahwa pemimpin merupakan motor utama yang dapat menggerakkan seluruh potensi organisasi. Disamping itu peran pemimpin menjadi tidak kalah pentingnya. Seorang pemimpin perusahaan yang bijaksana dan baik harus dapat memberikan kepuasan kepada para pekerjanya dan selalu berusaha memperhatikan gairah serta semangat kerja mereka. Tentunya pihak pimpinan harus mempunyai

kemampuan dalam mengelola, mengarahkan, mempengaruhi, memerintah dan memotivasi bawahannya untuk memperoleh tujuan yang diinginkan oleh perusahaan.

Dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi semangat dan kegairahan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Para pemimpin juga memainkan peranan kritis dalam membantu kelompok, individu untuk mencapai tujuan. Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan, karena untuk merealisasikan tujuan, perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan baik dapat memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian karyawan akan bekerja dengan nyaman dan maksimal karena memiliki pemimpin yang baik, sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik (Teguh, 2013).

Selain gaya kepemimpinan, lingkungan kerja juga berperan dalam terciptanya kinerja karyawan. Lingkungan yang dibina dalam perusahaan diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan, karena dengan lingkungan kerja yang nyaman, aman dan fasilitas karyawan yang terpenuhi akan mendorong karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan optimal. Untuk mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif perlu melibatkan pemimpin, manajemen dan karyawan itu sendiri.

Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja paramedic dapat meningkat.

Dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, diharapkan kinerja karyawan juga akan meningkat. Kinerja yang tinggi akan memberikan pengaruh yang positif bagi keberlangsungan perusahaan (Nainggolan dan Kasmiruddin, 2010).

Observasi pendahuluan di CV.Lingga Aluminium kabupaten Ponorogo memperlihatkan bahwa para karyawan bekerja dengan baik dan telah memberikan keuntungan bagi perusahaan. Hanya saja, menurut pemilik perusahaan tersebut, sebenarnya para karyawan dapat bekerja lebih maksimal lagi.

Berdasarkan pada uraian tersebut di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Lingga Aluminium”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang masalah di atas, dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo?
2. Bagaimana pengaruh secara simultan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo?
3. Variabel apa yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara parsial gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan lingkungan terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.
3. Untuk mengetahui variabel yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai pertimbangan untuk menentukan langkah yang sebaiknya diambil dalam meningkatkan kinerja karyawan sehingga keuntungan perusahaan dapat ditingkatkan.

2. Bagi Penulis

Merupakan kesempatan untuk menerapkan ilmu yang didapat selama kuliah dan menambah wawasan tentang masalah yang terjadi secara nyata di suatu lingkungan tertentu, khususnya masalah yang berhubungan dengan kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

1. Penelitian Teguh (2013), dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang)”. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan produksi cokelat PT Pusan Manis Mulia Tangerang yang berjumlah 400 orang, dengan rumus slovin sampel yang digunakan berjumlah 80 orang dengan penyebarannya menggunakan metode *Nonprobability Sampling (Purposive Sampling)*. Skala pengukurannya menggunakan skala Likert. Pada analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana dan uji regresi berganda dengan program SPSS 15.0. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan.

Persamaan dalam penelitian ini adalah sama-sama meneliti tentang kepemimpinan dan sama-sama menggunakan metode kuantitatif, sedangkan perbedaannya ada pada obyek yang diteliti. Teguh Syah Putra, Agus Hermani, dan Reni Shinta Dewi (2013), meneliti Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang), sedangkan penulis meneliti karyawan CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

2. Penelitian Salman (2012) mengenai “*Leadership Styles And Employee Performance (A Case Study of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan)*”. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan sedangkan gaya kepemimpinan laissez-faire berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel independen gaya kepemimpinan, sedangkan dalam perbedaannya adalah penelitian Zahid Salman, Adnan Riaz, Muhhamad Saifullah, dan Majed Rashid menggunakan gaya kepemimpinan transformasional, gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan laissez-faire sedangkan dalam penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan partisipatif, direktif, suportif, dan berorientasi tujuan.

3. Penelitian Nainggolan dan Kasmiruddin (2010) yang berjudul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Paramedis Rumah Sakit Indrya Husada PTPN III Membang Muda Aek Kanopan Sumatera Utara”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan responden paramedic Rumah Sakit Indrya Husada PTPN III Membang Muda Aek Kanopan Sumatera Utara. Dengan menggunakan alat analisis regresi berganda, hasil penelitian ini adalah lingkungan kerja berpengaruh terhadap Kinerja Paramedis Rumah Sakit Indrya Husada PTPN III Membang Muda Aek Kanopan Sumatera Utara

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel lingkungan kerja sebagai independen, sedangkan dalam perbedaannya adalah penelitian Nainggolan dan Kasmiruddin (2010) hanya menggunakan lingkungan kerja sebagai variabel

independen sedangkan dalam penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sebagai variabel independen.

4. Penelitian Herdiyanti (2010) yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan”. Penelitian ini merupakan jenis penelitian survey. Individu sebagai unit analisis terdiri dari para karyawan PT. Semen Gresik (Persero) Tbk. dengan jumlah sampel 68 karyawan dari populasi 212 karyawan. Hasil penelitian dengan menggunakan analisis jalur menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel dependen kinerja karyawan dan variabel independen gaya kepemimpinan, sedangkan dalam perbedaannya adalah penelitian Rise et.al (2001) menggunakan hanya menggunakan kepuasan kerja dan kinerja karyawan sebagai variabel dependen sedangkan dalam penelitian ini menggunakan kinerja sebagai variabel dependen.

5. Penelitian Sunarto dan Sumadi (2007) yang berjudul “Analisis Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan”. Penelitian ini menggunakan responden 428 guru di Grobogan. Berdasarkan hasil pengujian statistic regresi menguji adanya pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Grobogan.

Hal ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMK Kabupaten Grobogan.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah sama-sama menggunakan variabel dependen kinerja dan variabel independen gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja, sedangkan dalam perbedaannya adalah penelitian Sunarto dan Sumadi (2007) menggunakan menggunakan variabel motivasi sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan.

2.2 Landasan Teori

2.2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia saat ini dianggap paling berharga dan memiliki peranan yang sangat penting dalam keberadaan serta kelangsungan hidup suatu perusahaan. Sebuah organisasi tidak mungkin ada tanpa manusia, karena manusia merupakan elemen yang selalu dijumpai dalam setiap organisasi dan mempunyai dampak langsung pada kesejahteraan perusahaan (Rahmawati, 2008:1).

Seberapa baik sumber daya manusia dikelola akan menjadi hal yang makin penting bagi kesuksesan perusahaan di masa mendatang. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dengan sendirinya akan menjadi bagian yang sangat penting dari tugas manajemen perusahaan, sebaliknya jika pengelolaan sumber daya manusia kurang baik maka efektivitas kerjanya akan menurun. Dengan demikian semakin pentingnya memahami sumber daya manusia yang baik akan sangat mempengaruhi proses pencapaian tujuan perusahaan.

Jika kita perhatikan Manajemen sumber daya manusia mengandung dua pengertian utama yaitu pengertian manajemen dan pengertian sumber daya manusia. Manajemen mengandung pengertian sebagai suatu proses pencapaian tujuan yang

dilakukan dengan menggunakan bantuan sumber daya manusia, sedangkan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang melakukan aktivitas.

Beberapa pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli antara lain :

Flippo, yang dikutip oleh Wahyudi (2002 : 9) mengemukakan: *“Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dari pada pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan sumber daya manusia ke suatu titik akhir dimana tujuan-tujuan perorangan, organisasi dan masyarakat terpenuhi”*.

Menurut Veithzal Rivai (2004 : 20) bahwa : *“Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian”*.

Menurut pendapat Handoko (2000 : 134) bahwa : *“Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai manajemen yang mengatur manusia, yang diterima secara universal pada masa sekarang ini”*. Sedangkan menurut pendapat Hasibuan (2002: 50) bahwa : *“Manajemen Sumber Daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien membentuk terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”*.

Dengan memahami fungsi manajemen, maka akan memudahkan pula untuk memahami fungsi manajemen sumber daya manusia yang selanjutnya akan memudahkan kita dalam mengidentifikasi tujuan manajemen sumber daya manusia. Adapun tujuan manajemen sumber daya manusia menurut Rivai (2004 : 13) bahwa :

“Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah meningkatkan kontribusi produktif orang-orang yang ada dalam perusahaan melalui sejumlah cara yang bertanggung jawab secara strategis, etis dan sosial”.

Tujuan akhir yang ingin dicapai suatu perusahaan pada dasarnya adalah :

1. Peningkatan efisiensi
2. Peningkatan efektivitas
3. Peningkatan produktivitas
4. Rendahnya tingkat absensi karyawan
5. Tingginya kepuasan kerja karyawan

Dari definisi diatas, terlihat bahwa tugas utama manajemen sumber daya manusia adalah melaksanakan semua fungsi manajemen terhadap manusia. Sebagai sumber daya yang penting dalam perusahaan, manajemen sumber daya manusia diperlukan untuk meningkatkan efektifitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah untuk memberikan organisasi satuan kinerja yang efektif. Dalam usaha mendukung pencapaian tenaga kerja yang memiliki motivasi dan bertenaga kerja , maka cara yang dilakukan perusahaan adalah dengan memenuhi kebutuhan-kebutuhannya. Salah satu cara atau tugas dari manajemen sumber daya manusia adalah memberikan kompensasi yang sesuai terhadap para karyawan guna meningkatkan motivasi kerja sehingga para karyawan dapat optimal dalam melaksanakan pekerjaan yang menjadi tanggungjawabnya. Dengan kata lain secara lebih lanjut menciptakan kinerja yang efektif dan efisien dalam perjalanan perusahaan untuk mencapai tujuan serta visi dan misinya.

2.2.2 Gaya Kepemimpinan

2.2.2.1 Pengertian Kepemimpinan

Berikut beberapa ketentuan dari para ahli berkenaan dengan pengertian kepemimpinan, yaitu:

1. Menurut Rivai dan Mulyadi (2010; 2)

Pengertian kepemimpinan secara luas meliputi proses memengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, memengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

2. Menurut Kartono (1998; 135)

Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan usaha yang kooperatif dalam mencapai tujuan yang sudah direncanakan.

Berdasarkan beberapa pendapat ahli di atas, maka kesimpulan dapat diartikan sebagai kemampuan seorang pemimpin untuk mengubah perilaku anak buahnya sehingga tujuan dari organisasi bisa tercapai.

2.1.2.2 Fungsi Kepemimpinan

Menurut Rivai (2004) Suatu kegiatan dikatakan efektif dalam kelompok bilamana seseorang dapat melakukan dua fungsi, yaitu: (1) fungsi yang berhubungan dengan tugas atau pemecahan masalah dalam artian dapat memberikan saran penyelesaian, informasi dan pendapat; (2) fungsi pemeliharaan kelompok atau sosial dalam artian mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok berjalan lebih lancar—menengahi perselisihan perbedaan pendapat, persetujuan dengan kelompok lain dan memastikan individu merasa dihargai oleh kelompok. Sehubungan dengan itu,

fungsi-fungsi yang harus diselenggarakan oleh seorang pimpinan (Rivai, 2004: hal. 120-121), yaitu meliputi :

1. Memberitahukan kebijakan pimpinan organisasi kepada staf pembantu dan merumuskannya menjadi pekerjaan staf termasuk implikasi-implikasinya.
2. Memimpin dan mengkoordinasikan pelaksanaan pekerjaan staf serta membantu anggota staf yang mendapat kesukaran dalam masalah yang dihadapi dalam pemecahan dan penyelesaian masalah.
3. Mengadakan pengecekan terhadap kegiatan yang telah dan sedang dilaksanakan oleh staf yang mempunyai kewajiban utama dalam penyelesaian serta staf lain yang harus turut serta dalam kegiatan bantuan.
4. Mengadakan integrasi dari pada pekerjaan staf dalam arti meyatukan hasil-hasil pekerjaan staf menjadi suatu kebulatan yang siap diajukan sebagai saran kepada pimpinan untuk mendapatkan keputusan berdasarkan sistem dan tatacara kerja yang berlaku dalam organisasi.
5. Jika diperlukan memberikan keterangan dan penjelasan kepada pimpinan tentang perkembangan tugas staf serta keadaan staf sepanjang menyangkut faktor-faktor yang mempengaruhi pelaksanaan tugas masing-masing.
6. Menerima petunjuk-petunjuk dan keputusan-keputusan dari pimpinan untuk selanjutnya diolah sebagai tugas staf.
7. Mengambil langkah-langkah yang diperlukan agar keputusan pimpinan dapat terlaksana dengan efektif, baik oleh staf untuk pengolahan maupun oleh unit lini untuk pelaksanaan sesuai dengan rencana dan kebijakan pimpinan organisasi baik secara sendiri maupun dengan bantuan staf dengan jalan antara lain:

kunjungan staf, rapat staf, atau penyampaian dan pemberian petunjuk-petunjuk pelaksanaan.

8. Mengumpulkan laporan-laporan tentang pelaksanaan dari unit-unit lini dan setelah dianalisis dilaporkan kepada pimpinan.
9. Secara teratur dan terus-menerus dan reflektif menggerakkan staf untuk mempelajari keadaan dan kemungkinan-kemungkinan untuk perencanaan yang inovatif sebagai bahan bagi pimpinan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan baru demi kepentingan organisasi.

2.1.2.3 Pendekatan-pendekatan Kepemimpinan

Menurut Yukl (1998: hal. 9) pendekatan-pendekatan melalui kepemimpinan dapat diklasifikasi kedalam salah satu dari empat pendekatan berikut:

1. Pendekatan berdasarkan ciri (*trait approach*)

Pendekatan ini menekankan pada atribut-atribut pribadi dari para pemimpin. Dasar dari pendekatan ini adalah asumsi bahwa beberapa orang merupakan pemimpin alamiah yang dianugrahi dengan beberapa ciri yang tidak dimiliki orang lain. Teori-teori kepemimpinan ini menyatakan bahwa keberhasilan manajerial disebabkan oleh dimilikinya kemampuan-kemampuan yang luar biasa, misalnya energi yang tidak habis-habisnya, intuisi (ilham) yang dalam, pandangan masa depan yang luar biasa, dan kekuasaan persuasif (meyakinkan) yang tidak tertahankan.

2. Pendekatan berdasarkan perilaku

Dalam penelitian mengenai perilaku tersebut menguji bagaimana para manajer memanfaatkan waktu mereka, dan mencoba menjelaskan isi dari kegiatan-kegiatan manajerial dengan menggunakan kategori mengenai isi

(*content categories*) yang disebut sebagai peran, fungsi, serta tanggung jawab manajerial.

3. Pendekatan pengaruh-kekuasaan

Kekuasaan-pengaruh melihat pengaruh sebagai sebuah proses timbal balik antara pemimpin dan pengikut. Dilihat dari perspektif ini, kekuasaan berada pada para pengikut maupun pemimpin dan efektivitas kepemimpinan tidak dapat difahami tanpa mengkaji bagaimana para pemimpin dan pengikut, yang lama-kelamaan akan saling mempengaruhi.

4. Pendekatan situasional

Pendekatan situasional menekankan pada pentingnya faktor-faktor kontekstual seperti sifat pekerjaan yang dilaksanakan oleh unit pemimpin, sifat lingkungan eksternal dan karakteristik para pengikut.

2.1.2.4 Gaya Kepemimpinan

Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh pimpinan yang mencerminkan perilaku pimpinan terutama dalam pendidikan. Gaya kepemimpinan menurut Teori *Path-Goal* (Jalan Tujuan) (Luthans; 2005:557) adalah:

a. Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*).

Yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan sering memberikan perintah atau lugas khusus (otokrasi). Tipe ini merupakan praktek kepemimpinan otoriter, anggota atau bawahan tidak pernah berkesempatan untuk berpartisipasi dalam mengemukakan pendapat, apalagi dalam pengambilan keputusan gaya seperti ini didasarkan pada penggunaan kekuatan, kekuasaan dan wewenang memberikan petunjuk spesifik untuk kinerja bawahannya. Pemimpin tipe

Kepemimpinan Direktif ini menganggap kepemimpinannya merupakan hak pribadinya dan berpendapat bahwa ia dapat menentukan apa saja dalam organisasi, tanpa mengadakan konsultasi dengan bawahan-bawahannya yang melaksanakan. Pelaksanaannya sangat tegang pula, sehingga lebih tepat apabila kepemimpinan atau pemimpin tipe ini dimanfaatkan untuk keadaan darurat, dimana suatu konsultasi dengan bawahan sudah tidak mungkin lagi.

Pemimpin memberikan instruksi dan supervisi pada staf secara tertutup, membuat aturan kerja secara spesifik, procedural, jelas dan terukur kinerjanya (Mehta, dkk, 2001: 54). Gaya kepemimpinan ini cocok diterapkan kepada guru dan karyawan pada tahun pertama bekerja. Pada tahap ini mereka memerlukan instruksi dan supervisi.

Pemimpin dengan gaya kepemimpinan direktif pada umumnya membuat keputusan-keputusan penting dan banyak melihat pelaksanaannya. Kegiatan terpusat pada pemimpin, dan sedikit sekali memberi kebebasan kepada orang lain untuk berkreasi dan bertindak. Pemimpin direktif membiarkan bawahan tahu apa yang diharapkan dari mereka, menjadwalkan kerja untuk dilakukan, dan memberi bimbingan khusus mengenai bagaimana menyelesaikan tugas.

Pemimpin yang memiliki gaya direktif antara lain mempunyai ciri-ciri sebagai berikut:

- Menerapkan *job description* yang jelas dan rinci sebagai pedoman kerja bawahan.
- memberikan instruksi yang tegas kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan sistim kerja yang berlaku.
- melakukan pengawasan dan supervisi yang ketat terhadap kinerja bawahan.

- memberikan hukuman *maupun* penghargaan sesuai dengan kinerja bawahan.

b. Kepemimpinan *Supportif*(*Supportive Leadership*).

Yaitu gaya kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan. Pemimpin tipe ini biasanya menunjukkan sikap yang ramah dan menunjukkan kepedulian pada bawahaannya, mempertimbangkan kebutuhan dari para bawahan, menunjukkan perhatian mereka untuk menciptakan kesejahteraan dan ramah lingkungan kerja. Hal ini termasuk meningkatkan motivasi dari diri dan membuat pekerjaan lebih menarik. Gaya seperti ini sangat efektif ketika menghadapi pekerjaan yang sulit, stres, membosankan atau berbahaya. Perilaku ini sangat diperlukan dalam situasi di mana tugas atau hubungan fisik atau psikologisnya kurang baik. Pemimpin memberikan dorongan semangat dan tanggung jawab kepada anggota untuk mengambil inisiatif dan memajukan organisasi. Gaya kepemimpinan suportif memfasilitasi tumbuhnya lingkungan yang menimbulkan dukungan psikologis berupa rasa saling percaya, penghargaan, saling membantu dan penuh keakraban (Mehta, dkk, 2001: 50).

Pengertian tersebut menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan suportif tidak menekankan pada tugas, tetapi menunjukkan pola hubungan yang erat, dan saling percaya dengan orang yang dipimpin. Gaya kepemimpinan ini efektif digunakan ketika orang-orang yang dipimpin mempunyai kemampuan yang cukup memadai tetapi motivasinya rendah. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan suportif mempunyai ciri-ciri antara lain:

1. memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja dengan baik
2. mengembangkan suasana yang kondusif, bersahabat, dan kekeluargaan.

3. mengembangkan komunikasi interaktif dan hubungan antar personal yang baik dengan bawahan.

4. memberikan perhatian penuh kepada kondisi lingkungan kerja.

c. Kepemimpinan *Partisipatif (Participative Leadership)*

Kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. Perilaku pemimpin yang partisipatif mengharapkan adanya saran-saran dari bawahan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, bawahannya merasa lebih dihargai oleh atasannya karena mereka dianggap mampu berperan dalam pengambilan keputusan. Dengan gaya kepemimpinan seperti ini, hubungan antara pemimpin dengan bawahan akan terjaga dengan baik.

Kepemimpinan Partisipatif, yaitu jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan secara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya. Pemimpin memotivasi para bawahan, agar mereka merasa ikut memiliki perusahaan, Falsafah pemimpin, pemimpin adalah untuk bawahan, dan bawahan diminta untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran-saran dan pertimbangan. Pemimpin menerapkan sistem manajemen terbuka (open management). Informasi dan pembinaan kaderisasi mendapat perhatian yang serius” (Hasibuan, 2006;205).

Menurut Yukl (1998) kepemimpinan partisipatif merupakan kepemimpinan yang memberikan perhatian pada pembagian kekuasaan dan wewenang kepada para pengikutnya. Kepemimpinan partisipatif melibatkan penggunaan berbagai prosedur keputusan yang mengijinkan orang lain

mempengaruhi keputusan pemimpin. Pemimpin memberikan kesempatan kepada anggota untuk memberikan input, saran, dan pendapat dalam proses pengambilan keputusan.

Gaya kepemimpinan partisipatif menekankan tugas dan keputusan dibuat secara bersama, motivasi bawahan tidak hanya berupa penghargaan ekonomis, tetapi juga penghargaan terhadap pribadi dan harga diri sebagai manusia yang bekerja. Hubungan antara bawahan dan pemimpin terbuka, bersahabat, dan saling percaya (Husaini Usman, 2008 :307).

Gaya kepemimpinan ini banyak digunakan oleh mereka yang percaya bahwa cara untuk memotivasi orang lain adalah dengan melibatkan mereka dalam proses pengambilan keputusan. Hal ini diharapkan dapat menciptakan rasa memiliki sasaran dan tujuan bersama. Pemimpin gaya partisipatif cenderung memecahkan masalah dan bekerja sama dengan orang lain. Ia beranggapan bahwa orang lain pun merasakan hal yang sama dengan apa yang ia rasakan sehingga hasil yang paling besar akan diraih dengan bekerja sama dengan mengajak orang lain turut serta dalam mengambil keputusan dan mencapai sasaran.

Kepemimpinan partisipatif menyangkut penggunaan berbagai macam prosedur keputusan yang memberikan orang lain suatu pengaruh tertentu terhadap keputusan-keputusan pemimpin. Istilah-istilah lain yang biasanya digunakan untuk menunjuk kepada aspek-aspek kepemimpinan partisipatif adalah sebagai berikut (Yukl, 1998;132) :

1. mencakup konsultasi,
2. pengambilan keputusan bersama,

3. membagi kekuasaan,
4. desentralisasi,
5. manajemen yang demokratis

Ciri-ciri kepemimpinan partisipatif dapat disimpulkan seperti di bawah ini:

1. melibatkan seluruh komponen organisasi dalam pengambilan keputusan.
2. menyusun *job description* secara bersama-sama dengan anggota organisasi sehingga dapat mengurangi stres kerja.
3. memberikan kebebasan kepada anggota organisasi untuk melakukan komunikasi dan berhubungan baik secara vertikal maupun horisontal.
4. mengutamakan kerja kelompok (*team work*) dari pada kerja individu.
5. mengajak seluruh komponen organisasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi.

d. Kepemimpinan Berorientasi Pada Tujuan (*Goal Oriented*)

Salter (2006: 14) mengatakan: *goal orientation suggests that people often adopt the same type of goal (mastery, prove, or avoid) across many different situations.* Gaya setiap pemimpin sangat beragam. Situasi tertentu menuntut gaya kepemimpinan tertentu, sedangkan situasi lainnya menuntut gaya yang lain pula. Menghadapi situasi yang berbeda-beda, maka setiap pemimpin harus berorientasi pada tujuan atau *goal oriented*. Pemimpin tipe *goal oriented* adalah pemimpin yang mampu mengarahkan anggota organisasi untuk menerapkan dan mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi tercermin dalam visi organisasi yang mendorong adanya tindakan-tindakan untuk memperbaiki dan mewujudkan perubahan yang lebih baik. Visi adalah pernyataan tujuan

organisasi, suatu masa depan yang lebih baik, lebih berhasil (Wahyudi, 2009: 17).

Karakteristik kepemimpinan berorientasi prestasi adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin menetapkan tujuan- tujuan yang bersifat menantang, dan
2. pemimpin tersebut mengharapkan agar bawahannya berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin,
3. pemimpin menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan dapat memenuhi tuntutan pemimpinnya.

Sedangkan gaya kepemimpinan menurut Stephen. P. Robbins (2007) terdiri dari :

1. Gaya Otokratis

Gaya otokratis menggambarkan pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral, dan membatasi partisipasi karyawan. Dalam tipe ini, pemimpin menentukan sendiri “*policy*” dan dalam rencana untuk kelompoknya, membuat keputusan-keputusan sendiri namun mendapatkan tanggung jawab penuh. Bawahan harus patuh dan mengikuti perintahnya, jadi pemimpin tersebut menentukan atau mendiktekan aktivitas dari anggotanya. Pemimpin otokratis biasanya merasa bahwa mereka mengetahui apa yang mereka inginkan dan cenderung mengekspresikan kebutuhan-kebutuhan tersebut dalam bentuk perintah-perintah langsung kepada bawahan. Dalam kepemimpinan otokrasi terjadi adanya keketatan dalam pengawasan, sehingga sukar bagi bawahan dalam memuaskan kebutuhan egoistisnya.

Kelebihan dari gaya kepemimpinan adalah :

- a. Keputusan dapat diambil secara tepat.

- b. Tipe ini baik digunakan pada bawahan yang kurang disiplin, kurang inisiatif, bergantung pada atasan dan kurang kecakapan.
- c. Pemusatan kekuasaan, tanggung jawab serta membuat keputusan terletak pada satu orang yaitu pemimpin.

Kelemahan gaya kepemimpinan ini adalah :

- a. Dengan tidak diikutsertakannya bawahan dalam mengambil keputusan atau tindakan maka bawahan tersebut tidak dapat belajar mengenai hal tersebut.
- b. Kurang mendorong inisiatif bawahan dan dapat mematikan inisiatif bawahannya tersebut.
- c. Dapat menimbulkan rasa tidak puas dan tertekan.
- d. Bawahan kurang mampu menerima tanggung jawab dan tergantung pada atasan saja.

2. Gaya Demokratis

Gaya Demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Dalam gaya ini pemimpin sering mengadakan konsultasi dengan mengikuti bawahannya dan aktif dalam menentukan rencana kerja yang berhubungan dengan kelompok. Disini pemimpin seperti moderator atau koordinator dan tidak memegang peranan seperti pada kepemimpinan otoriter. Partisipan digunakan dalam kondisi yang tepat akan menjadikan hal yang efektif. Maksudnya supaya dapat memberikan kesempatan pada bawahannya untuk mengisi atau memperoleh kebutuhan egoistisnya dan memotivasi bawahan dalam menyelesaikan tugasnya untuk meningkatkan

produktivitasnya pada pemimpin demokratis, sering mendorong bawahan untuk ikut ambil bagian dalam hal tujuan-tujuan dan metode-metode serta menyokong ide-ide dan saran-saran. Disini pemimpin mencoba mengutamakan “*human relation*” (hubungan antar manusia) yang baik dan mengerjakan secara lancar.

Kebaikan dari gaya kepemimpinan ini adalah :

- a. Memberikan kebebasan lebih besar kepada kelompok untuk mengadakan kontrol terhadap supervisor.
- b. Merasa lebih bertanggungjawab dalam menjalankan pekerjaan.
- c. Produktivitas lebih tinggi dari apa yang diinginkan manajemen dengan catatan bila situasi memungkinkan.
- d. Lebih matang dan bertanggung jawab terhadap status dan pangkat yang lebih tinggi.

Kelemahan gaya kepemimpinan ini adalah :

- a. Harus banyak membutuhkan koordinasi dan komunikasi.
- b. Membutuhkan waktu yang relatif lama dalam mengambil keputusan.
- c. Memberikan persyaratan tingkat “*skilled*” (kepandaian) yang relatif tinggi bagi pimpinan.
- d. Diperlukan adanya toleransi yang besar pada kedua belah pihak karena dapat menimbulkan perselisihan.

3. Gaya *Laissez Faire*

Dalam gaya *laissez faire*, pemimpin umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai. Gaya kepemimpinan *Laissez Faire* yaitu gaya kepemimpinan kendali bebas. Pendekatan ini bukan berarti tidak adanya sama sekali pimpinan.

Gaya ini berasumsi bahwa suatu tugas disajikan kepada kelompok yang biasanya menentukan teknik-teknik mereka sendiri guna mencapai tujuan tersebut dalam rangka mencapai sasaran-sasaran dan kebijakan organisasi. Kepemimpinan pada tipe ini melaksanakan perannya atas dasar aktivitas kelompok dan pimpinan kurang mengadakan pengontrolan terhadap bawahannya. Pada tipe ini pemimpin akan meletakkan tanggung jawab keputusan sepenuhnya kepada para bawahannya, pemimpin akan sedikit saja atau hampir tidak sama sekali memberikan pengarahan. Pemimpin pada gaya ini sifatnya positif dan seolah-olah tidak mampu memberikan pengaruh kepada bawahannya.

Kebaikan dari gaya kepemimpinan ini :

- a. Ada kemungkinan bawahan dapat mengembangkan kemampuannya, daya kreativitasnya untuk memikirkan dan memecahkan persoalan serta mengembangkan rasa tanggung jawab.
- b. Bawahan lebih bebas untuk menunjukkan persoalan yang ia anggap penting dan tidak bergantung pada atasan sehingga proses yang lebih cepat.

Kelemahannya adalah :

- a. Bila bawahan terlalu bebas tanpa pengawasan, ada kemungkinan terjadi penyimpangan dari peraturan yang berlaku dari bawahan serta dapat mengakibatkan salah tindak dan memakan banyak waktu bila bawahan kurang pengalaman.
- b. Pemimpin sering sibuk sendiri dengan tugas-tugas dan terpisah dari bawahan. Beberapa tidak membuat tujuan tanpa suatu peraturan tertentu.
- c. Kelompok dapat mengkambing hitamkan sesuatu, kurang stabil, frustasi, dan merasa kurang aman.

Dalam penelitian ini gaya kepemimpinan diukur dengan menggunakan teori path goal. Hal ini disebabkan karena model kepemimpinan path-goal berusaha meramalkan efektivitas kepemimpinan dalam berbagai situasi. Menurut model ini, pemimpin menjadi efektif karena pengaruh motivasi mereka yang positif, kemampuan untuk melaksanakan, dan kepuasan pengikutnya dan memfokuskan pada bagaimana pimpinan mempengaruhi persepsi pengikutnya pada tujuan kerja, tujuan pengembangan diri, dan jalan untuk menggapai tujuan.

2.2.3 Lingkungan Kerja

Pertumbuhan dan perkembangan suatu perusahaan tidak dapat dilepaskan dari lingkungan sekitarnya. Dengan kata lain lingkungan dapat berpengaruh baik positif maupun negatif terhadap perusahaan. Oleh karena itu masalah lingkungan tidak boleh diabaikan dalam sebuah perusahaan.

Lingkungan dalam perusahaan yang sedang beroperasi memiliki pengaruh yang cukup besar pada keberhasilan perusahaan, dengan perubahan yang saat ini sedang terjadi dan makin meluasnya masyarakat global, perusahaan menghadapi banyak tantangan yang tidak dihadapi sebelumnya. Lingkungan perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor yang mempengaruhi perusahaan baik organisasi maupun kegiatannya, sedangkan arti lingkungan secara luas mencakup semua faktor ekstern yang mempengaruhi individu, perusahaan, dan masyarakat. Faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan tersebut banyak ragamnya termasuk aspek ekonomi, sosial, politik.

Lingkungan adalah segala sesuatu yang berada di luar perusahaan, tetapi mempunyai pengaruh atas pertumbuhan dan perkembangan perusahaan (Nitisesmito, 2000;66) Pada umumnya lingkungan tidak dapat dikuasai oleh perusahaan sehingga

perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Dalam pengertian lain juga disebutkan bahwa Lingkungan adalah segala sesuatu yang tampak dan terdapat dalam alam kehidupan yang senantiasa berkembang. Pengertian lain juga menyebutkan lingkungan adalah segala hal yang terkait dengan operasional perusahaan dan bagaimana kegiatan operasional tersebut dapat berjalan. Lingkungan kerja yang baik akan sangat mempengaruhi tingkat produktivitas karyawan hal ini dapat dilihat dari peningkatan teknologi dan cara produksi, sarana dan peralatan produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja serta suasana lingkungan kerja itu sendiri. Lingkungan perusahaan adalah berbagai hal atau berbagai pihak yang terkait langsung dengan kegiatan sehari-hari organisasi, dan mempengaruhi langsung terhadap setiap program, kebijakan, hingga denyut nadinya perusahaan. Lingkungan perusahaan banyak sekali sehingga sulit disebutkan satu persatu, adapun salah satu yang termasuk dalam lingkungan perusahaan adalah perundang-undangan beserta peraturan lainnya, sistem birokrasi, dan sistem nilai masyarakat.

Faktor lingkungan merupakan salah satu yang harus dipertimbangkan dalam sebuah perusahaan yang sedang beroperasi, dalam prakteknya ternyata tidak semudah dibayangkan orang, hal ini disebabkan karena faktor lingkungan tidak statis, tetapi lebih bersifat dinamis artinya hal yang saat ini dianggap tidak berpengaruh terhadap perusahaan mungkin lima atau sepuluh tahun lagi akan berpengaruh terhadap perusahaan sehingga harus dimasukkan sebagai salah satu faktor yang perlu dipertimbangkan (Nitiseminto, 2000).

Lingkungan kerja dapat diartikan sebagai sikap, nilai, norma, dan perasaan yang lazim dimiliki oleh para karyawan sehubungan dengan organisasi mereka (Richard, 1980;123). Dengan kata lain lingkungan kerja dianggap sebagai kepribadian suatu

perusahaan seperti yang dilihat oleh para pekerjanya, jika para karyawan merasa lingkungannya terlalu otoriter maka dapat diduga bahwa mereka akan bertindak sesuai dengan anggapan ini, sekalipun pihak menejer melakukan segala usaha untuk bersikap demokratis atau mementingkan karyawan. Perbaikan di lingkungan kerja itu sendiri dapat menumbuhkan kegairahan semangat dan kecepatan kerja, demikian juga perbaikan di bidang pengupahan dan jaminan sosial dapat menumbuhkan motivasi kerja sehingga produktivitas yang di hasilkan juga lebih baik.

Lingkungan kerja menurut Nitiseminto (2000;27) adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang di bebaskan kepadanya. Sebuah perusahaan atau organisasi bisnis yang beroperasi di sebuah lingkungan tidak dapat menafikan bahwa, selain kegiatan bisnis yang di kelolanya, mereka tersebut juga terlibat di lingkungan seputar organisasi, oleh karena itu sebuah perusahaan perlu memahami lingkungan apa saja yang terkait langsung maupun tidak langsung dalam kegiatan perusahaan.

Sedarmayanti (2001:1) mengemukakan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat pengangkat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan, maupun sebagai kelompok.

Sedarmayanti (2001: 21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

- 1) Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam

dua kategori, yaitu: (a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan seperti pusat kerja, kursi, meja dan sebagainya, (b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya temperature, kelembaban, sirkulasi udara, pencayahaan, kebisingan, getaran mekanik, bau tidak sedap, warna, dan lain-lain.

Untuk dapat memperkecil pengaruh lingkungan fisik terhadap karyawan, maka langkah pertama adalah harus mempelajari manusia, baik mengenai fisik dan tingkah lakunya maupun mengenai fisiknya, kemudian digunakan sebagai dasar memikirkan lingkungan fisik yang sesuai.

2) Lingkungan kerja nonfisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. “Perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan. Kondisi yang hendaknya diciptakan adalah suasana kekeluargaan, komunikasi yang baik, dan pengendalian diri” (Nitisemito, 2000:171). Jadi, lingkungan kerja non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Ada 5 aspek lingkungan kerja non fisik yang bisa mempengaruhi perilaku karyawan, yaitu (Sedarmayanti, 2001) :

1. Struktur kerja, yaitu sejauh mana bahwa pekerjaan yang diberikan kepadanya memiliki struktur kerja dan organisasi yang baik.

2. Tanggung jawab kerja, yaitu sejauh mana pekerja merasakan bahwa pekerjaan merupakan tanggung jawab mereka serta bertanggung jawab atas tindakan mereka.
3. Perhatian dan dukungan pemimpin, yaitu sejauh mana karyawan merasakan bahwa pimpinan sering memberikan pengarahan, keyakinan, perhatian serta menghargai mereka.
4. Kerja sama antar kelompok, yaitu sejauh mana karyawan merasakan ada kerjasama yang baik diantara kelompok kerja yang ada.
5. Kelancaran komunikasi, yaitu sejauh mana karyawan merasakan adanya komunikasi yang baik, terbuka, dan lancar, baik antara teman sekerja ataupun dengan pimpinan.

Kedua jenis lingkungan kerja di atas harus selalu diperhatikan oleh organisasi. Keduanya tidak bisa dipisahkan begitu saja. Terkadang organisasi hanya mengutamakan salah satu jenis lingkungan kerja di atas, tetapi akan lebih baik lagi apabila keduanya dilaksanakan secara maksimal. Dengan begitu kinerja karyawan bisa akan lebih maksimal. Peran seorang pemimpin benar – benar diperlukan dalam hal ini. Pemimpin harus bisa menciptakan sebuah lingkungan kerja baik dan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Sule (2005:122-123) mengemukakan bahwa para peneliti telah mengidentifikasi sepuluh dimensi lingkungan kerja pada tingkat perusahaan secara keseluruhan, dimensi-dimensi tersebut antara lain:

1. Struktur Tugas

Tingkat perincian metode yang dipakai untuk melaksanakan tugas oleh perusahaan

2. Hubungan Imbalan-Hukum

Tingkat batasan pemberian imbalan tambahan seperti promosi dan kenaikan gaji didasarkan pada prestasi dan jasa bukan dari pertimbangan lain seperti senioritas dan favoritisme.

3. Sentralisasi keputusan

Batas keputusan penting dipusatkan pada manajemen atas.

4. Tekanan pada Prestasi

Keinginan pada pihak karyawan perusahaan untuk melaksanakan pekerjaan dengan baik dan memberikan sumbangannya bagi sasaran karya perusahaan.

5. Tekanan pada Latihan dan Pengembangan

Tingkat batas organisasi berusaha meningkatkan prestasi individu melalui kegiatan pengembangan dan latihan yang tepat.

6. Keamanan versus Resiko

Tingkat batas tekanan dalam perusahaan menimbulkan perasaan kurang aman dan kecemasan pada para anggotanya.

7. Keterbukaan versus Ketertutupan

Batas orang lebih suka berusaha menutupi kesalahan dan menampilkan diri secara lebih baik dari pada berkomunikasi secara bebas dan bekerjasama.

8. Status dan Semangat

Perasaan bahwa lingkungan perusahaan merupakan tempat yang baik.

9. Pengakuan dan Umpan Balik

Seorang individu mengetahui apa pendapat dari atasannya mengenai pekerjaannya serta tingkat dukungan mereka atas dirinya.

Pemakaian lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik sebagai penilaian variabel independen dalam penelitian ini karena kedua lingkungan kerja

tersebut dianggap sudah bisa mewakili kondisi lingkungan kerja di perusahaan dengan sebenarnya.

2.2.4 Kinerja Karyawan

Pada dasarnya kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan pekerjaannya. Segala upaya manajemen di dalam perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah untuk mempertinggi, baik kinerja individu maupun organisasional. Berikut ini beberapa definisi kinerja menurut pendapat para ahli sebagai berikut:

1. Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan kinerja sebagai berikut : ”Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”
2. Marihot Tua Efendi Hariandja (2002:195) menyatakan kinerja sebagai berikut : ”Kinerja atau unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku yang nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi ”.

Dari beberapa definisi tersebut penulis dapat mengambil kesimpulan bahwa kinerja merupakan out put atau hasil kerja yang dihasilkan baik segi kualitas maupun kuantitas pekerjaannya dan dapat dipertanggungjawabkan sesuai dengan perannya di dalam organisasi atau perusahaan yang disertai dengan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Penilaian kinerja adalah merupakan proses mengevaluasi pelaksanaan kerja individu. Dalam organisasi modern penilaian kinerja memberikan mekanisme penting

bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan dan standar-standar kinerja dan memotivasi kinerja individu di waktu berikutnya (Simamora, 1997 :416)

a. Tujuan Penilaian Kinerja

Adapun tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut :

1). Pertanggungjawaban

Apabila standard an sasaran digunakan sebagai alat pengukur pertanggungjawaban, maka dasar untuk pengambilan keputusan kenaikan gaji atau upah, promosi, penugasan khusus, dan sebagainya adalah kualitas hasil pekerjaan karyawan yang bersangkutan.

2). Pengembangan

Jika standard an sasaran digunakan sebagai alat untuk keperluan pengembanganm hal itu mengacu pada dukungan yang diperlukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan mereka. Dukungan itu dapat berupa pelatihan, bimbingan, atau bantuan lainnya.

b. Manfaat Penilaian Kinerja

Setiap karyawan dalam melaksanakan kewajiban atau tugas merasa bahwa hasil kerja mereka tidak terlepas dari penilaian atasan baik secara langsung maupun tidak langsung. Penilaian kinerja digunakan untuk mengetahui kinerja seorang karyawan.

Menurut (Rivai, 2004 : 55) manfaat penilaian kinerja adalah :

a. Manfaat bagi karyawan yang dinilai antar lain :

- 1) Meningkatkan motivasi
- 2) Meningkatkan kepuasan kerja
- 3) Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan

- 4) Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
- 5) Peningkatan pengertian tentang nilai pribadi

b. Manfaat bagi penilai

- 1) Meningkatkan kepuasan kerja
- 2) Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan
- 3) Meningkatkan kepuasan kerja baik dari para manajer atau karyawan
- 4) Sebagai sarana meningkatkan motivasi karyawan
- 5) Bisa mengidentifikasi kesempatan untuk rotasi karyawan

c. Manfaat bagi perusahaan

- 1) Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada dalam perusahaan
- 2) Meningkatkan kualitas komunikasi
- 3) Meningkatkan motivasi karyawan secara keseluruhan

Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan

c. Indikator yang digunakan untuk Penilaian Kinerja Karyawan

Untuk mengukur kinerja karyawan, dapat digunakan beberapa dimensi mengenai kriteria kinerja yang menurut Bernardin & Russel (2003: 135) adalah sebagai berikut:

- 1) Kualitas (*Quality*), yaitu merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna.
- 2) Kuantitas (*Quantity*), yaitu merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

- 3) Ketepatan waktu (*timeliness*), yaitu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain.
- 4) Efektivitas biaya (*cost effectiveness*), yaitu merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada.
- 5) Kebutuhan akan pengawasan (*need for supervision*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian.
- 6) Hubungan antar perseorangan (*Interpersonal impact*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan yang lain, dan juga pada bawahan.

Untuk menilai kinerja yang efektif, maka dilakukan penilaian kinerja secara spesifik dalam setiap aktifitas pekerjaan sehingga diharapkan dapat memberikan umpan bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Handoko (2000), bahwa kinerja adalah tes pertama kemampuan manajemen untuk melakukan suatu perbandingan dari hasil kegiatan senyatanya

yang dinyatakan dalam presentase yang berkisar antara 0% sampai 1%.

Ditambah pula faktor-faktor yang menunjang kinerja antara lain:

1. Pendidikan dan program pelatihan
2. Gizi, nutrisi, dan kesehatan
3. Motivasi
4. Kesempatan kerja
5. Kebijakan ekstern
6. Pengembangan secara terpadu.

Dalam penelitian ini, indicator kinerja menggunakan pendapat Bernardin & Russel (2003: 135). Hal tersebut disebabkan pendapat Bernardin & Russel (2003: 135) sudah mencakup seluruh penilaian kinerja dari aspek karyawan.

d. Pelaku penilaian kinerja

Menurut (Robbins, 1996: 87) dalam penilaian kinerja terdapat beberapa pilihan dalam penentuan mengenai yang sebaiknya melakukan penilaian tersebut antara lain :

1. Atasan langsung

Semua hasil evaluasi kinerja pada tingkat bawah dan menengah pada umumnya dilakukan oleh atasan langsung karyawan tersebut.

2. Rekan sekerja

Evaluasi ini merupakan salah satu sumber paling handal dari penilaian. Alasan rekan sekerja yang tindakan dimana interaksi sehari-hari member pandangan menyeluruh terhadap kinerja dalam pekerjaannya.

3. Pengevaluasi diri sendiri

Mengevaluasi kinerja mereka sendiri apakah sudah konsisten dengan nilai-nilai, dengan sukarela dan pemberi kuasa.

4. Bawahan langsung

Evaluasi bawahan langsung dapat memberikan informasi yang tepat dan rinci mengenai perilaku seorang manajer, karena lazimnya penilaian yang mempunyai kontak yang erring dinilai.

5. Pendekatan menyeluruh

Pendekatan ini memberikan umpan balik kinerja dari lingkungan penuh kontas sehari-hari yang mungkin dimiliki karyawan, yang disekitar personal, ruang surat sampai kepelanggaran atasan rekan sekerja.

2.2.5 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk mempengaruhi karyawan agar berperan aktif adalah mereka (pemimpin) yang dapat menjalankan tugasnya. Karyawan atau bawahan akan merasa diperhatikan jika pemimpin mereka peka terhadap kebutuhan dan keinginan mereka. Kinerja mereka akan positif jika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan karyawan. Selain itu, pemimpin harus mendorong (memotivasi) dan membina setiap staf untuk berkembang secara optimal. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai penggerak dari keberhasilan kerja organisasi atau perusahaan (Tien, 2012). Penelitian Teguh (2013), Salman (2012) dan Herdiyanti (2010) menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor kepemimpinan dan faktor kinerja karyawan.

2.2.6 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

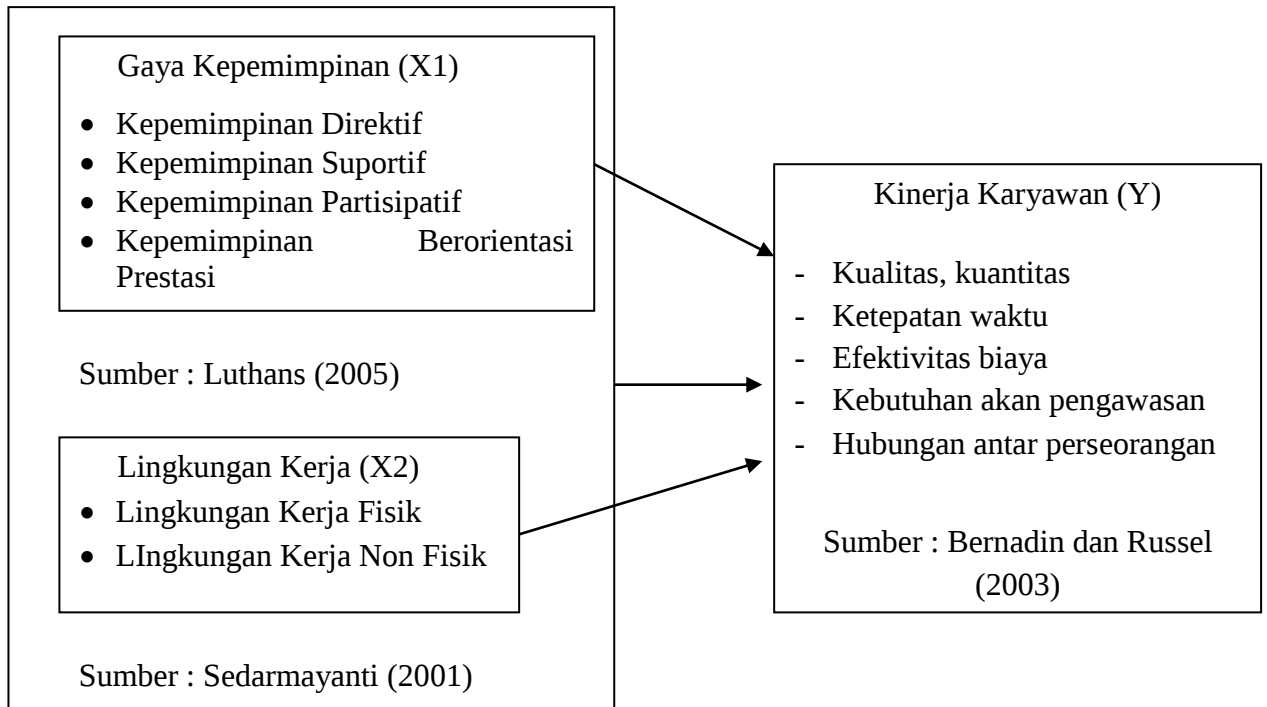
Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi mereka dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan dimana karyawan bekerja adalah pabrik atau perusahaan. Dengan demikian ada beberapa faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja, meliputi: pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan (Tien, 2012).

Lingkungan kerja yang kondusif dan *representatif* akan memberi pengaruh terhadap kinerja karyawan. Misalnya: karyawan yang bekerja dalam ruangan yang nyaman, memiliki sarana untuk menyelesaikan tugas dalam kondisi yang baik dan didukung dengan kelompok yang selalu bekerjasama dalam bekerja serta saling menghormati sesama kelompok, maka ia akan merasa betah untuk bekerja sehingga kinerjanya dapat optimal. Sebaliknya, bila karyawan di lingkungan kerja yang kotor, tanpa adanya sarana yang memadai dan hubungan tidak harmonis dengan kelompok kerja, maka karyawan tidak mendapat kenyamanan dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkannya tidak optimal (Tien, 2012). Teguh (2013) dan Nainggolan dan Kasmiruddin (2010)) menemukan hasil bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan yang erat dan pengaruh antara faktor lingkungan kerja dan faktor kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran



2.4 Hipotesis Penelitian

Hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Ada pengaruh positif baik secara bersama-sama maupun parsial variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

Dalam hipotesis statistic dapat digambarkan seperti di bawah ini :

H1 : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial dengan kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

H2 : terdapat pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara simultan dengan kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo

H3 : Gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan di CV. Lingga Aluminium Kabupaten Ponorogo.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Kabupaten Ponorogo, tepatnya di CV. Lingga Aluminium jl. Hayam Wuruk 127 Timur BLK Karanglo Lor Kabupaten Ponorogo. Adapun alasan peneliti memilih tempat tersebut adalah:

- a. Lingga Aluminium termasuk perusahaan dengan reputasi baik di mata konsumen.
- b. Lingga Aluminium masih dalam tahap pertumbuhan, sekarang sudah memiliki banyak pelanggan dan cukup dikenal di Kabupaten Ponorogo.

3.2 Pendekatan Penelitian

Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Dalam penelitian kuantitatif ini peneliti merumuskan masalah yang baru dengan mengidentifikasi melalui hipotesis yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data yang menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2010;13).

3.3 Variabel penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010:58). Dalam rangka

melakukan pemilahan untuk kepentingan analisis statistik, maka macam-macam variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi:

1. Variabel independen: dalam bahasa Indonesia sering disebut sebagai variabel bebas. Variabel bebas adalah merupakan variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab perubahannya atau timbulnya variabel dependen (terikat). (Sugiyono, 2010: hal. 59)
2. Variabel dependen: dalam bahasa Indonesia sering disebut variabel terikat. Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas. (Sugiyono, 2010: hal. 59)

Setelah peneliti melakukan kajian secara teoritis dan memahami masalah dengan merumuskannya, maka peneliti dapat menentukan variabel-variabel penelitian. Variabel dalam penelitian ini terbagi atas dua variabel yaitu variabel independen/bebas (X) dan Variabel dependen/terikat (Y)

Variabel bebas (X) adalah Gaya Kepemimpinan (X1) dan Lingkungan Kerja (X2)

Variabel terikat (Y) adalah Kinerja Karyawan

3.3.1 Definisi Operasional Variabel

a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan menurut Yukl (1998) diartikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri *individual*, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh.

b. Lingkungan Kerja (X2)

Sedarmayanti (2001:1) mengemukakan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat pengangkat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang

bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan, maupun sebagai kelompok.

c. Kinerja (Y)

Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

3.3.2 Parameter

a. Gaya Kepemimpinan (X1)

Kepemimpinan menurut Yukl (1998) diartikan dalam kaitannya dengan ciri-ciri *individual*, perilaku, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan peran serta persepsi oleh orang lain mengenai keabsahan dari pengaruh. Terdapat beberapa gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh pimpinan yang mencerminkan perilaku pimpinan terutama dalam pendidikan. Dalam penelitian ini menggunakan gaya kepemimpinan menurut Teori *Path-Goal* (Jalan Tujuan) (Luthans; 2005:557) yaitu sebagai berikut:

a. Kepemimpinan Direktif (*Directive Leadership*).

Yaitu gaya kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan dan harapan bawahan. Atasan sering memberikan perintah atau lugas khusus (otokrasi). Indikator-indikator parameter ini adalah:

1. Menerapkan *job decription* yang jelas dan rinci sebagai pedoman kerja bawahan.
2. memberikan instruksi yang tegas kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan sistim kerja yang berlaku.
3. melakukan pengawasan dan supervisi yang ketat terhadap kinerja bawahan.

4. memberikan hukuman maupun penghargaan sesuai dengan kinerja bawahan.

b. Kepemimpinan *Supportif (Supportive Leadership)*.

Yaitu gaya kepemimpinan yang selalu bersedia menjelaskan segala permasalahan pada bawahan, mudah didekati dan memuaskan hati para karyawan.

Indikator-indikator parameter ini adalah sebagai berikut :

1. memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja dengan baik
2. mengembangkan suasana yang kondusif, bersahabat, dan kekeluargaan.
3. mengembangkan komunikasi interaktif dan hubungan antar personal yang baik dengan bawahan.
4. memberikan perhatian penuh kepada kondisi lingkungan kerja.

c. Kepemimpinan *Partisipatif (Participative Leadership)*

Kepemimpinan partisipatif yaitu gaya kepemimpinan yang meminta dan menggunakan saran-saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan. Indikator-indikator parameter ini adalah sebagai berikut :

1. melibatkan seluruh komponen organisasi dalam pengambilan keputusan.
2. menyusun *job description* secara bersama-sama dengan anggota organisasi sehingga dapat mengurangi stres kerja.
3. memberikan kebebasan kepada anggota organisasi untuk melakukan komunikasi dan berhubungan baik secara vertikal maupun horisontal.
4. mengutamakan kerja kelompok (*team work*) dari pada kerja individu.
5. mengajak seluruh komponen organisasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi.

d. Kepemimpinan *Berorientasi Pada Tujuan (Goal Oriented)*

Gaya kepemimpinan *goal oriented* adalah pemimpin yang mampu mengarahkan anggota organisasi untuk menerapkan dan mencapai tujuan organisasi. Indikator-indikator parameter ini adalah sebagai berikut :

1. Pemimpin menetapkan tujuan- tujuan yang bersifat menantang, dan
2. pemimpin tersebut mengharapkan agar bawahannya berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin,
3. pemimpin menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan dapat memenuhi tuntutan pemimpinnya.

b. Lingkungan Kerja (X2)

Sedarmayanti (2001:1) mengemukakan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat pengangkat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan, maupun sebagai kelompok. Sedarmayanti (2001: 21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yaitu:

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja fisik dapat dibagi dalam dua kategori, yaitu: Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan dan lingkungan umum. Indikator-indikator lingkungan kerja fisik adalah sebagai berikut :

1. Kenyamanan pusat kerja,
2. Kenyamanan peralatan kerja

3. Tingkat Temperature
4. Tingkat kelembaban ruangan kerja,
5. Tingkat sirkulasi udara,
6. Tingkat pencayahaan,
7. Tingkat kebisingan,
8. Tingkat getaran mekanik,
9. Tingkat bau.

b. Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Indikator-indikator parameter ini adalah :

- a. Struktur kerja.
- b. Tanggung jawab kerja.
- c. Perhatian dan dukungan pemimpin.
- d. Kerja sama antar kelompok.
- e. Komunikasi antar karyawan lancar

c. Kinerja (Y)

Mangkunegara (2005:67) mendefinisikan Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Untuk mengukur kinerja karyawan, dapat digunakan beberapa parameter sebagai berikut:

1. Kualitas (*Quality*), yaitu merupakan tingkatan dimana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati sempurna. Parameter ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki
 - b. Mengerjakan segala sesuatu dengan baik
2. Kuantitas (*Quantity*), yaitu merupakan produksi yang dihasilkan dapat ditunjukkan dalam satuan mata uang, jumlah unit, atau jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan. Parameter ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Bekerja sesuai dengan prosedur dan target yang ditetapkan perusahaan
3. Ketepatan waktu (*timelinnnes*), yaitu merupakan dimana kegiatan tersebut dapat diselesaikan, atau suatu hasil produksi dapat dicapai, pada permulaan waktu yang ditetapkan bersamaan koordinasi dengan hasil produk yang lain dan memaksimalkan waktu yang tersedia untuk kegiatan-kegiatan lain. Parameter ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan
4. Efektivitas biaya (*cost effectiveness*), yaitu merupakan tingkatan dimana sumber daya organisasi, seperti manusia, keuangan, teknologi, bahan baku dapat dimaksimalkan dalam arti untuk memperoleh keuntungan yang paling tinggi atau mengurangi kerugian yang timbul dari setiap unit atau contoh penggunaan dari suatu sumber daya yang ada. Parameter ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Bekerja mengedepankan efisiensi biaya.

5. Kebutuhan akan pengawasan (*need for supervision*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa membutuhkan bantuan pengawasan atau memerlukan campur tangan pengawas untuk mencegah agar hasil produksi tidak mengalami kerugian. Parameter ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. Mampu bekerja tanpa membutuhkan bantuan pengawasan
 - b. Bekerja mematuhi tata tertib yang ditetapkan perusahaan
 - c. Bekerja penuh tanggung jawab
 - d. Bersedia dikritik dan mampu memperbaiki setiap kesalahan
6. Hubungan antar perseorangan (*Interpersonal impact*), yaitu merupakan tingkatan dimana seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik, dan kerjasama antara karyawan yang satu dengan yang lain, dan juga pada bawahan. Parameter ini diukur dengan menggunakan indikator-indikator sebagai berikut :
 - a. mampu bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan

3.4 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

Sumber data yang diambil dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dengan menggunakan observasi berupa pembagian kuesioner dan wawancara. Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan secara acak untuk memperoleh sampel dari populasi yang dimaksud, agar diperoleh data yang baik maka dipilih dengan menggunakan metode :

1. Observasi

Metode observasi merupakan metode pengumpul data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat secara sistematis gejala-gejala yang diselidiki di CV Lingga Alumunium

2. Kuesioner

Kuesioner yang dibagikan secara langsung oleh penulis kepada responden yang ditemui secara langsung maupun tidak langsung di lokasi penelitian maupun diluar lokasi penelitian. Alat yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dengan memberikan pertanyaan kepada responden. Pada pengukuran kuesioner atau angket menggunakan skala likert, agar dapat mempermudah dalam menganalisis data maka variabel-variabel yang digunakan diukur terlebih dahulu dengan menggunakan skala 4 tingkat, yang terdiri dari :

- Jawaban sangat setuju bernilai 4
- Jawaban setuju bernilai 3
- Jawaban tidak setuju bernilai 2
- Jawaban sangat tidak setuju bernilai 1

3.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2010: hal. 115). Dalam penelitian ini populasinya adalah seluruh karyawan CV Lingga Alumunium yang berjumlah 40 karyawan.

Mengingat jumlah populasi relatif sedikit, maka pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode sensus. Metode sensus adalah metode penelitian

yang digunakan untuk mengumpulkan informasi dari responden, dimana semua anggota populasinya dijadikan sampel. Menurut Arikunto (2002:109) apabila jumlah subyek kurang dari 100 orang sebaiknya subyek tersebut diambil seluruhnya, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Dengan demikian jumlah subyek dalam penelitian ini sebanyak 40 orang.

3.6 Uji Instrumen Penelitian

3.6.1 Uji Validitas

Uji validitas adalah untuk mengetahui tingkat kevalidan dari instrumen (kuesioner) yang digunakan dalam pengumpulan data. Uji validitas ini dilakukan untuk mengetahui apakah item-item yang tersaji dalam kuesioner benar-benar mampu mengungkapkan dengan pasti apa yang akan diteliti. Uji validitas ini diperoleh dengan cara mengkorelasi setiap skor indikator dengan total skor indikator variabel, kemudian hasil korelasi dibandingkan dengan nilai kritis pada taraf signifikan 0,05 (Ghozali, 2011). Suatu instrument dikatakan valid apabila mampu mengukur apa yang diinginkan dan tinggi rendahnya validitas instrument menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dari gambaran tentang variabel yang dimaksud. Syarat minimum untuk dianggap valid adalah nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$. Adapun perhitungan korelasi product moment, dengan rumus seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2002, hlm.220) :

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

Keterangan :

r = koefisien korelasi variabel bebas dan variabel terikat

n = banyaknya sampel

X = skor tiap item

Y = skor total variabel

3.6.2 Hasil Uji Validitas

Dalam memperoleh hasil penelitian yang berkualitas baik, maka sudah seharusnya mengukur sejauh mana ketepatan suatu alat ukur melakukan fungsi ukurnya dengan baik pula. Teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah korelasi *pearson product moment*. Taraf signifikansi ditentukan 5%. Jika diperoleh hasil korelasi yang lebih besar dari r_{tabel} pada taraf signifikansi 0,05 berarti butir pertanyaan tersebut valid.

Instrumen pengukuran dikatakan memiliki validitas yang tinggi, apabila alat tersebut menjalankan fungsi ukur yang sesuai dengan maksud dilakukan pengukuran tersebut. Jumlah untuk uji validitas dan reliabilitas adalah 40 responden. Sebanyak 40 responden menjawab 16 butir pernyataan untuk variabel gaya kepemimpinan (X_1), 14 pertanyaan untuk variabel lingkungan kerja (X_2) dan 10 butir pernyataan untuk variabel kinerja (Y).

Tabel 3.1

Distribusi Pernyataan Berdasarkan Variabel

Variabel	Jumlah
Gaya Kepemimpinan	16
Lingkungan Kerja	14
Kinerja	10
Total butir	40

Sumber : Kuisioner (Lampiran)

Secara statistik, angka korelasi yang diperoleh harus dibandingkan dengan angka kritik tabel korelasi nilai r . Dalam penelitian ini uji validitas dilakukan terhadap sampel sebanyak 40 responden. Perhitungan validitas instrumen didasarkan pada perbandingan antara r_{hitung} dan r_{tabel} , dimana $r_{tabel} = 0,304$ ($df = \text{jumlah kasus} - 2 = 38$ pada $\alpha = 0,05$). Bila r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} ($r_{hitung} > r_{tabel}$) maka pernyataan dianggap valid atau shahih. Begitu juga sebaliknya, bila r_{hitung} lebih kecil dari r_{tabel} ($r_{hitung} < r_{tabel}$) maka pernyataan dianggap gugur. Hasil uji validitas adalah sebagai berikut :

Tabel 3.2
Hasil Uji Validitas

Item Pernyataan	Pearsons's Correlations	Rtabel	Keterangan
Gaya kepemimpinan			
1	0,865	0,304	Valid
2	0,812	0,304	Valid
3	0,805	0,304	Valid
4	0,854	0,304	Valid
5	0,811	0,304	Valid
6	0,635	0,304	Valid
7	0,765	0,304	Valid
8	0,825	0,304	Valid
9	0,856	0,304	Valid
10	0,744	0,304	Valid
11	0,779	0,304	Valid
12	0,744	0,304	Valid
13	0,617	0,304	Valid
14	0,627	0,304	Valid
15	0,670	0,304	Valid
16	0,731	0,304	Valid
Lingkungan Kerja			
1	0,773	0,304	Valid
2	0,463	0,304	Valid
3	0,515	0,304	Valid
4	0,557	0,304	Valid
5	0,597	0,304	Valid
6	0,692	0,304	Valid
7	0,806	0,304	Valid
8	0,535	0,304	Valid

9	0,404	0,304	Valid
10	0,583	0,304	Valid
11	0,613	0,304	Valid
12	0,578	0,304	Valid
13	0,553	0,304	Valid
14	0,521	0,304	Valid
Kinerja			
1	0,576	0,304	Valid
2	0,754	0,304	Valid
3	0,724	0,304	Valid
4	0,792	0,304	Valid
5	0,758	0,304	Valid
6	0,780	0,304	Valid
7	0,769	0,304	Valid
8	0,472	0,304	Valid
9	0,480	0,304	Valid
10	0,488	0,304	Valid

Sumber :Data Diolah, 2013

Berdasarkan tabel 4.4 di atas maka dapat disimpulkan bahwa seluruh item pertanyaan dalam kuesioner disemua variabel bebas maupun variabel terikat adalah valid. Karena setiap butir pertanyaan dalam kuesioner memiliki nilai r hitung $>$ r tabel. Dengan demikian, item-item pertanyaan yang diberikan dalam kuesioner telah memenuhi syarat valid dan dapat diikutsertakan dalam analisis data selanjutnya pada penelitian ini.

3.6.3 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan pengujian yang digunakan untuk menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat diandalkan. Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan analisis *Cronbach Alfa*. Dimana suatu kuesioner dapat dikatakan *reliable* (handal) apabila mempunyai alpha lebih besar dari 0.60, yang dinyatakan dengan rumus (Umar, 2002):

$$\alpha = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum S_j^2}{\sum S_x^2} \right]$$

Keterangan :

α = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan

S_x^2 = varians total

$\sum S_j^2$ = jumlah varians butir

3.6.4 Hasil Uji Reliabilitas

Uji ini dilakukan untuk mengetahui sejauh mana alat ukur dapat memberikan hasil yang konsisten bila digunakan untuk mengukur obyek yang sama dengan alat ukur yang sama. Teknik yang digunakan untuk menilai reliabilitas adalah alpha cronbach, dengan cara menyebarkan angket/kuisisioner kepada responden. Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel (handal), jika nilai alpha lebih dari nilai kritis (0,60) (Ghozali, 2011). Hasil Uji reliabilitas adalah sebagai berikut :

Tabel 3.4

Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach Alpha	Kesimpulan
Gaya Kepemimpinan	0,949	Reliabel
Lingkungan kerja	0,837	Reliabel
Kinerja	0,846	Reliabel

Sumber : Data Diolah, 2013

Dari hasil uji reliabilitas pada tabel 3.2 di atas, dihasilkan nilai *cronbach alpha* masing-masing variabel penelitian > 0,60 sehingga seluruh variabel dalam penelitian ini dikatakan reliabel.

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis Deskriptif

Statistic deskriptif adalah statistic yang digunakan untuk menganalisa data dengan cara mendeskripsikan atau menggambarkan data yang telah terkumpul sebagaimana adanya tanpa bermaksud membuat kesimpulan yang berlaku untuk umum atau generalisasi.

3.7.2 Analisis Statistik

Dalam menganalisa secara statistik, data yang diperoleh dari responden yang berupa bobot nilai jawaban daftar pertanyaan, dijumlahkan untuk tiap-tiap variabel. Adapun alat analisis yang digunakan adalah :

3.7.2.1 Regresi Berganda

Metode ini untuk mengetahui arah dan tingkat perubahan hubungan antara 2 atau lebih variabel bebas dengan 1 variabel tergantung. Rumus yang digunakan seperti berikut ini (Sudjana, 2002).

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

Keterangan :

Y = Kinerja

a = konstanta

b = koefisien regresi

X₁ = Gaya Kepemimpinan

X₂ = Lingkungan Kerja

3.7.2.2 Uji Asumsi Klasik

1. Asumsi klasik normalitas residual

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal, seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan nilai residual mengikuti distribusi normal. Kalau asumsi ini dilanggar maka uji statistik menjadi tidak valid untuk jumlah sampel kecil. Ada dua cara untuk mendeteksi apakah residual berdistribusi normal atau tidak yaitu dengan analisis grafik (Ghozali, 2011: hal. 160).

Salah satu cara termudah untuk melihat normalitas residual adalah dengan melihat grafik histogram yang membandingkan antara data observasi dengan distribusi yang mendekati distribusi normal. Namun, demikian hanya dengan melihat histogram hal ini dapat menyesatkan khususnya jumlah sampel yang kecil. Metode yang lebih handal adalah dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari distribusi normal. Distribusi normal akan membentuk satu garis lurus diagonal, dan plotting data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Cara menguji normalitas residual dengan analisis grafik lewat SPSS. (Ghozali, 2011: hal. 160-161).

2. Uji asumsi klasik multikolinearitas

Uji multikolonieritas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi yang tinggi atau sempurna antar variabel bebas (independen). Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya

multikolonieritas di dalam model regresi adalah multikolonieritas dapat dilihat (1) nilai tolerance dan lawannya (2) *variance inflation factor (VIF)*. Kedua ukuran ini menunjukkan setiap variabel independen manakah yang dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Dalam pengertian sederhana setiap variabel independen menjadi variabel dependen (terikat) dan diregres terhadap variabel independen lainnya. Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel independen lainnya. Jadi nilai tolerance yang rendah sama dengan nilai VIF tinggi (karena $VIF = 1/\text{tolarence}$). Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya moltikolonieritas adalah nilai toleransi ≤ 0.10 atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$. (Ghozali, 2011:105-106).

3. Uji asumsi klasik heteroskedastisitas

Asumsi heteroskedastisitas sering disebut juga homoskedastisitas berarti sama (*homo*) dan sebaran (*scedasticity*) memiliki variance yang sama (*equal variance*). Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut homoskedastisitas dan jika berbeda disebut heteroskedastisitas. Model regresi yang baik adalah homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. Salah satu cara untuk mendeteksi ada atau tidaknya heteroskedastisitas adalah Melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heteroskedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik scatterplot

antara SRESID dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang telah diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah distudentized (Ghozali, 2011).

3.7.2.3 Uji Hipotesis

1. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah pengaruh secara simultan variabel independen terhadap variabel dependen. Langkah-langkah yang di tempuh dalam pengujian adalah (Ghozali, 2011):

1. Menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1)
 - a. $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = 0$, artinya secara simultan variabel independen tidak mempengaruhi variabel dependen.
 - b. $H_1 : \beta_1 = \beta_2 \neq 0$, artinya secara simultan variabel independen mempengaruhi variabel dependen.
2. Menetapkan kriteria pengujian yaitu:
 - a. Tolak H_0 jika angka signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 5\%$
 - b. Terima H_0 jika angka signifikansi lebih besar dari $\alpha = 5\%$

2. Uji t

Uji Parsial (Uji t) digunakan untuk melakukan pengujian untuk mengetahui kemampuan masing-masing variabel independen dalam menjelaskan perilaku variabel dependen. Langkah-langkah yang di tempuh dalam pengujian ini adalah (Ghozali, 2011):

1. menyusun hipotesis nol (H_0) dan hipotesis alternatif (H_1).

- $H_0 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 = 0$, diduga variabel independen secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
- $H_1 : \beta_1 = \beta_2 = \beta_3 \neq 0$, diduga variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

2. Menetapkan kriteria pengujian yaitu:

- Tolak H_0 jika angka signifikansi lebih kecil dari $\alpha = 5\%$
- Terima H_0 jika angka signifikansi lebih besar dari $\alpha = 5\%$

3. Koefisien Determinasi

Uji ini bertujuan untuk menentukan proporsi atau persentase total variasi dalam variabel dependen yang diterangkan oleh variabel independen secara bersama-sama. Tingkat ketepatan regresi dinyatakan dalam koefisien determinasi yang besarnya antara nol sampai satu ($0 \leq R^2 \leq 1$). Jika koefisien determinasi mendekati satu, maka variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen dengan sempurna atau terdapat suatu kecocokan yang sempurna (variabel bebas yang dipakai dapat menerangkan dengan baik variabel tidak bebasnya). Namun jika koefisien determinasi adalah nol (0) berarti variabel independen tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Perhitungan koefisien determinasi adalah sebagai berikut (Santosa dan Hamdani, 2007):

$$R^2 = 1 - \frac{\sum ei^2}{\sum yi^2}$$

Keterangan :

R^2 = koefisien determinasi

ei^2 = nilai kuadrat residual

yi^2 = nilai kuadrat variabel dependen

4. Korelasi Parsial

Korelasi parsial ini bertujuan untuk mengukur korelasi antara variabel tak bebas dan satu variabel bebas tertentu jika semua variabel yang lain dipertahankan konstan, yaitu jika pengaruh-pengaruh dari semua variabel yang lain dihilangkan. Jika $r_{12,3}$ menyatakan koefisien korelasi parsial antara X_1 dan X_2 dengan membuat X_3 konstan, maka (Spiegel dan Stephen, 2007):

$$r_{12,3} = \frac{r_{12} - r_{13} r_{23}}{\sqrt{(1 - r_{13}^2)(1 - r_{23}^2)}}$$

Keterangan :

$r_{12,3}$ = koefisien korelasi parsial antara Y dan X_2 , dengan menjaga agar X_3 konstan

$r_{13,2}$ = koefisien korelasi parsial antara Y dan X_3 , dengan menjaga agar X_2 konstan

$r_{23,1}$ = koefisien korelasi parsial antara X_2 dan X_3 , dengan menjaga agar Y konstan

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini merupakan bagian yang menganalisis dan membahas atas data yang diperoleh yang pengolahannya menggunakan bantuan computer dengan program SPSS. Dalam pengumpulan data peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada responden untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Lingga Aluminium.

4.1 Analisis Deskriptif

4.1.1 Deskripsi Responden Penelitian

Deskripsi karakteristik responden menjelaskan tentang profil karyawan CV Lingga Aluminium yang terdiri dari usia, jenjang pendidikan, dan jenis kelamin.

1. Usia

Dari hasil angket yang telah disebarkan diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.1 di bawah ini.

Tabel 4.1

Klasifikasi Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah	Persentase
< 30 tahun	23	57,5%
30-40 tahun	12	30%
>40 tahun	5	12,5%
Jumlah	40	100%

Sumber : Data Diolah, 2013

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berusia < 30 tahun, yaitu sebesar 23 atau 57,5%, kemudian sebesar 3% berusia 30-40 tahun, dan usia > 40 tahun sebesar 12,5%. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan CV Lingga Aluminium adalah berusia produktif yaitu kurang dari 30 tahun. Mayoritas karyawan berusia produktif diharapkan karyawan memiliki kinerja yang tinggi pula.

2. Jenjang Pendidikan

Dari hasil angket yang telah disebarkan diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.2 di bawah ini.

Tabel 4.2

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenjang Pendidikan

Jenjang Pendidikan	Jumlah	Persentase
D3	0	0%
S1	2	5%
SMA	20	50%
SMP	18	45%
Jumlah	40	100%

Sumber : Data Diolah, 2013

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden mayoritas berpendidikan SMA, yaitu sebesar 20 atau 50%, kemudian sebesar 45% berpendidikan SMP, dan berpendidikan S1 sebesar 2%. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan CV Lingga Aluminium adalah berpendidikan menengah atas. Karyawan yang memiliki pendidikan tinggi diharapkan memiliki pengetahuan dan keterampilan yang sesuai dengan *job description*nya serta mampu melaksanakan apa yang telah direncanakan.

3. Jenis Kelamin

Dari hasil angket yang telah disebarkan diperoleh hasil seperti terlihat pada tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.3

Klasifikasi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah	Persentase
Perempuan	4	10%
Laki-Laki	36	90%
Jumlah	40	100%

Sumber : Data Diolah, 2013

Dari data di atas menunjukkan bahwa mayoritas responden adalah laki-laki, yaitu sebesar 36 atau 90%, kemudian responden perempuan sebesar 10%. Kenyataan ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan CV Lingga Aluminium adalah berjenis kelamin laki-laki. Karyawan laki-laki bekerja pada bagian operasional produksi, diharapkan dengan tenaga kerja laki-laki memiliki tingkat mobilitas tinggi maka kinerjanya juga akan semakin meningkat.

4.1.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Untuk mendeskripsikan jawaban variabel dapat ditunjukkan dengan nilai rata-rata variabel. Berpedoman pada nilai minimum dan maksimum maka dapat ditentukan interval penilaian sebagai berikut :

Skor minimum : 1

Skor maksimum : 4

Untuk menjelaskan hasil penilaian responden terhadap karakteristik penelitian, dilakukan berdasarkan pada nilai rata-rata setiap karakteristik. Penilaian responden

tertinggi dengan skor 4 dan skor terendah adalah 1 maka dapat ditentukan interval sebagai berikut :

$$\text{Interval} = \frac{4-1}{4} = 0,75$$

Sehingga diperoleh batasan persepsi adalah sebagai berikut :

1,00 – 1,75 : sangat tidak baik

1,76 – 2,50 : tidak baik

2,51 – 3,25 : baik

3,26 – 4,00 : sangat baik

4.1.2.2 Variabel Independen

Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Setiap pertanyaan masing-masing terdiri dari empat alternative jawaban yaitu jawaban sangat setuju, setuju, tidak setuju, dan jawaban sangat tidak setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat rendah dan jawaban sangat setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat setuju menunjukkan tingkat penilaian yang sangat tinggi. Berikut ini dijelaskan untuk hasil jawaban responden pada masing-masing variabel.

1. Variabel Gaya Kepemimpinan dan Parameternya

a. Kepemimpinan Direktif (X1.1)

Persepsi responden tentang kepemimpinan direktif, akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.4

Karakteristik Kepemimpinan Direktif

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	Menerapkan <i>job decription</i> yang jelas dan rinci sebagai pedoman kerja bawahan.	2,80	Baik
2.	memberikan instruksi <i>yang</i> tegas kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan sistim kerja yang berlaku.	2,78	Baik
3.	melakukan pengawasan <i>dan</i> supervisi yang ketat terhadap kinerja bawahan.	2,70	Baik
4.	memberikan hukuman maupun penghargaan sesuai dengan kinerja bawahan.	2,83	Baik
	Rata-Rata	2,78	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.4 karakteristik kepemimpinan direktif menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 2,83 dengan kategori baik yakni karakteristik tidak memberikan hukuman maupun penghargaan sesuai dengan kinerja bawahan, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 2,70 dengan kategori baik yakni karakteristik melakukan pengawasan *dan* supervisi yang ketat terhadap kinerja bawahan. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik kepemimpinan direktif adalah 2,78 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik kepemimpinan direktif.

b. Kepemimpinan Suportif (X1.2)

Persepsi responden tentang kepemimpinan suportif, akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.5

Karakteristik Kepemimpinan Suportif

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja dengan baik	2,68	Baik
2.	mengembangkan suasana yang kondusif, bersahabat, dan kekeluargaan.	2,80	Baik
3.	mengembangkan komunikasi interaktif dan hubungan antar personal yang baik dengan bawahan.	2,65	Baik
4.	memberikan perhatian penuh kepada kondisi lingkungan kerja.	2,98	Baik
	Rata-Rata	2,78	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.5 karakteristik kepemimpinan suportif menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 2,98 dengan kategori baik yakni tidak memberikan perhatian penuh kepada kondisi lingkungan kerja., sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 2,65 dengan kategori baik yakni karakteristik mengembangkan komunikasi interaktif dan hubungan antar personal yang baik dengan bawahan. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik kepemimpinan suportif adalah 2,78 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik kepemimpinan suportif.

c. Kepemimpinan Partisipatif (X1.3)

Persepsi responden tentang kepemimpinan partisipatif, akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.6

Karakteristik Kepemimpinan Partisipatif

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	melibatkan seluruh komponen organisasi dalam pengambilan keputusan.	3,20	Baik
2.	menyusun <i>job description</i> secara bersama-sama dengan anggota organisasi sehingga dapat mengurangi stres kerja.	3,23	Baik
3.	memberikan kebebasan kepada anggota organisasi untuk melakukan komunikasi dan berhubungan baik secara vertikal maupun horisontal.	3,25	Baik
4.	mengutamakan kerja kelompok (<i>team work</i>) dari pada kerja individu.	3,23	Baik
5	mengajak seluruh komponen organisasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi.	2,50	Tidak Baik
	Rata-Rata	3,08	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.6 karakteristik kepemimpinan partisipatif menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,25 dengan kategori baik yakni memberikan kebebasan kepada anggota organisasi untuk melakukan komunikasi dan berhubungan baik secara vertikal maupun horisontal, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 2,50 dengan kategori tidak baik yakni karakteristik mengajak seluruh komponen organisasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik kepemimpinan partisipatif adalah 3,08 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik kepemimpinan partisipatif.

d. Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi (X1.3)

Persepsi responden tentang kepemimpinan berorientasi pada prestasi, akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.7

Karakteristik Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	Pemimpin menetapkan tujuan- tujuan yang bersifat menantang	3,03	Baik
2.	pemimpin mengharapkan agar bawahannya berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin,	3,15	Baik
3.	pemimpin menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan dapat memenuhi tuntutan pemimpinnya.	3,10	Baik
	Rata-Rata	3,09	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.7 karakteristik kepemimpinan berorientasi pada prestasi menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,15 dengan kategori baik yakni pemimpin mengharapkan agar bawahannya berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 3,03 dengan kategori baik yakni karakteristik Pemimpin menetapkan tujuan- tujuan yang bersifat menantang. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik kepemimpinan berorientasi pada tujuan adalah 3,09 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik kepemimpinan berorientasi pada prestasi.

2. Variabel Lingkungan Kerja dan Parameternya

a. Lingkungan Kerja Fisik (X2.1)

Persepsi responden tentang lingkungan fisik, akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.8

Karakteristik Lingkungan Kerja Fisik

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	Kenyamanan pusat kerja,	3,25	Baik
2.	Kenyamanan peralatan kerja	2,88	Baik
3.	Tingkat Temperature	2,70	Baik
4.	Tingkat kelembaban ruangan kerja,	3,08	Baik
5.	Tingkat sirkulasi udara,	3,25	Baik
6.	Tingkat pencayahaan,	3,20	Baik
7.	Tingkat kebisingan,	3,25	Baik
8.	Tingkat getaran mekanik,	3,25	Baik
9.	Tingkat bau.	2,75	Baik
	Rata-Rata	3,07	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.8 karakteristik lingkungan kerja fisik menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,25 dengan kategori baik yakni Kenyamanan pusat kerja, tingkat sirkulasi udara, tingkat kebisingan, dan tingkat getaran mekanik, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 2,70 dengan kategori baik yakni karakteristik tingkat temperatur. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik lingkungan kerja fisik adalah 3,07 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik lingkungan kerja fisik

b. Lingkungan Kerja Non Fisik (X2.1)

Persepsi responden tentang lingkungan non fisik, akan dijelaskan pada tabel sebagai berikut :

Tabel 4.9

Karakteristik Lingkungan Kerja Non Fisik

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	Struktur kerja.	2,90	Baik
2.	Tanggung jawab kerja.	2,88	Baik
3.	Perhatian dan dukungan pemimpin.	2,80	Baik
4.	Kerja sama antar kelompok.	2,90	Baik
5	Komunikasi antar karyawan lancar	2,73	Baik
	Rata-Rata	2,84	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.9 karakteristik lingkungan kerja non fisik menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 2,90 dengan kategori baik yakni struktur kerja dan kerja sama antar kelompok, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 2,73 dengan kategori baik yakni karakteristik komunikasi antar karyawan lancar. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik lingkungan kerja non fisik adalah 2,84 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik lingkungan kerja non fisik.

4.1.2.2 Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah variabel kinerja karyawan. Berikut ini jawaban dari responden atas pernyataan-pernyataan variabel kinerja karyawan.

Tabel 4.10

Karakteristik Kinerja

No.	Karakteristik	Rata-rata	Kategori
1.	Bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki	2,83	Baik
2.	Mengerjakan segala sesuatu dengan baik	2,70	Baik
3.	Bekerja sesuai dengan prosedur dan target yang ditetapkan perusahaan	3,03	Baik
4.	Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan	3,30	Sangat Baik
5	Bekerja mengedepankan efisiensi biaya.	3,25	Baik
6	Mampu bekerja tanpa membutuhkan bantuan pengawasan	3,25	Baik
7	Bekerja mematuhi tata tertib yang ditetapkan perusahaan	3,25	Baik
8	Bekerja penuh tanggung jawab	3,63	Baik
9	Bersedia dikritik dan mampu memperbaiki setiap kesalahan	3,03	Baik
10	Mampu bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan	3,23	Baik
	Rata-Rata	3,05	Baik

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Hasil analisis deskriptif data tabel 4.10 karakteristik kinerja menunjukkan penilaian tertinggi yaitu rata-rata 3,30 dengan kategori sangat baik yakni Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan, sedangkan nilai terendah yaitu rata-rata 2,70 dengan kategori baik yakni karakteristik Mengerjakan segala sesuatu dengan baik. Untuk nilai rata-rata dari karakteristik kinerja adalah 3,05 dengan kategori baik, berarti responden telah memberikan penilaian yang baik terhadap karakteristik kinerja.

4.2 Analisis Statistik

4.2.1 Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linear berganda ini dipilih untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel-variabel bebas yang meliputi gaya kepemimpinan (X1) dan lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja (Y). Untuk mempermudah perhitungan regresi dari data yang cukup banyak maka dalam penelitian ini diselesaikan dengan bantuan perangkat lunak (*software*) computer program SPSS 20. Hasil pengujian terhadap model regresi berganda terhadap gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada CV Lingga Aluminium dapat dilihat pada tabel 4.11.

Tabel 4.11

Hasil Regresi

Variabel Independen	Koefisien Regresi	t-hitung	Sig-t	Kes
Konstanta	1,011	2,638	0,012	
Gaya Kepemimpinan (X ₁)	0,366	3,455	0.001	Signifkan
Lingkungan Kerja (X ₂)	0,323	2,202	0.034	Signifikan
F hitung	17,165			
Sig-F	0.000			
Adjusted R ²	0,453			

Sumber : Data hasil regresi, 2013 (Lihat Lampiran 8)

Pada penelitian ini digunakan model persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + e$$

Dengan memperhatikan model regresi dan hasil regresi linear berganda maka didapat persamaan pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

$$Y = 1,011 + 0,366X_1 + 0,323X_2 + e$$

Berdasarkan berbagai parameter dalam persamaan regresi pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja, maka dapat diberikan interpretasi sebagai berikut:

1. Konstanta (Koefisien a)

Nilai Konstanta sebesar 1,011 menyatakan bahwa jika gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja (X_1 dan $X_2=0$) maka secara statistik kinerja karyawan CV Lingga Aluminium adalah 1,011.

2. Koefisien Gaya Kepemimpinan (b_1)

Gaya kepemimpinan (X_1) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,366. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara gaya kepemimpinan dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Apabila gaya kepemimpinan meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,366 dengan asumsi variabel independen lain dalam keadaan konstan.

3. Koefisien Lingkungan Kerja (b_2)

Lingkungan kerja (X_2) mempunyai pengaruh yang positif terhadap kinerja, dengan koefisien regresi sebesar 0,323. Dengan adanya pengaruh yang positif ini, berarti bahwa antara lingkungan kerja dan kinerja menunjukkan hubungan yang searah. Apabila lingkungan kerja meningkat sebesar satu satuan maka kinerja akan meningkat sebesar 0,323 dengan asumsi variabel independen lain dalam keadaan konstan.

4.2.2 Analisis Koefisien Determinasi

Hasil analisis koefisien determinasi berganda dapat dilihat pada tabel 4.12. Dari tabel 4.11 dapat koefisien determinasi ($\text{Adjusted } R^2$) sebesar 0,453, maka dapat

diartikan bahwa 45,3 persen kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 54,7 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian, seperti motivasi kerja, pelatihan kerja, kompensasi dan lain sebagainya.

4.2.3 Uji Hipotesis

4.3.3.1 Uji Hipotesis secara Parsial

Uji secara parsial untuk membuktikan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat digunakan uji t. Untuk menguji hipotesis pertama dengan uji t yang bertujuan untuk menguji apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Lingga Alumunium.

Hasil Pengujian hipotesis pertama dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1) Pengujian variabel Gaya kepemimpinan (X_1)

Langkah-langkah pengambilan hipotesis penelitian adalah :

a. Menentukan formula hipotesis dan formula alternatif

H_0 = gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Lingga Alumunium.

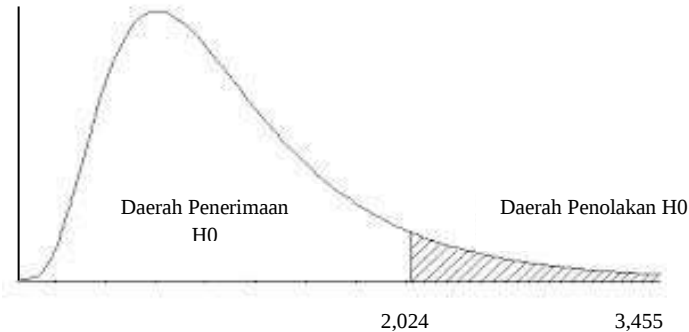
H_1 = gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Lingga Alumunium.

b. Taraf signifikansi 0,05 dan diketahui nilai $t_{tabel} = 2,024$

c. Hipotesis Uji t

Berdasarkan Tabel 4.11 variabel gaya kepemimpinan diperoleh t hitung sebesar 3,455 dan sig-t (0,001), sehingga $0,001 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap

kinerja karyawan CV Lingga Alumunium. Dalam pengambilan keputusan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.1 sebagai berikut :



Gambar 4.1 Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Faktor Gaya Kepemimpinan

2) Pengujian variabel Lingkungan Kerja (X_2)

Langkah-langkah pengambilan hipotesis penelitian adalah :

a. Menentukan formula hipotesis dan formula alternatif

H_0 = lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Lingga Alumunium.

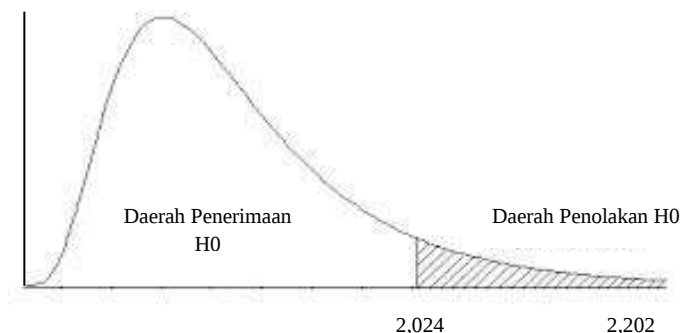
H_1 = lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Lingga Alumunium.

b. Taraf signifikansi 0,05 dan diketahui nilai $t_{tabel} = 2,024$

c. Hipotesis Uji t

Berdasarkan Tabel 4.11 variabel lingkungan kerja diperoleh t hitung sebesar 2,202 dan sig-t (0,034), sehingga $0,034 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan CV Lingga Alumunium.

Dalam pengambilan keputusan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.2 sebagai berikut :



Gambar 4.5 Pengujian Terhadap Koefisien Regresi Faktor Lingkungan Kerja

Dari hasil uji t di atas, juga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Lingga Aluminium sehingga **hipotesis pertama penelitian ini dapat diterima atau terbukti.**

4.3.3.2 Uji Hipotesis Untuk Regresi Secara Serentak

Uji F digunakan untuk mengetahui pengaruh secara serentak variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV Lingga Aluminium. Untuk membuktikan hipotesis yang pertama dalam penelitian ini, dilakukan uji serentak dengan uji F.

a. Hipotesis

H_0 = Tidak ada pengaruh X terhadap Y

H_1 = Ada pengaruh X terhadap Y

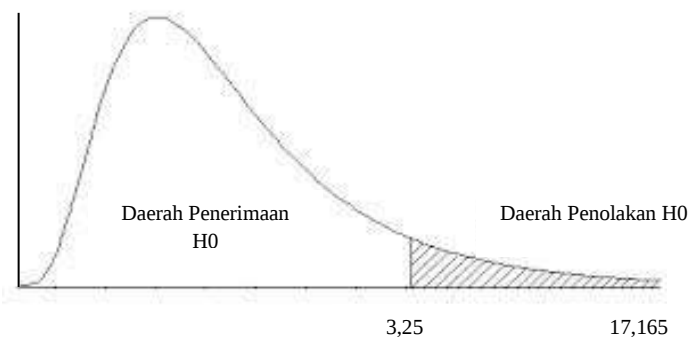
b. Tingkat signifikansi dengan menggunakan F_{tabel} , untuk dk pembilang = k =2 dan dk penyebut = (n-k-1) = (40-2-1) = 37. Dengan $\alpha = 5\%$, maka $F_{\text{tabel}} = 3,25$.

c. Berdasarkan pengujian pada tabel 4.12 didapat nilai $F_{hit} > F_{tab} = 17,165 > 3,25$ dengan tingkat signifikansi 0,000, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.

d. Kesimpulan

Hipotesis kedua terbukti, yaitu secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan CV Lingga Aluminium.

Dalam pengambilan keputusan ini dapat diperjelas lagi dengan gambar 4.3 sebagai berikut :



Gambar 4.3 Uji Distribusi F Variabel X1 dan X2

4.3.3.3 Analisis Korelasi Parsial

Untuk mengetahui gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang memberikan pengaruh relative paling besar terhadap kinerja karyawan CV Lingga Aluminium digunakan bobot pengaruh yang ditunjukkan dengan koefisien determinasi parsial. Hasil koefisien determinasi parsial dapat dilihat pada tabel 4.12 berikut:

Tabel 4.12

Hasil Korelasi Parsial

Variabel	Koefisien Korelasi	Koef. Determinasi Parsial (r^2)
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,494	0.244
Lingkungan Kerja (X_2)	0,340	0.092

Sumber : Data Diolah, 2013 (lihat Lampiran 8)

- 1) Koefisien determinasi (r^2) gaya kepemimpinan sebesar 0,244 artinya 24,4 persen variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan sedangkan sisanya 75,6 persen dipengaruhi oleh variabel lain.
- 2) Koefisien determinasi (r^2) lingkungan kerja sebesar 0,092 artinya 9,2 persen variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja sedangkan sisanya 90,8 persen dipengaruhi oleh variabel lain.

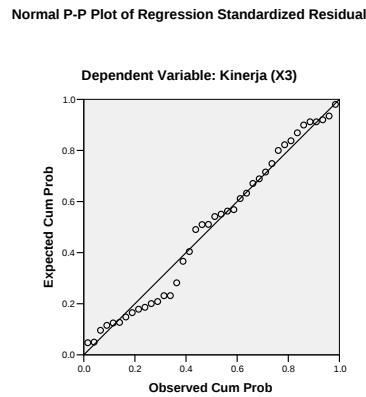
Dari analisis kedua variabel tersebut di atas koefisien determinasi parsial terbesar ditunjukkan oleh variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,244 artinya 24,4 persen. Dengan demikian untuk variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling besar terhadap Kinerja karyawan CV Lingga Aluminium. **Hasil ini membuktikan bahwa hipotesis ketiga penelitian ini diterima atau terbukti.**

4.3 Uji Asumsi Klasik

4.3.1 Hasil Uji Asumsi Klasik Normalitas Residual

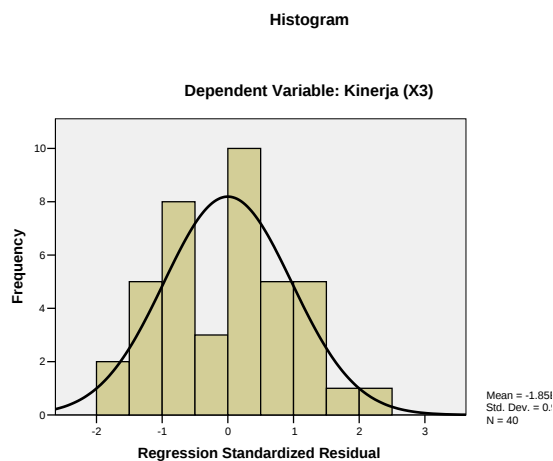
Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kurva normal bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal, seperti diketahui bahwa uji t dan uji F mengasumsikan nilai residual

mengikuti distribusi normal. Hasil pengujian normalitas dapat ditunjukkan pada gambar 4.4, berikut:



Gambar 4.4 Hasil Pengujian Normalitas
Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Dari gambar 4.4 dapat diketahui bahwa sebaran data yang ada menyebar merata cenderung mengikuti kurva normal. Dapat disimpulkan bahwa model regresi linear telah menggunakan data berdistribusi normal. Demikian juga dengan output Normal P-P Plot berikut:



Gambar 4.5 Hasil P-P Plot

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

4.3.2 Hasil Uji Asumsi Klasik Multikolinieritas

Uji multikolinearitas diketahui dari nilai VIF untuk masing-masing indikator. Persyaratan untuk dapat dikatakan terbebas dari multikolinier adalah apabila nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10, sehingga disimpulkan bahwa model tidak terkena gejala multikolinieritas. Hasil uji multikolinieritas ditunjukkan pada Tabel 4.13 berikut:

Tabel 4.13

Asumsi Klasik Multikolinieritas

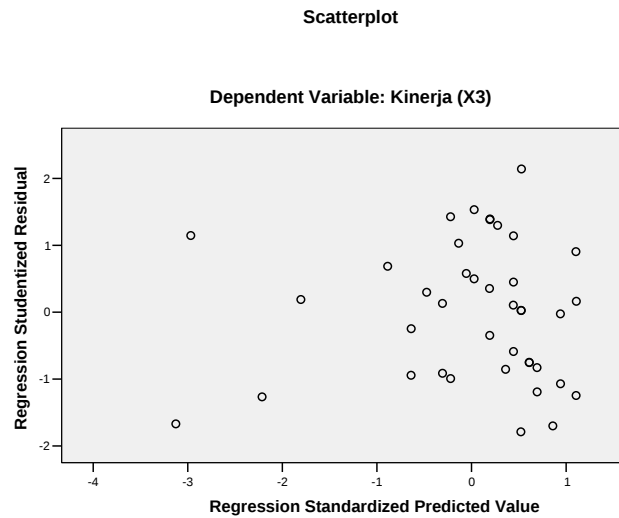
Variabel independen	Tolerance	VIF	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X_1)	0,722	1,384	Tidak terjadi multikolinieritas
Lingkungan Kerja (X_2)	0,722	1,384	Tidak terjadi multikolinieritas

Sumber : Data Primer diolah, 2013

Berdasarkan Tabel 4.27 diatas nilai VIF kurang dari 10 dan nilai tolerance lebih dari 0,10. Dapat disimpulkan model regresi yang digunakan dalam penelitian ini tidak mengandung gejala multikolinieritas.

4.3.3 Hasil Uji Asumsi Klasik Heteroskedastisitas

Analisis asumsi klasik pada uji heteroskedastisitas dilakukan dengan menggunakan *scatter plot* nilai residual variabel dependen. Pengambilan kesimpulan diketahui dari memerhatikan sebaran plot data. Jika sebaran data tidak mengumpul di satu sudut / bagian maka disimpulkan tidak terjadi heterokedastisitas, sehingga dikatakan data adalah homogen. Hasil pengujian Heteroskedastisitas dapat ditunjukkan pada gambar 4.6, berikut:



Gambar 4.6 Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber : Data Primer yang diolah 2013

Berdasarkan Gambar 4.6 terlihat data residual berupa titik-titik menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu. Dengan demikian dapat disimpulkan model regresi yang diajukan dalam penelitian ini tidak terjadi gejala heteroskedastisitas yaitu variance residual dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain tetap (homoskedastisitas).

4.4 Pembahasan dan Implikasi

4.4.1 Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil analisis dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan.

Kualitas sumber daya manusia dapat diukur menggunakan ukuran kinerja karyawan. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi menunjukkan karyawan memiliki

loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki motivasi dalam kerjanya, karyawan bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja dan kinerja yang tinggi pula (Teguh, 2013).

Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan, karena untuk merealisasikan tujuan, perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan baik dapat memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian karyawan akan bekerja dengan nyaman dan maksimal karena memiliki pemimpin yang baik, sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik (Teguh, 2013).

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga merupakan suatu unsur penting untuk diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja dalam hal ini adalah lingkungan fisik dimana para karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang bekerja dengan lingkungan kerja yang layak dan nyaman otomatis akan bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kinerjanya (Teguh, 2013).

Hal ini mendukung penelitian sebelumnya dari Teguh (2013) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan dan variable lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan di Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang).

Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Sunarto dan Sumadi (2007) yang menemukan hasil adanya pengaruh variabel motivasi, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap Kinerja Guru SMK Kabupaten Grobogan. Hal

ini menunjukkan bahwa semua variabel bebas berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru pada SMK Kabupaten Grobogan

4.4.2 Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Lingga Aluminium. Hal ini berarti pengaruh gaya kepemimpinan dengan kinerja berbanding lurus. Adanya pengaruh positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa semakin baik gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Salah satu fungsi penting di dalam manajemen adalah gaya kepemimpinan, karena pemimpin harus dapat mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam menentukan gaya kepemimpinan, manajer harus berhati-hati karena kepemimpinan merupakan titik sentral dari seluruh proses kegiatan organisasi. Dalam hal ini berarti gaya kepemimpinan dalam mengarahkan membina, berpartisipasi, dan mendukung bawahan dalam bekerja mampu memberikan peningkatan kinerja karyawan serta hasil kerja yang lebih baik dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga gaya kepemimpinan merupakan peran penting dalam memberikan petunjuk kepada karyawan secara langsung dalam penyelesaian tugas-tugasnya. Hal ini bahwa keefektifan kinerja karyawan dalam bekerja dapat dilihat pada saat ketika terjadi komunikasi antara pimpinan dengan bawahannya (Purwoko,2013).

Pemimpin yang sukses adalah apabila pemimpin tersebut mampu menjadi pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya, serta memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya untuk melakukan

pekerjaan sesuai dengan arahan dan tujuan yang ingin dicapai. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan disini sangat penting dan besar dampaknya terhadap karyawan, namun tidak hanya itu saja diperlukan hubungan timbal balik antara atasan dan bawahan. Pemimpin menerapkan gaya kepemimpinan yang disukai oleh bawahannya, demikian juga sebaliknya bawahan akan termotivasi sehingga dapat meningkatkan kinerjanya dan tujuan organisasi yang diinginkan dapat tercapai (Handoko, 2000).

Gaya kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005).

Gaya kepemimpinan yang tepat diperlukan untuk mempengaruhi karyawan agar berperan aktif adalah mereka (pemimpin) yang dapat menjalankan tugasnya. Karyawan atau bawahan akan merasa diperhatikan jika pemimpin mereka peka terhadap kebutuhan dan keinginan mereka. Kinerja mereka akan positif jika pemimpin mampu menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan karyawan. Selain itu, pemimpin harus mendorong (memotivasi) dan membina setiap staf untuk berkembang secara optimal. Dengan demikian, seorang pemimpin dapat dikatakan sebagai penggerak dari keberhasilan kerja organisasi atau perusahaan (Tien, 2012).

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian Teguh (2013) yang menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja di Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang.

Hasil ini juga sesuai dengan penelitian Sunarto dan Sumadi (2007) yang menemukan hasil adanya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Guru pada SMK Kabupaten Grobogan.

Herdiyanti juga menemukan hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap lingkungan kerja di para karyawan PT. Semen Gresik (Persero).

4.4.3 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan di CV Lingga Aluminium. Hal ini berarti pengaruh lingkungan kerja dengan kinerja berbanding lurus. Adanya pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan bahwa semakin baik lingkungan kerja maka semakin tinggi pula kinerja karyawan.

Lingkungan dalam perusahaan yang sedang beroperasi memiliki pengaruh yang cukup besar pada keberhasilan perusahaan, dengan perubahan yang saat ini sedang terjadi dan makin meluasnya masyarakat global, perusahaan menghadapi banyak tantangan yang tidak dihadapi sebelumnya. Lingkungan perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor yang mempengaruhi perusahaan baik organisasi maupun kegiatannya, sedangkan arti lingkungan secara luas mencakup semua faktor eksternal yang mempengaruhi individu, perusahaan, dan masyarakat. Faktor-faktor yang mempengaruhi perusahaan tersebut banyak ragamnya termasuk aspek ekonomi, sosial, politik. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan kinerja karyawan. Karena Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Oleh karena itu

penentuan dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat menurunkan motivasi serta semangat kerja dan akhirnya dapat menurunkan kinerja karyawan (Analisa dan Raharjo, 2011).

Kondisi dan suasana lingkungan kerja yang baik akan dapat tercipta dengan adanya penyusunan organisasi secara baik dan suasana kerja yang baik dihasilkan terutama dalam organisasi yang tersusun secara baik, sedangkan suasana kerja yang kurang baik banyak ditimbulkan oleh organisasi yang tidak tersusun dengan baik pula. Dari pendapat tersebut dapat diterangkan bahwa terciptanya suasana kerja sangat dipengaruhi oleh struktur organisasi yang ada dalam organisasi tersebut (Norr et.al, 2013).

Dengan adanya lingkungan kerja yang memadai tentunya akan membuat karyawan betah bekerja, sehingga akan timbul semangat kerja dan kegairahan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya, kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan lingkungan kerja yang tidak memadai dapat mengganggu konsentrasi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga menimbulkan kesalahan dalam bekerja dan kinerja karyawan akan menurun (Teguh 2013).

Berdasarkan analisa yang di lakukan oleh peneliti analisa deskriptif maupun kuantitatif maka hipotesisnya adanya pengaruh secara parsial maupun simultan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja, dan gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja , **Terbukti.**

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dijelaskan pada Bab IV, maka kesimpulan dari penelitian ini adalah :

1. Hasil perhitungan regresi dapat disimpulkan bahwa dihasilkan nilai F hitung 17,165 dan signifikansi 0,000, karena nilai signifikansi $F_{hitung} < 0,05$, maka H_a diterima dan menolak H_0 . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh positif dan signifikan dari gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan CV. Lingga Aluminium.
2. Hasil perhitungan regresi dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan diperoleh t hitung sebesar 3,455 dan sig-t (0,001), sehingga $0,001 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh secara signifikan positif gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Dan hasil perhitungan regresi menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja diperoleh t hitung sebesar 2,202 dan sig-t (0,034), sehingga $0,034 < 0,05$. Hasil ini berarti H_0 ditolak yang berarti terdapat pengaruh secara signifikan positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang paling dominan terhadap kinerja karyawan CV. Lingga Aluminium. Ini dapat dilihat dari nilai koefisien determinasi parsial sebesar 24,4%.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut maka saran yang diberikan untuk perusahaan adalah sebagai berikut :

1. Hendaknya CV. Lingga Aluminium lebih meningkatkan gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja yang ada. Ini dikarenakan kedua aspek tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan CV. Lingga Aluminium.
2. Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja sudah dapat disimpulkan bahwa 45,3 persen kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya sebesar 54,7 persen dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian. Hendaknya CV. Lingga Aluminium memperbaiki aspek gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja saja tetapi harus memperhatikan juga faktor-faktor diluar penelitian.
3. Bagi penelitian selanjutnya, sebaiknya melakukan penelitian yang sama dengan obyek yang berbeda dan jumlah sampel yang besar, serta menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti motivasi, kompensasi, dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Analisa dan Raharjo. (2011). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Dinas Perindustrian Dan Perdagangan Kota Semarang)*. Jurnal Universitas Diponegoro.
- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta : Rineka Cipta
- Bernardin,H. John, & Joyce E.A Russel. (2003). *Human Resource Management (An Experimental Edition)*. Mc Grawhill Inc,Singapore.
- Ghozali, I., (2011), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 19*, Edisi kelima, Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Guritno,Bambang dan Waridin. (2005). *Pengaruh Persepsi Karyawan Mengenai Perilaku Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja*. Jurnal Riset Bisnis Indonesia Vol.1 No.1, p. 63-74.
- Hasibuan, Malayu S.P.. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Edisi Revisi Cetakan Kedua. Yogyakarta: BPFE-UGM.
- Herdianti Rise P, Margono Setiawan, Umar Nimran. (2010). “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Dan Kepuasan Kerja Karyawan”. *WACANA Vol. 13 No. 4 Oktober 2010*
- Handoko, T. Hani. (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE : Yogyakarta
- Husaini Usman. (2008). *Manajemen Teori Praktik & Riset Pendidikan*. Jakarta: Bumi Aksara
- Kartini, Kartono. (1998). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta :PT. Rajagrafindo Persada.
- Luthans, Fred. (2005). *Organizational Behavior*. Mc Graw-Hill.
- Mangkunegara, A.A. Anwar. (2005). *Evaluasi Kinerja SDM*. Cetakan Pertama. Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Marihot T. E. Hariandja. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kedua. Jakarta: PT. Grasindo.
- Mehta, Rajiv, alan Dubinsky, and Rolph Enderson. (2002). *Leadership Motivation and Performance in International Marketing Chana*. European Journal of Marketing: 37hal. 50

- Nainggolan dan Kasmiruddin. (2010). "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Paramedis Rumah Sakit Indrya Husada PTPN III Membang Muda Aek Kanopan Sumatera Utara" Jurusan Administrasi Bisnis Universitas Riau
- Nitisemito, Alex S. (2000). *Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia. Ed 3*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Noor, Muhammad, Masjaya, Massad Hatuwe. (2013). *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Di Kecamatan Tenggarong Kabupaten Kutai Kartanegara*. eJournal Administrative Reform, 2013, 1 (1): 132-144
- P. Robbins, Stephen. (1996). *Perilaku Organisasi* , terjemahan Timothy A Judge. Jakarta: Salemba Empat
- Purwoko, Agus, Terta Hidayati, dan Robiansyah. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Tri Mandiri Selaras Samarinda*. Jounal Unmul
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Pertama. Penerbit CV. Andi Offset, Yogyakarta.
- Rivai, Veithzal. dan Mulyadi, Deddy. (2010). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, Edisi ketiga, Jakarta : Rajawali Press.
- Robbins, Stephen P. (2007). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kesepuluh, Cetakan Kedua, Alih Bahasa: Benyamin Molan. Penerbit PT. Indeks, Jakarta.
- Salter, Nicholas P. (2006). *Goal Orientation As A Moderator Between Transformational Leadership And Workplace Outcomes*. Tesis.
- Simamora, Henry, (1997). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. STIE : YKPN
- Santosa, Purbaya Budi dan Muliawan Hamdani.(2007). *Statistika Deskriptif dalam Bidang EKonomi dan Niaga*. Jakarta : Erlangga.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung : Mandar Maju:
- Spiegel, Murray dan Larry Stephen.(2007). *Statistik Edisi 3 (terjemahan)*. Jakarta : Erlangga
- Teguh, Syah Putra,, Agus Hermani, dan Reni Shinta Dewi. (2013). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang)*. Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis: Volume 1, Nomor 1, Tahun 2013.

- Tien , Utami. 2012. “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pt Primissima Di Kabupaten Sleman Daerah Istimewa Yogyakarta”. *S1 Thesis* : Universitas Negeri Yogyakarta
- Richard, Steers M.. (1990). *Efektivitas Organisasi*, ”Terj " Magdalena. Jakarta: Penerbit Erlangga
- Sudjana.(2002). *Metode Statistika*.Bandung: Tarsito
- Sugiyono (2010), *Metode Penelitian Bisnis* , Bandung : ALFABETA.
- Sule, Eni Trisnawati. (2005). *Pengantar Menejemen jilid 1*. Jakarta: Prenada Media
- Sunarto dan Sumadi. (2007). “Analisis Faktor Yang Berpengaruh Terhadap Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan”. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia* Vol. 2 No. 1 Desember 60 2007 : 59 – 70
- Umar, Husein. (2005). *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, PT. Gramedia.PustakaUtama, Jakarta
- Veithzal,Rivai. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusi dari Teori ke Praktek*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Wahyudi, Bambang. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sulita: Bandung.
- Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan kepala sekolah dalam organisasi pembelajaran*. Bandung: CV. Alfabeta
- Yukl, Gary. (1998). *Kepemimpinan dalam Organisasi* “terj.”, Edisi bahasa Indonesia. Jakarta : Prentice Hall.
- Zahid Salman, Adnan Riaz, Muhhamad Saifullah, dan Majed Rashid. (2011). “*Leadership Styles And Employee Performance (A Case Study Of Shakarganj Mills Limited Jhang Pakistan)*”. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research In Business*, October Vol 03 No 06

LAMPIRAN 1

KUESIONER PENELITIAN

Kepada:

Yth Bapak/Ibu/Sdr/i Karyawan

.....

.....

Dengan hormat,

Dalam rangka pelaksanaan kegiatan penelitian yang ditujukan untuk penyusunan skripsi di Program Sarjana (S1) – Prodi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Indonesia Yogyakarta, maka pada kesempatan ini dimohon kesediaan dan bantuan dari Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner yang telah disediakan. Hasil dari pengisian kuesioner ini akan dijadikan sebagai data primer yang akan diolah lebih lanjut oleh peneliti.

Adapun penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Lingga Aluminium”** diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi perusahaan. Kami memohon kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk mengisi kuesioner yang terlampir berikut ini. Kesediaan Bapak/Ibu/Sdr/i untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner ini sangat berharga bagi keberhasilan penelitian ini. Atas bantuan dan partisipasi Bapak/Ibu/Sdr/i, kami ucapkan terimakasih.

Yogyakarta, 29 Agustus 2013

Peneliti

Burhannudin Shonhaji

Karakteristik Responden

Nama^(boleh tidak diisi) :

Usia :

- a. < 30 tahun
- b. 30 sampai 40 tahun
- c. > 40 tahun

Jenjang Pendidikan :

- a. Diploma (D3)
- b. Strata1 (S1)
- c. SMA
- d. SMP

Jenis Kelamin : (1) Perempuan
(0) Laki-laki

A. Gaya Kepemimpinan

Petunjuk: Mohon Bapak/Ibu/Saudara memberikan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut, sesuai dengan tingkat persetujuan dengan memberikan tanda silang (X) pada angka pilihan:

- (1) sangat tidak setuju (STS) (3) setuju (S)
(2) tidak setuju (TS) (4) sangat setuju (SS)

Pertanyaan Kepemimpinan Direktif

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
1.	Menerapkan <i>job description</i> yang jelas dan rinci sebagai pedoman kerja bawahan.				
2.	memberikan instruksi yang tegas kepada bawahan untuk bekerja sesuai dengan sistim kerja yang berlaku.				
3.	melakukan pengawasan dan supervisi yang ketat terhadap kinerja bawahan.				
4.	memberikan hukuman maupun penghargaan sesuai dengan kinerja bawahan.				

Pertanyaan Kepemimpinan Suportif

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
5	memberi motivasi kepada bawahan untuk bekerja dengan baik				
6.	mengembangkan suasana yang kondusif, bersahabat, dan kekeluargaan.				
7.	mengembangkan komunikasi interaktif dan hubungan antar personal yang baik dengan bawahan.				
8.	memberikan perhatian penuh kepada kondisi lingkungan kerja.				

Pertanyaan Kepemimpinan Partisipatif

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
9	melibatkan seluruh komponen organisasi dalam pengambilan keputusan.				
10.	menyusun <i>job description</i> secara bersama-sama dengan anggota organisasi sehingga dapat mengurangi stres kerja.				
11	memberikan kebebasan kepada anggota organisasi untuk melakukan komunikasi dan berhubungan baik secara vertikal maupun horisontal.				
12	mengutamakan kerja kelompok (<i>team work</i>) dari pada kerja individu.				
13	mengajak seluruh komponen organisasi untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi.				

Pertanyaan Kepemimpinan Berorientasi Pada Prestasi

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
14	Pemimpin menetapkan tujuan- tujuan yang bersifat menantang				
15	pemimpin mengharapkan agar bawahannya berusaha mencapai tujuan tersebut seoptimal mungkin,				
16	pemimpin menunjukkan rasa percaya diri kepada bawahannya bahwa mereka akan dapat memenuhi tuntutan pemimpinnya.				

B. Lingkungan Kerja

Petunjuk: Mohon Bapak/Ibu/Saudara memberikan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut, sesuai dengan tingkat persetujuan dengan memberikan tanda silang (X) pada angka pilihan:

(1) sangat tidak setuju(STS) (3) setuju(S)

(2) tidak setuju(TS) (4) sangat setuju(SS)

Pertanyaan Lingkungan Kerja Fisik

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
Bagaimana Pendapat Anda Tentang Keadaan Lingkungan Kerja Ditempat Anda Bekerja Seperti Di bawah ini :					
1.	Kenyamanan pusat kerja,				
2.	Kenyamanan peralatan kerja				
3.	Tingkat Temperature				
4.	Tingkat kelembaban ruangan kerja,				
5.	Tingkat sirkulasi udara,				
6.	Tingkat pencayahaan,				
7.	Tingkat kebisingan,				
8.	Tingkat getaran mekanik,				
9.	Tingkat bau				

Pertanyaan Lingkungan Kerja Non Fisik

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
Bagaimana Pendapat Anda Tentang Keadaan Lingkungan Kerja Ditempat Anda Bekerja Seperti Di bawah ini :					
10	Struktur kerja.				
11	Tanggung jawab kerja.				
12	Perhatian dan dukungan pemimpin.				
13	Kerja sama antar kelompok.				
14	Komunikasi antar karyawan lancar				

C. Kinerja

Petunjuk: Mohon Bapak/Ibu/Saudara memberikan pendapat atas pernyataan-pernyataan berikut, sesuai dengan tingkat persetujuan dengan memberikan tanda silang (X) pada angka pilihan:

(1) sangat tidak setuju(STS) (3) setuju(S)

(2) tidak setuju(TS) (4) sangat setuju(SS)

Pertanyaan Kinerja

No.	Pertanyaan	1	2	3	4
1.	Bekerja semaksimal mungkin dengan kemampuan yang dimiliki				
2.	Mengerjakan segala sesuatu dengan baik				
3.	Bekerja sesuai dengan prosedur dan target yang ditetapkan perusahaan				
4.	Mampu menyelesaikan pekerjaan lebih cepat dari waktu yang ditetapkan				
5	Bekerja mengedepankan efisiensi biaya.				
6	Mampu bekerja tanpa membutuhkan bantuan pengawasan				
7	Bekerja mematuhi tata tertib yang ditetapkan perusahaan				
8	Bekerja penuh tanggung jawab				
9	Bersedia dikritik dan mampu memperbaiki setiap kesalahan				
10	mampu bekerjasama dengan karyawan lain dalam menyelesaikan pekerjaan				

LAMPIRAN 2

DATA TABULASI JAWABAN GAYA KEPEMIMPINAN RESPONDEN

Res	Gaya Kepemimpinan																Mean
	Direktif				Supportif				Partisipatif					Goal Oriented			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	
1	2	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3.06
2	3	2	3	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3	3.13
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	4	3.06
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
5	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.75
6	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3.25
7	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3.19
8	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.94
9	3	3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3.06
10	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3.06
11	3	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3.38
12	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3.19
13	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.88
14	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3.31
15	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3.06
16	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	2.94
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3.81
18	3	3	3	3	2	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3.38
19	3	3	2	2	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3.13

20	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1.00
21	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	3	3	1	1.63
22	2	2	2	1	1	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	1	1.88
23	2	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2.38
24	2	2	2	2	2	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2.44
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3.00
26	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.81
27	3	3	3	3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3.13
28	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3.38
29	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3.06
30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2.94
31	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2.75
32	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2.63
33	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2.81
34	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3.63
35	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
36	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2.88
37	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3.56
38	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	2.69
39	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2.56
40	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3.50
Mean	2.80	2.78	2.70	2.83	2.68	2.80	2.65	2.98	3.20	3.23	3.25	3.23	2.50	3.03	3.15	3.10	2.93
Persentase	70.00%	69.38%	67.50%	70.63%	66.88%	70.00%	66.25%	74.38%	80.00%	80.63%	81.25%	80.63%	62.50%	75.63%	78.75%	77.50%	73.24%

LAMPIRAN 3

DATA TABULASI JAWABAN LINGKUNGAN KERJA RESPONDEN

Res	Lingkungan Kerja														Mean
	Fisik									Non Fisik					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
1	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3.21
2	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3.29
3	4	3	2	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3.21
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2.64
5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
7	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3.29
8	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3.00
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
10	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3.21
11	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2.93
12	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3.43
13	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.07
14	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2.71
15	4	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	3.36
16	4	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3.43
17	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2.93

18	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	3.43
19	3	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	3.21
20	3	3	3	3	4	3	3	4	4	1	1	1	1	1	2.50
21	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	1	1	2.57
22	1	1	1	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	2	1.64
23	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2	2	2	2.07
24	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2.79
25	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	2.50
26	4	3	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3	3	3	3.07
27	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3.00
28	4	2	3	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3.29
29	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3.43
30	3	3	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2.71
31	2	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	2	3	3	2.64
32	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2.79
33	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.29
34	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3.14
35	3	2	4	4	4	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3.21
36	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3.21
37	4	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2.71
38	3	3	3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	3.07
39	3	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3.29
40	3	2	2	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3.14
Mean	3.25	2.88	2.70	3.08	3.25	3.20	3.25	3.25	2.75	2.90	2.88	2.80	2.90	2.73	2.99
Persentase	81.25%	71.88%	67.50%	76.88%	81.25%	80.00%	81.25%	81.25%	68.75%	72.50%	71.88%	70.00%	72.50%	68.13%	74.64%

LAMPIRAN 4

DATA TABULASI JAWABAN KINERJA RESPONDEN

Res	Kinerja										Mean
	Kualitas		Kuantitas	Ketepatan	Efektifitas Biaya	Pengawasan				Hubungan	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	3	2	3	4	4	4	3	3	4	3	3.3
2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3.4
6	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3.2
7	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3.2
9	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
10	4	4	3	4	4	4	4	2	3	3	3.5
11	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3.2
12	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2.8
13	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3.5
14	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4	3.2
15	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3
16	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3.8
17	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3.6
18	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3.4
19	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3.2

20	1	1	2	2	1	1	1	3	3	3	1.8
21	2	2	2	2	3	2	3	1	2	2	2.1
22	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2.5
23	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	2.6
24	3	3	3	3	3	4	4	1	3	3	3
25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
26	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3.2
27	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3.5
28	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3
29	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2.9
30	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2.7
31	2	2	3	3	3	3	3	1	3	3	2.6
32	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2.8
33	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3.5
34	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
35	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2.9
36	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3.5
37	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2.7
38	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2.7
39	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3.3
40	2	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3.3
Mean	2.83	2.70	3.03	3.30	3.25	3.25	3.25	2.63	3.03	3.23	3.05
Persentase	70.63%	67.50%	75.63%	82.50%	81.25%	81.25%	81.25%	65.63%	75.63%	80.63%	76.19%

LAMPIRAN 5

DATA KARAKTERISTIK RESPONDEN

UMUR

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid < 30 TAHUN	23	57.5	57.5	57.5
> 40 TAHUN	5	12.5	12.5	70.0
30-40 TAHUN	12	30.0	30.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid S1	2	5.0	5.0	5.0
SMA	20	50.0	50.0	55.0
SMP	18	45.0	45.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

Jenis kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid Laki-Laki	36	90.0	90.0	90.0
Perempuan	4	10.0	10.0	100.0
Total	40	100.0	100.0	

LAMPIRAN 6

HASIL UJI VALIDITAS DAN RELIABILITAS

Validitas Gaya Kepemimpinan

Correlations																	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	TOTAL
1 Pearson Correlation	1	.867**	.902**	.807**	.655**	.485**	.707**	.651**	.754**	.634**	.592**	.570**	.453**	.401*	.462**	.542**	.865**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.002	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.010	.003	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
2 Pearson Correlation	.867**	1	.872**	.785**	.677**	.366*	.680**	.639**	.701**	.575**	.481**	.575**	.345*	.269	.464**	.538**	.812**
Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.020	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.029	.093	.003	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
3 Pearson Correlation	.902**	.872**	1	.824**	.640**	.444**	.689**	.645**	.692**	.628**	.533**	.498**	.330*	.214	.383*	.461**	.805**
Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.038	.186	.015	.003	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
4 Pearson Correlation	.807**	.785**	.824**	1	.732**	.399*	.642**	.725**	.704**	.565**	.648**	.499**	.440**	.407**	.519**	.648**	.854**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.011	.000	.000	.000	.000	.000	.001	.004	.009	.001	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
5 Pearson Correlation	.655**	.677**	.640**	.732**	1	.436**	.563**	.632**	.677**	.577**	.705**	.577**	.463**	.426**	.504**	.555**	.811**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.005	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.003	.006	.001	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
6 Pearson Correlation	.485**	.366*	.444**	.399*	.436**	1	.539**	.618**	.569**	.418**	.450**	.418**	.313*	.320*	.385*	.514**	.635**
Sig. (2-tailed)	.002	.020	.004	.011	.005		.000	.000	.000	.007	.004	.007	.049	.044	.014	.001	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
7 Pearson Correlation	.707**	.680**	.689**	.642**	.563**	.539**	1	.652**	.610**	.507**	.482**	.618**	.459**	.352*	.343*	.361*	.765**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.001	.002	.000	.003	.026	.030	.022	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
8 Pearson Correlation	.651**	.639**	.645**	.725**	.632**	.618**	.652**	1	.698**	.518**	.607**	.662**	.434**	.504**	.447**	.617**	.825**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.001	.000	.000	.005	.001	.004	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
9 Pearson Correlation	.754**	.701**	.692**	.704**	.677**	.569**	.610**	.698**	1	.811**	.731**	.627**	.470**	.479**	.364*	.534**	.856**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.002	.002	.021	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
10 Pearson Correlation	.634**	.575**	.628**	.565**	.577**	.418**	.507**	.518**	.811**	1	.829**	.692**	.319*	.445**	.379*	.305	.744**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.007	.001	.001	.000		.000	.000	.045	.004	.016	.056	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
11 Pearson Correlation	.592**	.481**	.533**	.498**	.444**	.436**	.539**	.618**	.731**	.829**	1	.758**	.314*	.617**	.461**	.437**	.779**
Sig. (2-tailed)	.000	.002	.000	.000	.000	.004	.000	.000	.000	.000		.000	.048	.000	.003	.005	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
12 Pearson Correlation	.570**	.575**	.498**	.499**	.577**	.418**	.618**	.662**	.627**	.692**	.758**	1	.319*	.599**	.446**	.364*	.744**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.001	.001	.000	.007	.000	.000	.000	.000	.000		.045	.000	.004	.021	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
13 Pearson Correlation	.453**	.345*	.330*	.440**	.463**	.313*	.459**	.434**	.470**	.319*	.314*	.319*	1	.515**	.513**	.571**	.617**
Sig. (2-tailed)	.003	.029	.038	.004	.003	.049	.003	.005	.002	.045	.048	.045		.001	.001	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
14 Pearson Correlation	.401*	.269	.214	.407**	.426**	.320*	.352*	.504**	.479**	.445**	.617**	.599**	.515**	1	.661**	.532**	.627**
Sig. (2-tailed)	.010	.093	.186	.009	.006	.044	.026	.001	.002	.004	.000	.000	.001		.000	.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
15 Pearson Correlation	.462**	.464**	.383*	.519**	.504**	.385*	.343*	.447**	.364*	.379*	.461**	.446**	.513**	.661**	1	.801**	.670**
Sig. (2-tailed)	.003	.003	.015	.001	.001	.014	.030	.004	.021	.016	.003	.004	.001	.000		.000	.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
16 Pearson Correlation	.542**	.538**	.461**	.648**	.555**	.514**	.361*	.617**	.534**	.305	.437**	.364*	.571**	.532**	.801**	1	.731**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.003	.000	.000	.001	.022	.000	.000	.056	.005	.021	.000	.000	.000		.000
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
TOTAL Pearson Correlation	.865**	.812**	.805**	.854**	.811**	.635**	.765**	.825**	.856**	.744**	.779**	.744**	.617**	.627**	.670**	.731**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

**, Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*, Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Validitas Lingkungan Kerja

Correlations

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	Total
1	Pearson Correlation	1	.487**	.354*	.504**	.529**	.611**	.820**	.553**	.133	.424**	.310	.354*	.242	.191	.773**
	Sig. (2-tailed)		.001	.025	.001	.000	.000	.000	.000	.413	.006	.051	.025	.132	.237	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
2	Pearson Correlation	.487**	1	.496**	.448**	.455**	.491**	.518**	.488**	-.088	.031	.023	.000	-.094	-.178	.463**
	Sig. (2-tailed)	.001		.001	.004	.003	.001	.001	.001	.587	.848	.888	1.000	.565	.272	.003
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
3	Pearson Correlation	.354*	.496**	1	.563**	.498**	.504**	.483**	.633**	.235	-.171	.026	-.125	-.171	-.059	.515**
	Sig. (2-tailed)	.025	.001		.000	.001	.001	.002	.000	.144	.291	.873	.441	.291	.719	.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
4	Pearson Correlation	.504**	.448**	.563**	1	.423**	.422**	.622**	.666**	.148	.026	.031	-.033	.026	-.013	.557**
	Sig. (2-tailed)	.001	.004	.000		.007	.007	.000	.000	.363	.875	.848	.838	.875	.938	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
5	Pearson Correlation	.529**	.455**	.498**	.423**	1	.837**	.712**	.522**	.258	-.075	.018	-.073	.000	-.016	.597**
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.001	.007		.000	.000	.001	.108	.647	.911	.655	1.000	.923	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
6	Pearson Correlation	.611**	.491**	.504**	.422**	.837**	1	.793**	.618**	.136	.058	.140	.042	.129	.133	.692**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.001	.007	.000		.000	.000	.404	.724	.388	.797	.426	.412	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
7	Pearson Correlation	.820**	.518**	.483**	.622**	.712**	.793**	1	.726**	.141	.193	.204	.188	.257	.203	.806**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.000	.000		.000	.384	.233	.207	.245	.109	.209	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
8	Pearson Correlation	.553**	.488**	.633**	.666**	.522**	.618**	.726**	1	.108	-.138	-.118	-.134	-.138	-.131	.535**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.000	.000	.001	.000	.000		.506	.396	.469	.408	.396	.422	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
9	Pearson Correlation	.133	-.088	.235	.148	.258	.136	.141	.108	1	.121	.108	.157	.081	.246	.404**
	Sig. (2-tailed)	.413	.587	.144	.363	.108	.404	.384	.506		.458	.507	.333	.621	.126	.010
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
10	Pearson Correlation	.424**	.031	-.171	.026	-.075	.058	.193	-.138	.121	1	.845**	.888**	.808**	.643**	.583**
	Sig. (2-tailed)	.006	.848	.291	.875	.647	.724	.233	.396	.458		.000	.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
11	Pearson Correlation	.310	.023	.026	.031	.018	.140	.204	-.118	.108	.845**	1	.854**	.782**	.666**	.613**
	Sig. (2-tailed)	.051	.888	.873	.848	.911	.388	.207	.469	.507	.000		.000	.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
12	Pearson Correlation	.354*	.000	-.125	-.033	-.073	.042	.188	-.134	.157	.888**	.854**	1	.825**	.622**	.578**
	Sig. (2-tailed)	.025	1.000	.441	.838	.655	.797	.245	.408	.333	.000	.000		.000	.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
13	Pearson Correlation	.242	-.094	-.171	.026	.000	.129	.257	-.138	.081	.808**	.782**	.825**	1	.697**	.553**
	Sig. (2-tailed)	.132	.565	.291	.875	1.000	.426	.109	.396	.621	.000	.000	.000		.000	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
14	Pearson Correlation	.191	-.178	-.059	-.013	-.016	.133	.203	-.131	.246	.643**	.666**	.622**	.697**	1	.521**
	Sig. (2-tailed)	.237	.272	.719	.938	.923	.412	.209	.422	.126	.000	.000	.000	.000		.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total	Pearson Correlation	.773**	.463**	.515**	.557**	.597**	.692**	.806**	.535**	.404**	.583**	.613**	.578**	.553**	.521**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.010	.000	.000	.000	.000	.001	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Variabel Kinerja

Correlations

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
1	Pearson Correlation	1	.446**	.465**	.344*	.371*	.407**	.371*	.018	.106	.235	.576**
	Sig. (2-tailed)		.004	.003	.030	.018	.009	.018	.914	.517	.144	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
2	Pearson Correlation	.446**	1	.584**	.516**	.518**	.483**	.633**	.273	.184	.217	.754**
	Sig. (2-tailed)	.004		.000	.001	.001	.002	.000	.089	.256	.179	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
3	Pearson Correlation	.465**	.584**	1	.505**	.490**	.553**	.593**	.179	.283	.292	.724**
	Sig. (2-tailed)	.003	.000		.001	.001	.000	.000	.270	.077	.068	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
4	Pearson Correlation	.344*	.516**	.505**	1	.850**	.793**	.618**	.254	.290	.102	.792**
	Sig. (2-tailed)	.030	.001	.001		.000	.000	.000	.114	.069	.529	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
5	Pearson Correlation	.371*	.518**	.490**	.850**	1	.864**	.704**	.095	.077	.057	.758**
	Sig. (2-tailed)	.018	.001	.001	.000		.000	.000	.562	.635	.728	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
6	Pearson Correlation	.407**	.483**	.553**	.793**	.864**	1	.726**	.088	.264	.194	.800**
	Sig. (2-tailed)	.009	.002	.000	.000	.000		.000	.588	.099	.231	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
7	Pearson Correlation	.371*	.633**	.593**	.618**	.704**	.726**	1	.095	.180	.208	.769**
	Sig. (2-tailed)	.018	.000	.000	.000	.000	.000		.562	.265	.198	.000
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
8	Pearson Correlation	.018	.273	.179	.254	.095	.088	.095	1	.479**	.462**	.472**
	Sig. (2-tailed)	.914	.089	.270	.114	.562	.588	.562		.002	.003	.002
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
9	Pearson Correlation	.106	.184	.283	.290	.077	.264	.180	.479**	1	.502**	.480**
	Sig. (2-tailed)	.517	.256	.077	.069	.635	.099	.265	.002		.001	.002
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
10	Pearson Correlation	.235	.217	.292	.102	.057	.194	.208	.462**	.502**	1	.488**
	Sig. (2-tailed)	.144	.179	.068	.529	.728	.231	.198	.003	.001		.001
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40
Total	Pearson Correlation	.576**	.754**	.724**	.792**	.758**	.800**	.769**	.472**	.480**	.488**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.002	.002	.001	
	N	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40	40

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

RELIABILITAS GAYA KEPEMIMPINAN

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.949	16

RELIABILITAS LINGKUNGAN KERJA

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.837	14

RELIABILITAS KINERJA

Reliability Statistics

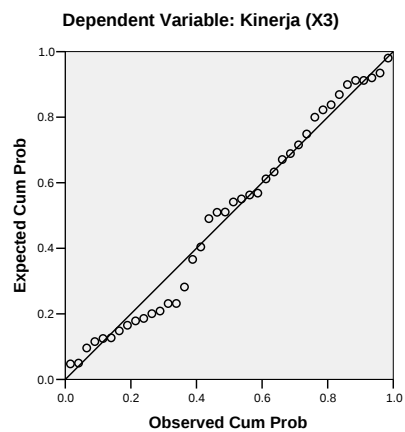
Cronbach's Alpha	N of Items
.846	10

LAMPIRAN 7

HASIL UJI ASUMSI KLASIK

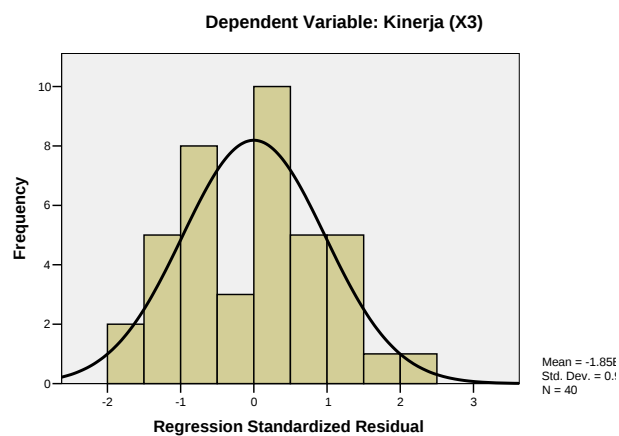
Gambar Hasil Pengujian Normalitas

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

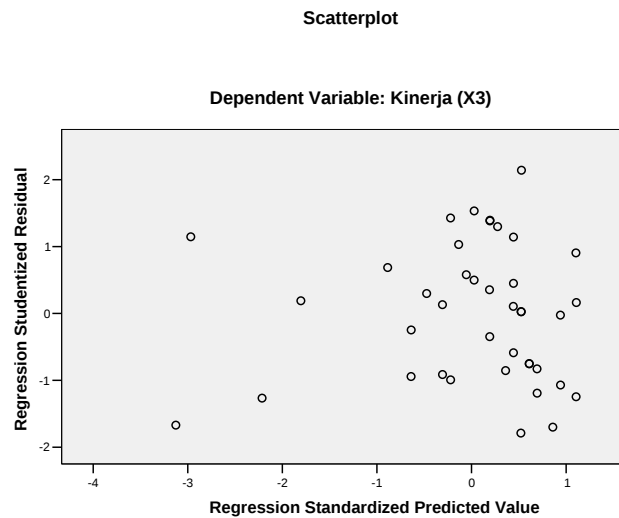


Hasil P-P Plot

Histogram



Hasil Uji Heteroskedastisitas



HASIL Uji MULTIKOLINIERITAS

Coefficients^a

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya kepemimpinan (X1)	.722	1.384
	Lingkungan Kerja (X2)	.722	1.384

a. Dependent Variable: Kinerja (X3)

LAMPIRAN 8

HASIL UJI REGRESI

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lingkungan Kerja (X2), Gaya kepemimpinan (X1)	.	Enter

- a. All requested variables entered.
b. Dependent Variable: Kinerja (X3)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.694 ^a	.481	.453	.29434

- a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Gaya kepemimpinan (X1)

ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.974	2	1.487	17.165	.000 ^a
	Residual	3.206	37	.087		
	Total	6.180	39			

- a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja (X2), Gaya kepemimpinan (X1)
b. Dependent Variable: Kinerja (X3)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.011	.383		2.638	.012
	Gaya kepemimpinan (X1)	.366	.106	.481	3.455	.001
	Lingkungan Kerja (X2)	.323	.147	.307	2.202	.034

- a. Dependent Variable: Kinerja (X3)

Coefficients^a

Model		Correlations		
		Zero-order	Partial	Part
1	Gaya kepemimpinan (X1)	.643	.494	.409
	Lingkungan Kerja (X2)	.560	.340	.261

a. Dependent Variable: Kinerja (X3)

LAMPIRAN 9

PROFILE PERUSAHAAN

SEJARAH BERDIRI PERUSAHAAN LINGGA ALUMINIUM PADA 25 JANUARI 1996 DIDIRIKAN DI JL HAYAM WURUK NO 127 DESA KARANGLO-LOR, SUKOREJO KOTA PONOROGO OLEH BAPAK BONARI DENGAN NAMA “ LINGGA ALUMINIUM” PERUSAHAAN INI BERGERAK DALAM BIDANG JASA PEMBUATAN RAK ETALASE, KUSEN ALUMINIUM, ROOLING DOOR DLL, PADA AWAL TAHUN BERDIRI PERUSAHAAN LINGGA ALUMINIUM MEMILIKI 3 ORANG KARYAWAN DENGAN SEIRING BERJALANNYA WAKTU SERTA BERKEMBANGNYA PERUSAHAAN LINGGA ALUMINIUM,PADA TAHUN 2005 PERUSAHAAN MERAMBAH BIDANG JASA LAINNYA YAITU JASA BENGKEL LAS DALAM HAL PEMBUATAN PAGAR BESI, PINTU HARMONIKA, KANOPI, DLL DAN PADA TAHUN 2013 PERUSAHAAN LINGGA ALUMINIUM MEMBUKA CABANG DI JL. ARIF RAHMAN HAKIM, KOTA PONOROGO YANG BERGERAK DALAM BIDANG PENYEDIAAN BAHAN BAHAN ALUMINIUM SERTA ACESORIS KUSEN,LEMARI, HINGGA TAHUN 2013 PERUSAHAAN LINGGA ALUMINIUM MEMILIKI KARYAWAN SEKITAR 40 ORANG

LAMPIRAN 10

FOTO PERUSAHAAN











LAMPIRAN 11

SURAT KETERANGAN PENELITIAN



LINGGA ALUMINIUM

Jl. HAYAM WURUK NO 127, KARANGLO-LOR, SUKOREJO

PONOROGO, TELP : (0352) 752 904

No : -

Hal : Surat Keterangan

Lamp : -

Dengan diterbitkannya surat keterangan ini, menyatakan bahwa mahasiswa dengan identitas dibawah ini :

Nama : BURHANNUDIN SHONHAJI

No mahasiswa : 09311501

Jurusan : Manajemen

Universitas : Universitas Islam Indonesia

Bahwa mahasiswa tersebut telah benar benar melakukan penelitian untuk skripsi di perusahaan Lingga Aluminium dengan judul :

“ PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI CV. LINGGA ALUMINIUM”



Ponorogo, 20 Juni 2013

BONARI