

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN WANITA PT. BUMEN REDJA ABADI KEBUMEN**

SKRIPSI



Disusun Oleh :

**Nama Mahasiswa : ARI SULISTIANTO
NIM : 125501216
Program Studi : Manajemen S1**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S-1)
KEBUMEN**

2017

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN WANITA PT. BUMEN REDJA ABADI KEBUMEN**

SKRIPSI

**Ditulis dan diajukan untuk memenuhi salah satu syarat guna
memperoleh gelar Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa**



Disusun Oleh :

Nama Mahasiswa : ARI SULISTIANTO
NIM : 125501216
Program Studi : Manajemen S1

SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI (STIE) PUTRA BANGSA
PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN (S-1)
KEBUMEN

2017

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi yang saya susun ini adalah benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri, yang didalamnya tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada suatu perguruan tinggi manapun. Sepanjang pengetahuan saya, juga tidak terdapat karya atau pendapat orang lain yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam daftar pustaka. Selanjutnya apabila dikemudian hari terbukti terdapat publikasi dan ada pihak lain yang merasa dirugikan dan menuntut, maka saya akan bertanggung jawab dan menerima segala konsekuensi yang menyertainya.

Kebumen, Agustus 2017

Penulis,

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'A' followed by 'ri Sulistianto'.

Ari Sulistianto

PENGESAHAN SKRIPSI

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN WANITA PT. BUMEN REDJA ABADI KEBUMEN**

Disusun Oleh :

Nama Mahasiswa : Ari Sulistianto

NIM : 125501216

Program Studi : Manajemen S1

Kebumen, Agustus 2017

Telah disetujui oleh

Dosen Pembimbing

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'O' followed by a series of loops and a final vertical stroke.

Irfan Helmy, S.E, MM

PENGESAHAN UJIAN

Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi (STIE) Putra Bangsa Kebumen dan diterima untuk
memenuhi sebagian dari syarat-syarat guna memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Kebumen, 30 Agustus 2017

Disusun oleh

Nama Mahasiswa : Ari Sulistianto
N.I.M : 125501216
Program Studi : Manajemen SI

Tim Penguji:
Ketua

Aris S, SE., Ak., M.M. CA.

Anggota

Siti Nur Azizah, S.E., M.M.

Anggota

Kabul Trifianto, S.E., MBA.

Mengesahkan,
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Putra Bangsa
Ketua Program Studi Manajemen



PARMIN, S.E., M.M
NIDN: 0624128001

MOTTO

- ❖ Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.
- ❖ Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.
- ❖ Sesungguhnya beserta kesulitan ada kemudahan.

HALAMAN PERSEMBAHAN

Skripsi ini dipersembahkan untuk :

1. Ayah dan Ibu tercinta yang selalu memberi do'a dan dukungan baik tenaga, pikiran, ataupun finansial sehingga membuat penulis bersemangat dalam usaha untuk memberikan yang terbaik.
2. Istri dan anak-anakku yang memberikan motivasi dan semangat atas terselesaikan skripsi ini.
3. Kakak sepupu saya yang mendukung dan memberikan support baik moril maupun materiil untuk melanjutkan kuliah.
4. Rekan-rekan mahasiswa yang telah memberikan banyak bantuan dan masukan.
5. Para dosen yang telah memberikan pengarahan serta bimbingan.
6. Semua orang yang telah memberikan dukungan dan semangat kepada saya dalam menyelesaikan skripsi ini.

ABSTRAKSI

Tujuan Penelitian ini untuk menganalisis pengaruh dari Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen dengan jumlah 42 orang. Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner untuk memperoleh data-data primer yang dibutuhkan. Metode penelitian bersifat analisis kuantitatif, data yang diperoleh berdasarkan jawaban dari responden pada kuisisioner, dianalisis dengan teknik statistik analisis regresi linear berganda, model regresi diuji dengan asumsi klasik agar memenuhi syarat dan layak dipakai untuk memprediksi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Hasil perhitungan regresi diuji dengan uji t dan koefisien determinasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen secara parsial. variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi Dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama atau simultan berpengaruh terhadap Kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.

Kata kunci : Budaya Organisasi, Motivasi, Lingkungan Kerja, Kinerja

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Wr. Wb.

Segala puji penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa, yang telah melimpahkan rahmat dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan Judul **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen**

Tersusunnya skripsi ini tidak terlepas dari peran semua pihak yang telah dengan ikhlas memberikan bantuan kepada penulis dari awal hingga selesai. Karena itu pada kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Irfan Helmy, SE, MM., selaku Dosen Pembimbing yang telah membimbing penulis dalam penyusunan skripsi.
2. Ibu Galuh Nugrahaeni, selaku Branch Manajer PT. Bumen Redja Abadi Kebumen dan karyawan PT Bumen Redja Abadi Kebumen yang telah membantu dalam proses penelitian termasuk dalam proses pengambilan data yang penulis butuhkan.
3. Kedua orangtua, istri ,anak-anakku dan keluarga yang selalu memberikan motivasi dan do'a sehingga penulis mampu menyusun skripsi ini.
4. Seluruh Dosen beserta staff dan karyawan STIE Putra Bangsa yang telah membimbing dan memberikan ilmu dan layanan pendidikan sehingga bisa tercapai tujuan dan cita-cita penulis.

5. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu yang turut membantu terselesaikannya skripsi ini.

Penulis menyadari masih ada terdapat kekurangan dalam penulisan ini, untuk itu penulis tidak menutup diri akan kritik dan saran dari semua pihak. Semoga dengan selesainya penyusunan skripsi ini juga dapat membawa manfaat terutama bagi penulis, pimpinan dan staff PT. Bumen Redja Abadi Kebumen dan semua pihak yang membutuhkannya.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb.

Kebumen, Agustus 2017

Penulis

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'A' followed by 'ri Sulistianto'.

Ari Sulistianto

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	i
HALAMAN JUDUL	ii
HALAMAN BEBAS PLAGIARISME	iii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI.....	iv
HALAMAN PENGESAHAN UJIAN.....	v
HALAMAN MOTTO	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN	vii
ABSTRAKSI	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvi
 BAB I PENDAHULUAN	 1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Batasan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian	12
1.5 Manfaat Penelitian	12

BAB II KAJIAN PUSTAKA.....	14
2.1 Landasan Teori.....	14
2.2 Penelitian Terdahulu	53
2.3 Kerangka Penelitian	53
2.4 Hipotesis.....	54
 BAB III METODE PENELITIAN	 55
3.1 Obyek dan Subyek Penelitian	55
3.2 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	55
3.3 Instrumen dan Alat Pengumpulan Data	59
3.4 Data dan Teknik Pengumpulan Data	60
3.5 Populasi dan Sampel Penelitian	62
3.6 Teknik Analisis Data.....	63
 BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN.....	 72
4.1 Gambaran Umum PT. Bumen Redja Abadi	72
4.2 Analisis Deskriptif	73
4.3 Analisis Statistik	74
4.4 Implikasi Manajerial	85
 BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	 87
5.1 Kesimpulan	87
5.2 Saran.....	88

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Jumlah Penjualan Mobil, Jasa Service dan Suku Cadang	2
Tabel 3.1	Varibel Penelitian, Definisi dan Indikator	58
Tabel 4.1	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	73
Tabel 4.2	Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja	74
Tabel 4.3	Hasil Uji Reabilitas	75
Tabel 4.4	Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan	76
Tabel 4.5	Hasil Uji Validitas Motivasi	76
Tabel 4.6	Hasil Uji Validitas Lingkungan Kerja.....	77
Tabel 4.7	Hasil Uji Validitas Kinerja	77
Tabel 4.8	Hasil Uji Multikolinieritas	78
Tabel 4.9	Hasil Analisis Linier Berganda	81
Tabel 4.10	Hasil Uji f	82
Tabel 4.10	Hasil Uji f	83
Tabel 4.11	Hasil Koefisien Determinasi	84

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Kerangka Penelitian	54
Gambar 4.1	Uji Heteroskedastisitas	79
Gambar 4.2	Uji Normalitas	80

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 : Tabulasi Data Kuesioner Karyawan Wanita PT. Bumen Redja
Abadi
- Lampiran 3 : Output Olah Data
- Lampiran 4 : Lembar Bimbingan

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Perkembangan ekonomi di Indonesia yang semakin pesat membuat kebutuhan rumah tangga semakin meningkat. Kurangnya pendapatan yang dihasilkan suami sebagai kepala rumah tangga dan pencari nafkah membuat sebagian besar wanita ikut serta bekerja guna memenuhi kebutuhan keluarga. dengan latar pendidikan yang minim, membuat sejumlah wanita mencari pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya. Jumlah wanita yang memiliki pekerjaan diluar rumah semakin meningkat hampir 40,6%.

Sumbangan wanita dalam pembangunan ekonomi terlihat dari kecenderungan partisipasi wanita dalam angkatan kerja. Sebagai salah satu indikator, partisipasi dalam bidang ekonomi ditunjukkan dari laju peningkatan partisipasi wanita dalam angkatan kerja antara tahun 2008-2014 lebih cepat dari peningkatan laju partisipasi pria. Jumlah angkatan kerja wanita di Indonesia yang aktif meningkat dari 6.869.357 pada tahun 2008 menjadi 36.871.239 pada tahun 2014 (BPS, Data komposisi angkatan kerja, 2008 & 2014). Partisipasi wanita saat ini bukan sekedar menuntut persamaan hak tetapi juga menyatakan fungsinya mempunyai arti bagi pembangunan dalam masyarakat Indonesia.

Dalam era globalisasi saat ini menuntut perusahaan-perusahaan untuk dapat lebih bersaing. Perusahaan harus memiliki keunggulan dan daya saing,

sehingga mampu bertahan di antara perusahaan-perusahaan lain. PT. Bumen Redja Abadi termasuk salah satu dari 10 besar Dealer Resmi Mitsubishi Motors dan Mitsubishi Fuso Truck & Bus PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motors. PT. Bumen Redja Abadi Kebumen didirikan pada tahun 1981, berkat profesionalisme dan kepercayaan yang selama ini terjalin dengan konsumen. PT. Bumen Redja Abadi Kebumen berlokasi di Jl. Tentara Pelajar 94 Kebumen sekaligus merupakan lokasi pusat kegiatan operasional perusahaan seperti penjualan, sparepart dan servis. PT. Bumen Redja Abadi Kebumen memiliki banyak karyawan sebagai sumber daya dalam kegiatan operasionalnya, terdiri dari 67 karyawan laki-laki dan 42 karyawan wanita. Karyawan perusahaan ini terdiri dari bagian *Marketing* (pemasaran), *Finance* (Keuangan), dan *Human Resources Departement* (Sumber Daya Manusia).

Tabel 1.1
Jumlah Penjualan Mobil, Jasa Service dan Suku Cadang
(dalam rupiah)

Tahun	Target Penjualan Tahun Berjalan (Rupiah)	Penjualan Tahun Berjalan (Rupiah)	Perbandingan Realisasi (Rupiah)
2014	10.000.000.000	10.115.850.000	115.850.000
2015	12.250.000.000	10.144.105.000	-2.105.895.000
2016	13.500.000.000	10.353.110.000	-3.146.890.000

Sumber : PT. Bumen Redja Abadi 2017

Pada Tabel 1.1, dapat dilihat jumlah penjualan dari tahun 2014 sampai tahun 2015 mengalami peningkatan. Namun, hanya penjualan tahun 2014 yang cukup memuaskan karena dapat melebihi target penjualan yang telah ditetapkan. Jumlah penjualan 2 tahun terakhir yaitu tahun 2015 dan 2016 tidak memenuhi target penjualan yang ditetapkan perusahaan. Salah satu penyebab

rendahnya kinerja perusahaan adalah penurunan kinerja pegawai dan juga semakin banyaknya karyawan wanita yang keluar masuk perusahaan selama beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2014, karyawan wanita di PT. Bumen Redja Abadi Kebumen yang mengundurkan diri sebanyak 7 orang dan yang menggantikannya sebagai karyawan baru juga sebanyak 7 orang, jumlah ini lebih sedikit dibanding dengan tahun 2012 yang hanya mengalami pergantian sebanyak 3 orang yaitu sama dengan pergantian karyawan wanita pada tahun 2015. Pada tahun 2013 pergantian karyawan wanita sebanyak 5 orang, dan jumlah tersebut selama beberapa tahun terakhir lebih dominan dibanding dengan jumlah karyawan pria yang keluar masuk perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Menurut Brahmasari (2009) kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk output kuantitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan atau hal-hal lain yang diinginkan organisasi. Penekanan kinerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok, ataupun organisasi, dan kinerja juga dapat diartikan sebagai pemenuhan suatu tugas.

Untuk mencapai tujuan organisasi, tentunya karyawan dituntut untuk memaksimalkan kinerja yang dia miliki. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi. Terdapat faktor-faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, diantaranya adalah menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, kurangnya motivasi dalam bekerja, pengaruh yang berasal dari lingkungannya, teman

sekerja yang juga menurun semangatnya dan tidak adanya contoh yang harus dijadikan acuan dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Dalam hal tersebut peran seorang pemimpin menjadi juru kunci dalam membangun semangat bawahannya bekerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Semua itu merupakan beberapa sebab menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Permasalahan yang ditemukan pada perusahaan adalah adanya kecenderungan dimana karyawan merasa tidak senang dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasannya sehingga muncul kekecewaan pada karyawan yang ditunjukkan dengan perilaku karyawan yang suka menunda pekerjaan dan datang terlambat ke tempat kerja dengan sengaja, adanya pengaduan dan keluhan-keluhan dari para karyawan wanita karena sikap pemimpin yang terlalu indiscipliner dan kurangnya suasana kekeluargaan sehingga menimbulkan tingginya arus keluar masuk pegawai (*labour turnover*) yang secara tidak langsung akan merugikan perusahaan. Kompleksnya masalah yang dihadapi manajemen akan mengakibatkan meningkatnya kebutuhan akan seorang pemimpin, yang memiliki kualitas tinggi, yang dapat mengarahkan karyawan untuk dapat bekerja dan berkarya lebih lagi untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan. Kurangnya komunikasi pimpinan terhadap karyawan juga dirasakan oleh karyawan terutama karyawan wanita, karena setiap ada rapat ataupun pembahasan kinerja perusahaan dan karyawan yang masih sering dilibatkan oleh pimpinan hanya sebatas kepala bagian dan juga kepala bagian departemen masing masing bidang.

Lingkungan kerja juga menjadi salah satu penyebab menurunnya kinerja, karena jarak antar meja karyawan hanya dibatasi oleh sekat-sekat partisi yang mengakibatkan beberapa karyawan sering mengobrol dan juga bermain ponsel sehingga beberapa pekerjaan sering tertunda. Hal ini yang sering dikeluhkan oleh beberapa karyawan divisi marketing yang menyebabkan terkendalanya proses pengiriman, proses aju faktur dan juga proses legalitas pengiriman kendaraan yang biasanya memerlukan waktu 3-4 hari terkadang dapat terselesaikan selama 6-7 hari sehingga memperlambat proses pengiriman kendaraan. Sebagian besar karyawan wanita yang memegang penuh peranan besar dalam proses administrasi dan keuangan di PT. Bumen Redja Abadi Kebumen, mulai dari proses pemesanan kendaraan ke pabrik, proses aju leasing dan administrasi, proses aju faktur, dan juga proses persiapan pengiriman kendaraan. Karyawan wanita memegang peranan penting di PT. Bumen Redja Abadi Kebumen sehingga kinerja karyawan wanita perlu lebih ditingkatkan untuk memenuhi target dan juga peningkatan kinerja perusahaan.

Untuk memajukan suatu perusahaan dibutuhkan adanya keyakinan bahwa segala kerja keras dan upaya harus didukung oleh berbagai kalangan dan banyak pihak. Untuk itu peran karyawan dalam suatu perusahaan sangatlah dibutuhkan demi tercapainya tujuan perusahaan. Selain itu peran pemimpin juga sangat dibutuhkan. Tidak hanya berperan aktif memacu karyawannya. Seorang pemimpin harus bersikap bijaksana dalam menghadapi segala permasalahan yang sedang terjadi didalam perusahaan.

Menurut Yayat M Herujito (2006:188) mengartikan gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan bukan bakat, oleh karena itu gaya kepemimpinan dipelajari dan dipraktekan dalam penerapannya harus sesuai dengan situasi yang dihadapi. Sedangkan menurut Wijaya Supardo (2006:4), mengungkapkan bahwa Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan porses kompleks dimana seseorang mempengaruhi orang-orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas atau suatu sasaran dan mengarahkan organisasi dengan cara yang lebih masuk akal.

Berdasarkan pengertian-pengertian gaya kepemimpinan diatas dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu. Informasi mengenai gaya kepemimpinan ini penting diketahui oleh pihak perusahaan sendiri karena gaya kepemimpinan merupakan salah satu komponen penting yang akan mempengaruhi kinerja karyawan dan secara lebih jauh akan mempengaruhi kinerja organisasi. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009:133).

Setiap tindakan manusia mempunyai suatu tujuan atau motivasi baik itu disadari maupun tidak disadari yang dimaksudkan untuk memenuhi kebutuhan yang bersangkutan. Demikian pula setiap pekerjaan atau kegiatan karyawan mempunyai suatu motivasi misalnya dia mengharapkn penghasilan

atau gaji, kepuasan pribadi dari hasil karyanya, peningkatan status, penghargaan dari karyawan karyawan sejawat, dari atasannya dan lain-lain. Karyawan sebagai makhluk sosial dalam bekerja tidak hanya mengejar penghasilan saja tetapi juga mengharapkan bahwa dalam bekerja dia dapat diterima (*acceptable*) dan dihargai oleh sesama karyawan, diapun juga akan lebih berbahagia apabila dapat menerima dan membantu karyawan lain (Anoraga, 2003:77).

Motivasi atau dorongan kerja karyawan adalah kemauan kerja karyawan yang timbulnya karena adanya dorongan dari dalam pribadi karyawan yang bersangkutan sebagai hasil integrasi keseluruhan dari pada kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik dan pengaruh lingkungan sosial dimana kekuatannya tergantung dari pada proses pengintegrasian tersebut (Anoraga, 2003:77). Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi kerja. Motivasi mempunyai sifat yang tidak lepas dari sifat manusia yang secara individual mempunyai kualitas yang berbeda satu sama lain. Menurut Kamery (2004:141) motivasi menjadi aktualisasi seorang karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Di dalam organisasi maupun perusahaan, interaksi yang terjadi adalah antar manusia yang berperilaku berbeda. Oleh karena itu, motivasi ini merupakan subyek yang amat penting bagi seorang pimpinan atau manajer, karena seorang pimpinan atau manajer harus bekerja dengan dan melalui orang lain.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah lingkungan kerja yang juga tidak kalah pentingnya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Lingkungan kerja yang sesuai dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan ketidaksesuaian lingkungan kerja dapat menciptakan ketidaknyamanan bagi karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja yang baik dapat mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat bekerja dan meningkatkan kinerja karyawan. (Suprayitno dan Sukir, 2007).

Menurut Alex S Nitisemito (2000: 183) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban. Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan oleh manajemen. Lingkungan kerja dapat menciptakan hubungan kerja yang mengikat antara orang-orang yang ada didalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kinerja karyawan juga akan meningkat.

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang penulis ungkapkan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan wanita pada PT. Bumen Redja Abadi Kebumen?
2. Apakah ada pengaruh motivasi secara parsial terhadap terhadap kinerja karyawan wanita pada PT. Bumen Redja Abadi Kebumen?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja secara parsial terhadap kinerja kinerja karyawan wanita pada PT. Bumen Redja Abadi Kebumen?
4. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan wanita pada PT. Bumen Redja Abadi Kebumen?

1.3. Batasan Masalah

Pembatasan ruang lingkup penelitian dilakukan dengan maksud untuk memudahkan dalam proses pemecahan masalah. Supaya penelitian jelas dan terarah, maka peneliti membatasi masalah pada hal-hal berikut:

1. Penelitian ini difokuskan hanya pada faktor pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.
2. Data yang akan diperoleh berasal dari kuesioner karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.

3. Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2008:34), Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Menurut Kartini Kartono (2008:34) terdapat 5 indikator Gaya Kepemimpinan, sebagai berikut:

- a. Sifat
- b. Kebiasaan
- c. Tempramen
- d. Watak
- e. Kepribadian

4. Motivasi

Menurut Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan. Sebagaimana teori kebutuhan Abraham Maslow yang dikutip dalam Sofyandi dan Garniwa (2007,102). Factor yang mempengaruhi motivasi berdasarkan teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological need*)
- b. Kebutuhan rasa aman (*Safety need*)
- c. Kebutuhan sosial (*Social need*)

d. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem need*)

f. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self actualization need*)

5. Lingkungan Kerja

Menurut Mardiana (2005: 15) “Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari”. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para pegawai untuk dapat berkerja optimal. Berikut beberapa indikator yang diuraikan A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105), yaitu:

- a. Penerangan/cahaya
- b. Temperatur/suhu udara
- c. Kelembaban
- d. Sirkulasi udara
- e. Kebisingan
- f. Tata warna
- g. Keamanan

6. Kinerja

Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut. Indikator untuk

mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator (Robbins, 2006:260), yaitu:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektivitas
- e. Kemandirian

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan wanita PT Bumen Redja Abadi Kebumen.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.
4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan wanita pada PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian yang penulis lakukan diharapkan dapat memberi manfaat bagi penulis sendiri, pihak lembaga pendidikan dan pihak-pihak lain yang kiranya berkepentingan dengan masalah ini.

1.5.1. Teoritis

1. Bagi penulis hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah wawasan dan pemikiran tentang pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.
2. Bagi pembaca hasil penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan informasi bagi pembaca yang berkepentingan dan dapat digunakan sebagai bahan perbandingan dan referensi bagi penelitian selanjutnya.

1.5.2. Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan sebagai evaluasi dan bahan pertimbangan bagi organisasi, tentang bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1. Gaya Kepemimpinan

1. Pengertian Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan.

Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya. Armstrong (2003) menyatakan kepemimpinan adalah proses memberi inspirasi kepada semua karyawan agar bekerja sebaik-baiknya untuk mencapai hasil yang diharapkan. Kepemimpinan adalah cara mengajak karyawan agar bertindak benar, mencapai komitmen dan memotivasi mereka untuk mencapai tujuan bersama (Sudarmanto, 2009).

Gaya kepemimpinan menurut Anoraga (2003) diartikan Menurut Miftah Thoha (2010) mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh

seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan. Gaya kepemimpinan menurut DuBrin (2005:3) adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai. (Brahmasari & Suprayetno, 2008)

Berdasarkan pengertian gaya kepemimpinan dari beberapa pendapat ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan erat kaitannya dengan kemampuan seseorang untuk dapat mempengaruhi orang lain agar bekerja sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai suatu perwujudan tingkah laku dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam memimpin. Perwujudan tersebut biasanya membentuk suatu pola atau bentuk tertentu. Pengertian gaya kepemimpinan yang demikian ini sesuai dengan pendapat yang disampaikan oleh Tjiptono (2001), gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam

berinteraksi dengan bawahannya. Sedangkan menurut Heidjrachman dan Husnan (2002), gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai tujuan tertentu (Heidjrachman dan Husnan, 2002:224). Pendapat lain menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku (kata-kata dan tindakan-tindakan) dari seorang pemimpin yang dirasakan oleh orang lain (Hersey, 2004).

Berikut adalah Gaya Kepemimpinan yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013:170) sebagai berikut:

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika seorang pemimpin memiliki kekuasaan atau wewenang yang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan atau pimpinan itu menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide, dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan. Karakteristik dari kepemimpinan Otoriter, yaitu:

- a. Bawahan hanya bertugas sebagai pelaksanaan keputusan yang telah ditetapkan pemimpin.
- b. Pemimpin menganggap dirinya orang yang paling berkuasa, paling pintar, dan paling cakap.

- c. Pengarahan bawahan dilakukan dengan memberikan intruksi atau perintah, hukuman, serta pengawasan dilakukan secara ketat.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Kepemimpinan Partisipatif adalah apabila seorang pemimpin dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipatif para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Karakteristik dari Kepemimpinan Partisipatif, yaitu :

- a. Bawahan harus berpartisipasi dalam memberikan saran, ide, dan pertimbangan-pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.
- b. Keputusan tetap dilakukan pimpinan dengan mempertimbangkan saran atau ide yang diberikan bawahannya.
- c. Pemimpin menganut sistem manajemen terbuka (*open management*) dan desentralisasi wewenang.

3. Kepemimpinan Delegatif

Kepemimpinan Delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan dengan bebas atau leluasa dalam melaksanakan

pekerjaan. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengerjakan pekerjaannya, sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.

Karakteristik dari Gaya Kepemimpinan Delegatif, yaitu:

- a. Pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan.
- b. Pimpinan tidak akan membuat peraturan-peraturan tentang pelaksanaan pekerjaan-pekerjaan dan hanya sedikit melakukan kontak mata dengan bawahannya.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa tidak ada gaya kepemimpinan yang cocok untuk segala situasi, maka penampilan pemimpin yang efektif dalam organisasi harus menyesuaikan gaya kepemimpinannya dengan situasi yang dihadapi. Pengertian situasi mencakup kemampuan/kesiapan bawahan, tuntutan pekerjaan dan tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan yang ditampilkan sesuai dengan tuntutan situasi akan sangat baik untuk diterapkan agar hasil kerja (produktifitas) karyawan menjadi tinggi.

2. Jenis Gaya Kepemimpinan

Dengan karakter yang dimiliki, maka setiap pemimpin cenderung memiliki gaya atau cara yang tersendiri dalam memimpin perusahaannya. Menurut Tohardi dikutip oleh Sutrisno (2010:242) menyatakan bahwa Gaya-gaya kepemimpinan yaitu:

a. Gaya Persuasif

Yaitu gaya memimpin dengan menggunakan pendekatan yang mengubah perasaan, pikiran atau dengan kata lain melakukan ajakan atau bujukan.

b. Gaya Refresif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan tekanan-tekanan, ancaman-ancaman, sehingga bawahan merasa keatakutan.

c. Gaya Partisipatif

Yaitu gaya kepemimpinan dengan cara memberikan kesempatan kepada bawahan untuk itu secara aktif baik menata, spiritual, fisik maupun material dalam kiprahnya dalam perusahaan.

d. Gaya inovatif

Yaitu pemimpin yang selalu berusaha dengan keras untuk mewujudkan usaha-usaha pembaruan didalam segala bidang, baik bidang politik, ekonomi, sosial, budaya atau setiap produk terkait dengan kebutuhan manusia.

e. Gaya Investigatif

Yaitu gaya pemimpin yang selalu melakukan penelitian yang disertai dengan penuh rasa kecurigaan terhadap bawahannya, sehingga menyebabkan kreativitas, inovasi serta inisiatif dari bawahan kurang berkembang, karena bawahan takut melakukan kesalahan-kesalahan.

f. Gaya Inspektif

Yaitu pemimpin yang suka melakukan acara-acara yang sifatnya protokoler, kepemimpinan dengan gaya inspektif menuntut penghormatan bawahan, atau pemimpin yang senang apabila dihormati.

g. Gaya Motivatif

Yaitu pemimpin yang dapat menyampaikan informasi mengenai idenya, program-program, kebijakan-kebijakan kepada bawahan dengan baik.

h. Gaya Naratif

Yaitu pemimpin yang banyak bicara sedikit bekerja.

i. Gaya Edukatif

Yaitu pemimpin yang suka melakukan pengembangan bawahan dengan cara memberikan pendidikan dan keterampilan kepada bawahan, sehingga bawahan menjadi memiliki wawasan dan pengalaman yang lebih baik dari hari kehari.

j. Gaya Retrogresif

Yaitu pemimpin yang tidak suka melihat bawahan maju, apalagi melebihi dirinya.

Lebih lanjut berdasarkan pendapat Hasibuan (1996) gaya kepemimpinan dibedakan menjadi dua aspek, yaitu:

1. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan hasil kerja dengan ciri-ciri member *reward* atas prestasi kerja karyawan, kebijakan pimpinan yang berpihak, adanya evaluasi terhadap hasil kerja karyawan.
2. Gaya kepemimpinan berkaitan dengan karyawan dengan ciri-ciri memiliki sikap empati kepada karyawan, pimpinan bersikap merespon jika bawahan menyampaikan keluhan, pimpinan memperhatikan kegiatan karyawan, pimpinan memberi instruksi kepada bawahan mengenai tugas yang diberikan kepada pegawai, member peran kepada pegawai dalam memecahkan masalah, pemengambil keputusan tidak hanya ditangan pimpinan saja, serta pimpinan melibatkan pegawai dalam mengambil keputusan.

Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula, untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan karakteristik bawahan.

3. Fungsi dan Peran Gaya Kepemimpinan dalam Organisasi

Fungsi pemimpin dalam organisasi kerap kali memiliki spesifikasi berbeda dengan bidang kerja atau organisasi lain. Perbedaan ini disebabkan oleh beberapa macam hal, antara lain

adalah: macam organisasi, situasi sosial dalam organisasi, dan jumlah anggota kelompok Ghiselli & Brown dalam Khomsahrial Romli (2011:44). Pemimpin yang berhasil adalah pemimpin yang mampu mengelola atau mengatur organisasi secara efektif dan mampu melaksanakan kepemimpinan secara efektif pula. Untuk itu pemimpin harus betul-betul dapat menjalankan fungsinya sebagai seorang pemimpin. Fungsi pemimpin dalam organisasi menurut Terry dalam Khomsahrial Romli (2011:35) dapat dikelompokkan menjadi empat, yaitu (1) perencanaan (2) pengorganisasian (3) penggerakkan (4) pengendalian.

Dalam menjalankan fungsinya pemimpin mempunyai tugas-tugas tertentu, yaitu mengusahakan agar kelompoknya dapat mencapai tujuan dengan baik, dalam kerja sama produktif dan dalam keadaan yang bagaimanapun yang dihadapi kelompok. Tugas utama pemimpin menurut Gerungan dalam Khomsahrial Romli (2011:65) adalah (1) memberi struktur yang jelas terhadap situasi-situasi rumit yang dihadapi kelompok, (2) merasakan dan menerangkan kebutuhan kelompok pada dunia luar, baik mengenai sikap-sikap, harapan, tujuan, dan kekhawatiran kelompok.

Menurut Brown (2006:31) ciri-ciri pemimpin dan kepemimpinan yang ideal antara lain:

- a. Pengetahuan umum yang luas, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan organisasi, ia semakin dituntut untuk mampu berpikir dan bertindak secara generalis.
- b. Kemampuan bertumbuh dan berkembang.
- c. Sikap yang inkuisitif atau rasa ingin tahu, merupakan suatu sikap yang mencerminkan dua hal: pertama, tidak merasa puas dengan tingkat pengetahuan yang dimiliki; kedua, kemauan dan keinginan untuk mencari dan menemukan hal-hal baru.
- d. Kemampuan analitik, efektifitas kepemimpinan seseorang tidak lagi pada kemampuannya melaksanakan kegiatan yang bersifat teknis operasional, melainkan pada kemampuannya untuk berpikir. Cara dan kemampuan berpikir yang diperlukan adalah yang integralistik, strategik dan berorientasi pada pemecahan masalah.
- e. Daya ingat yang kuat, pemimpin harus mempunyai kemampuan intelektual yang berada di atas kemampuan rata-rata orang-orang yang dipimpinnya, salah satu bentuk kemampuan intelektual adalah daya ingat yang kuat.
- f. Kapasitas integratif, pemimpin harus menjadi seorang integrator dan memiliki pandangan holistik mengenai organisasi.

- g. Keterampilan berkomunikasi secara efektif, fungsi komunikasi dalam organisasi antara lain: fungsi motivasi, fungsi ekspresi emosi, fungsi penyampaian informasi dan fungsi pengawasan.
- h. Keterampilan mendidik, memiliki kemampuan menggunakan kesempatan untuk meningkatkan kemampuan bawahan, mengubah sikap dan perilakunya dan meningkatkan dedikasinya kepada organisasi.
- i. Rasionalitas, semakin tinggi kedudukan manajerial seseorang semakin besar pula tuntutan kepadanya untuk membuktikan kemampuannya untuk berpikir. Hasil pemikiran itu akan terasa dampaknya tidak hanya dalam organisasi, akan tetapi juga dalam hubungan organisasi dengan pihak-pihak yang berkepentingan di luar organisasi tersebut.
- j. Objektivitas, pemimpin diharapkan dan bahkan dituntut berperan sebagai bapak dan penasehat bagi para bawahannya. Salah satu kunci keberhasilan seorang pemimpin dalam mengemudikan organisasi terletak pada kemampuannya bertindak secara objektif.
- k. Pragmatisme, dalam kehidupan organisasional, sikap yang pragmatis biasanya terwujud dalam bentuk sebagai berikut: pertama, kemampuan menentukan tujuan dan sasaran yang berada dalam jangkauan kemampuan untuk mencapainya yang berarti menetapkan tujuan dan sasaran yang realistik tanpa

melupakan idealisme. Kedua, menerima kenyataan apabila dalam perjalanan hidup tidak selalu meraih hasil yang diharapkan.

- l. Kemampuan menentukan prioritas, biasanya yang menjadi titik tolak strategik organisasional adalah “SWOT”.
- m. Kemampuan membedakan hal yang urgen dan yang penting.
- n. Naluri yang tepat, kemampuannya untuk memilih waktu yang tepat untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu.
- o. Rasa kohesi yang tinggi, “senasib sepenanggungan”,
- p. Rasa relevansi yang tinggi, pemimpin tersebut mampu berpikir dan bertindak sehingga hal-hal yang dikerjakannya mempunyai relevansi tinggi dan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi.
- q. Keteladanan seseorang yang dinilai pantas dijadikan sebagai panutan dan teladan dalam sikap, tindak-tanduk dan perilaku.
- r. Menjadi pendengar yang baik.
- s. Adaptabilitas, kepemimpinan selalu bersifat situasional, kondisional, temporal dan spatial.
- t. Fleksibilitas, mampu melakukan perubahan dalam cara berpikir, cara bertindak, sikap dan perilaku agar sesuai dengan tuntutan situasi dan kondisi tertentu yang dihadapi tanpa mengorbankan prinsip-prinsip hidup yang dianut oleh seseorang.
- u. Ketegasan
- v. Keberanian

w. Orientasi masa depan

x. Sikap yang antisipatif dan proaktif

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartini Kartono (2008:34) menyatakan sebagai berikut:

a. Sifat

Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan keberhasilannya menjadi seorang pemimpin yang berhasil, serta ditentukan oleh kemampuan pribadi pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

b. Kebiasaan

Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.

c. Temperamen

Temperamen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertemperamen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.

d. Watak

Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (determination), ketekunan (persistence), daya tahan (endurance), keberanian (courage).

e. Kepribadian

Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/ karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

2.1.2. Motivasi

1. Pengertian Motivasi

Hamzah B. Uno (2007), mengungkapkan bahwa motivasi adalah dorongan dasar yang menggerakkan seseorang bertindak laku. Dorongan ini berada pada diri seseorang yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu yang sesuai dengan dorongan dalam dirinya. Lebih lanjut, motivasi adalah kekuatan, baik dari dalam maupun dari luar yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya. Sugihartono, dkk (2007:20) motivasi diartikan sebagai suatu kondisi yang menyebabkan atau menimbulkan perilaku tertentu dan yang memberi arah dan ketahanan pada tingkah laku tersebut. Motivasi pada dasarnya merupakan sebuah proses untuk mencoba mempengaruhi seseorang agar melakukan yang kita inginkan.

Dengan kata lain adalah dorongan dari luar terhadap seseorang agar mau melaksanakan sesuatu. Dengan dorongan (*driving force*) disini dimaksudkan desakan yang alami untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhan hidup, dan kecendrungan untuk mempertahankan hidup. Kunci yang terpenting untuk itu tak lain adalah pengertian yang mendalam tentang manusia.

Motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapi. Motivasi memberikan daya juang baru terhadap orang yang diberi motivasi sehingga orang tersebut melakukan sesuatu kegiatan maksimal sesuai yang ingin diharapkan. Jadi dengan motivasi upaya yang dilakukan menjadi lebih maksimal karena dorongan tersebut.

Martinis Yamin dan Maisah (2010:84) menjelaskan motivasi dimulai dari adanya perubahan energi dalam pribadi perubahan tersebut terjadi disebabkan tertentu pada sistem neorofisiologis dalam organisme manusia. Dengan adanya motivasi pada diri manusia akan terbentuk suatu keadaan seperti motif yang timbul dalam diri untuk mengerjakan sesuatu secara maksimal. Munculnya motif yang membentuk semangat pada diri akan membantu manusia untuk menyelesaikan kinerja secara maksimal.

Menurut Sudarwan Danim (2004:15), motivasi merupakan setiap kekuatan yang muncul dari dalam diri individu untuk mencapai tujuan atau keuntungan tertentu di lingkungan kerja atau

di pelataran kehidupan pada umumnya. Sehingga motivasi dapat juga dikatakan serangkaian usaha untuk menyediakan kondisi-kondisi tertentu sehingga seseorang mau dan ingin melakukan sesuatu, dan bila tidak suka maka akan berusaha untuk meniadakan atau mengelakkan perasaan tidak suka itu.

Ngalim Purwanto (2006:71) menjelaskan motivasi adalah “pendorongan” suatu usaha yang disadari untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang agar ia tergerak hatinya untuk bertindak melakukan sesuatu sehingga mencapai hasil atau tujuan tertentu. Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau ketrampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya.

Winardi (2001:2) seseorang yang sangat termotivasi, yaitu orang yang melaksanakan upaya substansial guna menunjang tujuan-tujuan produksi kesatuan kerjanya dan organisasi di mana ia bekerja. Motivasi tentunya akan berpengaruh kepada orang yang tidak termotivasi dengan orang tersebut hanya memberikan upaya yang tidak maksimal dalam melakukan pekerjaannya. Dengan kata

lain, motivasi sangat penting dalam meningkatkan upaya kerja terhadap seseorang yang termotivasi.

Dari berbagai pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dasar yang berasal dari dalam (*intrinsik*) maupun dari luar (*ekstrinsik*) diri seseorang untuk melakukan sesuatu sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Motivasi *intrinsik* merupakan suatu motif yang timbul dari dalam diri seseorang sedangkan motivasi *ekstrinsik* adalah motif yang timbul karena adanya rangsangan dari luar.

Menurut Oemar Hamalik dalam Martinis Yamin dan Maisah (2010:85) motivasi memiliki dua sifat, yakni (a) motivasi *intrinsik*, (b) motivasi *ekstrinsik*. Tentunya antara motivasi *intrinsik* dan motivasi *ekstrinsik* bermakna berbeda tetapi sangat berkaitan dalam membentuk dorongan manusia dalam melakukan sesuatu.

2. Tipe-Tipe Motivasi

Tipe-tipe motivasi yang mempengaruhi manusia organisasional dalam bekerja atau mungkin menjauhi pekerjaan antara lain:

a. Motivasi Positif

Menurut Sudarwan Danim (2004:17), motivasi positif merupakan proses pemberian motivasi atau usaha untuk membangkitkan motif, dimana hal itu diarahkan pada usaha untuk mempengaruhi orang lain agar bekerja secara baik dan antusias dengan cara

memberikan keuntungan tertentu kepadanya. Contoh motivasi positif antara lain: imbalan gaji yang besar, kedudukan, pemberian kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri, suasa kerja yang nyaman, dan lain sebagainya.

b. Motivasi Negatif

Menurut Sudarwan Danim (2004:17), motivasi negatif sering dikatakan sebagai motivasi yang bersumber pada dari rasa takut, misalnya jika dia tidak bekerja akan muncul rasa takut dikeluarkan, takut tidak diberi gaji, takut dijauhi oleh rekan sekerja. Motivasi negatif yang berlebihan akan membentuk rasa takut yang berlebihan dari para pekerja sehingga tujuan yang diharapkan tidak maksimal.

c. Motivasi dari Dalam

Menurut Sudarwan Danim (2004:18), motivasi dari dalam timbul pada diri pekerja waktu dia menjalankan tugas-tugas atau pekerjaan dan bersumber dari dalam diri pekerja tersebut. Motivasi datang dari dalam diri tanpa ada paksaan dari luar, sehingga orang yang memiliki motivasi dari dalam akan menjalankan tugasnya sepenuh hati tanpa mengharap penghargaan maupun pujian.

d. Motivasi dari Luar

Menurut Sudarwan Danim (2004:18) motivasi dari luar adalah motivasi yang muncul sebagai akibat adanya pengaruh yang ada

diluar pekerjaan dan di luar dari pekerja itu sendiri. Motivasi ini bisa berbentuk penghargaan atau imbalan atas suatu pekerjaan tertentu.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Motivasi timbul karena dua faktor, yaitu faktor dari dalam diri manusia dan faktor dari luar diri manusia. Faktor dalam diri manusia (disebut motivasi *internal*) berupa sikap, pendidikan, kepribadian, pengalaman, pengetahuan, dan cita-cita. Sedangkan faktor luar diri manusia (motivasi *eksternal*) berupa gaya kepemimpinan atasan, dorongan atau bimbingan seseorang, dan perkembangan situasi (Wursanto, 2000:131).

4. Model-Model Motivasi

Model motivasi berkembang dari teori klasik (tradisional) menjadi teori modern, sesuai dengan perkembangan peradaban dan ilmu pengetahuan. Perbandingan antara dasar kefasafahan teori klasik (tradisional) dengan teori modern dibedakan dalam dua hal. Pertama, teori klasik menitikberatkan pada analisis dan penguraian (spesialisasi), sedangkan teori modern penegasannya terletak pada keterpaduan dan perencanaan, serta menyajikan seluruh pandangan yang dibutuhkan. Kedua, teori klasik secara tidak langsung telah menyatakan *undimensi* bahwa jika sesuatu merupakan sebuah benda maka benda tersebut tidak dapat menjadi benda kedua, sedangkan teori modern biasanya memanfaatkan suatu pandangan yang

multidimensi. Misalnya motivasi bukan saja untuk memenuhi kebutuhan fisik, tetapi juga harus member kepuasan rohani. Menurut Hasibuan (2003) ada tiga jenis model-model motivasi, yaitu:

a. Model Tradisional

Model ini mengemukakan bahwa untuk memotivasi bawahan agar gairah kerjanya meningkat, perlu diterapkan system insentif, yaitu memberikan insentif (uang atau barang) kepada karyawan yang berprestasi baik. Semakin banyak produksinya semakin besar pula balas jasanya. Jadi, motivasi bawahan hanya untuk mendapatkan insentif.

b. Model Hubungan Manusia

Model ini mengemukakan bahwa memotivasi bawahan supaya bergairah kerjanya meningkat ialah dengan mengkui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting. Sebagai akibatnya, karyawannya mendapatkan beberapa kebebasan membuat keputusan dan kreativitas dalam pekerjaannya. Dengan memperhatikan kebutuhan materiil dan nonmaterial karyawan, motivasi kerjanya akan meningkat pula. Jadi motivasi karyawan adalah untuk mendapatkan materiil dan nonmaterial.

c. Model Sumber Daya Manusia

Model ini mengatakan bahwa karyawan dimotivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang, barang, atau keinginan akan kepuasan,

tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti. Menurut model ini, karyawan cenderung memperoleh kepuasan dari prestasi yang baik. Karyawan bukanlah berprestasi baik karena merasa puas, melainkan karena termotivasi oleh rasa tanggung jawab yang lebih luas untuk membuat keputusan dalam melaksanakan tugas-tugasnya.

5. Pentingnya Motivasi Kerja Bagi Karyawan

Menurut Ishak (2003:13), bahwa pentingnya motivasi karyawan sebagai berikut:

- a. Rasa hormat (respect), yaitu memberikan rasa hormat dan penghargaan secara adil. Namun adil bukan berarti sama rata. Seperti dalam hal prestasi kerja, atasan tidak mungkin memberikan penghargaan pada semua orang. Memberikan penghargaan berdasarkan prestasi, kepangkatan, pengalaman, dan sebagainya.
- b. Informasi, yaitu dengan memberikan informasi kepada pegawai mengenai aktivitas organisasi, terutama tentang apa yang harus dilakukan dan bagaimana melakukannya.
- c. Perilaku, usahakanlah mengubah perilaku sesuai dengan harapan bawahan. Dengan demikian ia mampu membuat pegawai berperilaku atau berbuat sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi.

- d. Hukuman, berikan hukuman kepada karyawan yang bersalah di ruang yang terpisah, jangan menghukum di depan pegawai lain karena dapat menimbulkan frustrasi dan merendahkan martabat.
- e. Perasaan, tanpa mengetahui bagaimana harapan karyawan dan perasaan apa yang ada dalam diri mereka, sangat sulit bagi pimpinan untuk memotivasi bawahan. Perasaan dimaksud seperti rasa memiliki, rasa partisipasi, rasa bersahabat, rasa diterima dalam kelompok, dan rasa mencapai prestasi.

6. Tujuan Motivasi

Pada hakekatnya pemberian motivasi kepada pegawai tersebut mempunyai tujuan yang dapat meningkatkan berbagai hal, menurut Hasibuan (2003) tujuan pemberian motivasi kepada karyawan adalah untuk:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.

7. Indikator Motivasi

Menurut Maslow yang dikutip Hasibuan (2003), menjelaskan bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan fisik, kebutuhan akan keamanan dan keselamatan,

kebutuhan sosial, kebutuhan akan penghargaan diri, dan kebutuhan aktualisasi diri. Kemudian dari faktor kebutuhan tersebut diturunkan menjadi indikator-indikator untuk mengetahui motivasi kerja karyawan, yaitu:

- a. Kebutuhan Fisiologis atau kebutuhan fisik, ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, uang makan, uang transportasi, fasilitas perumahan dan lain sebagainya.
- b. Keamanan, ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, asuransi kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.
- c. Sosial, ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.
- d. Penghargaan, ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerjanya.
- e. Aktualisasi diri, ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana karyawan tersebut akan mengerahkan kecakapannya, kemampuan, keterlampaian, dan potensinya.

Dalam pemenuhan kebutuhan ini dapat dilakukan oleh perusahaan dengan menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan.

2.1.3. Lingkungan Kerja

1. Pengertian Lingkungan Kerja

Cikmat (dalam Nawawi, 2003:292) menyatakan bahwa lingkungan kerja adalah serangkaian sifat kondisi kerja yang dapat diukur berdasarkan persepsi bersama dari para anggota organisasi yang hidup dan bekerjasama dalam suatu organisasi. Sedangkan Lussier (dalam Nawawi, 2003:293) mengartikan bahwa lingkungan kerja adalah kualitas internal organisasi yang relatif berlangsung terus menerus yang dirasakan oleh anggotanya.

Menurut Sedarmayanti (2001:1) mendefinisikan lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya tempat seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja merupakan tempat dimana para karyawan melakukan aktifitas. Lingkungan kerja yang kondusif akan memberikan rasa aman dan nyaman yang memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja secara optimal. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya, melakukan aktifitas sehingga waktu kerja dapat di pergunakan secara efektif.

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

2. Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Suwatno dan Priansa (2011:163), secara umum lingkungan kerja terdiri dari lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja psikis. Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun secara tidak langsung.

a. Lingkungan kerja fisik

Lingkungan fisik adalah lingkungan yang berada disekitar pekerja itu sendiri. Kondisi di lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang meliputi:

1) Rencana Ruang Kerja

Meliputi kesesuaian pengaturan dan tata letak peralatan kerja, hal ini berpengaruh besar terhadap kenyamanan dan tampilan kerja karyawan.

2) Rancangan Pekerjaan

Meliputi peralatan kerja dan prosedur kerja atau metode kerja, peralatan kerja yang tidak sesuai dengan pekerjaannya akan mempengaruhi kesehatan hasil kerja karyawan.

3) Kondisi Lingkungan Kerja

Penerangan dan kebisingan sangat berhubungan dengan kenyamanan para pekerja dalam bekerja. Sirkulasi udara, suhu ruangan dan penerangan yang sesuai sangat mempengaruhi kondisi seseorang dalam menjalankan tugasnya.

4) Tingkat *Visual Privacy* dan *Acoustical Privacy*

Dalam tingkat pekerjaan tertentu membutuhkan tempat kerja yang dapat memberi privasi bagi karyawannya. Yang dimaksud privasi disini adalah sebagai “ keleluasan pribadi “ terhadap hal-hal yang menyangkut dirinya dan kelompoknya. Sedangkan *acoustical privacy* berhubungan dengan pendengaran.

b. Lingkungan Psikis

Lingkungan psikis adalah hal-hal yang menyangkut dengan hubungan sosial dan keorganisasian. Kondisi psikis yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah:

1) Pekerjaan Yang Berlebihan

Pekerjaan yang berlebihan dengan waktu yang terbatas atau mendesak dalam penyelesaian suatu pekerjaan akan menimbulkan penekanan dan ketegangan terhadap karyawan, sehingga hasil yang didapat kurang maksimal.

2) Sistem Pengawasan Yang Buruk

Sistem pengawasan yang buruk dan tidak efisien dapat menimbulkan ketidak puasaan lainnya, seperti ketidakstabilan suasana politik dan kurangnya umpan balik prestasi kerja.

3) Frustasi

Frustasi dapat berdampak pada terhambatnya usaha pencapaian tujuan, misalnya harapan perusahaan tidak sesuai dengan harapan karyawan, apabila hal ini berlangsung terus menerus akan menimbulkan frustrasi bagi karyawan.

4) Perubahan-Perubahan Dalam Segala Bentuk

Perubahan yang terjadi dalam pekerjaan akan mempengaruhi cara orang-orang dalam bekerja, misalnya perubahan lingkungan kerja seperti perubahan jenis pekerjaan, perubahan organisasi, dan pergantian pemimpin perusahaan.

5) Perselisihan Antara Pribadi Dan Kelompok

Hal ini terjadi apabila kedua belah pihak mempunyai tujuan yang sama dan bersaing untuk mencapai tujuan tersebut. Perselisihan ini dapat berdampak negatif yaitu terjadinya perselisihan dalam berkomunikasi, kurangnya kekompakan dan kerjasama. Sedangkan dampak positifnya adalah adanya usaha positif untuk mengatasi perselisihan ditempat kerja, diantaranya: persaingan, masalah status dan perbedaan antara individu.

Lingkungan kerja fisik maupun psikis keduanya sama pentingnya dalam sebuah organisasi, kedua lingkungan kerja ini tidak bisa dipisahkan. Apabila sebuah perusahaan hanya mengutamakan satu jenis lingkungan kerja saja, tidak akan tercipta lingkungan kerja yang baik, dan lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien dan akan menyebabkan perusahaan tersebut mengalami penurunan produktivitas kerja.

3. Aspek Lingkungan Kerja

Menurut Simanjuntak (2003:39) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi beberapa bagian atau bisa disebut juga aspek pembentuk lingkungan kerja, bagian-bagian itu bisa diuraikan sebagai berikut:

- a. Pelayanan kerja Pelayanan karyawan merupakan aspek terpenting yang harus dilakukan oleh setiap perusahaan terhadap tenaga kerja. Pelayanan yang baik dari perusahaan akan membuat karyawan lebih bergairah dalam bekerja, mempunyai rasa tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dapat terus menjaga nama baik perusahaan melalui produktivitas kerjanya dan tingkah lakunya. Pada umumnya pelayanan karyawan meliputi beberapa hal yakni :

- 1) Pelayanan makan dan minum

2) Pelayanan kesehatan

3) Pelayanan kamar kecil/kamar mandi ditempat kerja, dan sebagainya

b. Kondisi Kerja

Kondisi kerja karyawan sebaiknya diusahakan oleh manajemen perusahaan sebaik mungkin agar timbul rasa aman dalam bekerja untuk karyawannya, kondisi kerja ini meliputi penerangan yang cukup, suhu udara yang tepat, kebisingan yang dapat dikendalikan, pengaruh warna, ruang gerak yang diperlukan dan keamanan kerja karyawan.

c. Hubungan karyawan

Hubungan karyawan akan sangat menentukan dalam menghasilkan produktivitas kerja. Hal ini disebabkan karena adanya hubungan antara motivasi serta semangat dan kegairahan kerja dengan hubungan yang kondusif antar sesama karyawan dalam bekerja, ketidak serasian hubungan antara karyawan dapat menurunkan motivasi dan kegairahan yang akibatnya akan dapat menurunkan produktivitas kerja

4. Manfaat Lingkungan Kerja

Ishak dan Tanjung (2013), mengemukakan manfaat lingkungan kerja bagi karyawan adalah sebagai berikut:

a. Menciptakan gairah kerja sehingga prestasi dan produktivitas karyawan dapat meningkat.

- b. Pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat sesuai standar kerja dan dalam jangka waktu yang ditentukan.
- c. Tidak membutuhkan terlalu banyak pengawasan karena setiap individu karya dapat saling mengawasi demi tercapainya prestasi kerja.
- d. Menciptakan semangat kerja yang tinggi.
- e. Membuat suasana hati karyawan bahagia dalam mengerjakan pekerjaannya sehingga dapat mencapai hasil kerja yang baik.
- f. Terjalin komunikasi yang baik antara rekan kerja dan atasan dalam suasana kekeluargaan sehingga dapat terhindar dari konflik berkepanjangan.
- g. Membantu ciptakan visi dan misi serta tujuan yang sama dalam aktifitas/kegiatan mengembangkan dan memajukan perusahaan.
- h. Menghindari kecelakaan kerja dan meningkatkan profit.

5. Indikator Lingkungan Kerja

Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman dan nyaman sehingga dapat meningkatkan gairah kerja para karyawan.

Berikut beberapa indikator yang diuraikan A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105), yaitu:

- a. Penerangan / cahaya di tempat kerja

Cahaya lampu sangat besar manfaatnya bagi karyawan guna mendapat keselamatan dan kelancaran kerja, karena jika cahaya lampu yang tidak memadai akan berpengaruh terhadap keterampilan karyawan yang dalam melaksanakan tugas-tugasnya banyak mengalami kesalahan yang pada akhirnya pengerjaannya kurang efisien sehingga tujuan perusahaan sulit untuk dicapai.

b. Temperatur / suhu udara di tempat kerja

Setiap anggota tubuh manusia mempunyai temperatur yang berbeda. Manusia selalu mempertahankan tubuhnya dalam keadaan normal, dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di luar tubuh. Tetapi kemampuan untuk menyesuaikan diri tersebut ada batasnya. Manusia dapat menyesuaikan dirinya dengan temperatur luar jika perubahan temperatur luar tubuh tidak lebih dari 20% untuk kondisi panas dan 35% untuk kondisi dingin, dari keadaan normal tubuh.

c. Kelembaban di tempat kerja

Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase. Kelembaban ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperatur udara. Jika keadaan dengan temperatur udara sangat panas dan kelembaban tinggi, akan menimbulkan pengurangan panas dari tubuh secara

besar, karena sistem. Selain itu, semakin cepatnya denyut jantung diakibatkan aktifnya peredaran darah untuk memenuhi kebutuhan oksigen, dan tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mencapai keseimbangan antara panas tubuh dengan suhu disekitarnya.

d. Sirkulasi udara di tempat kerja

Udara disekitar dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan telah bercampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh. Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu proses metabolisme. Dengan cukupnya oksigen di sekitar tempat kerja, maka akan memberikan kesejukan dan kesegaran pada jasmani, sumber utamanya adalah tanaman di sekitar tempat kerja, karena tanaman merupakan penghasil oksigen yang dibutuhkan oleh manusia. Dengan terciptanya rasa sejuk dan segar selama bekerja akan membantu mempercepat pemulihan tubuh akibat lelah setelah bekerja.

e. Kebisingan di tempat kerja

Kebisingan merupakan suatu bunyi yang tidak dikehendaki oleh telinga, karena jika dalam jangka panjang bunyi tersebut dapat mengganggu ketenangan dalam bekerja, merusak pendengaran, dan menimbulkan kesalahan dalam berkomunikasi. Bahkan menurut penelitian, kebisingan serius dapat menyebabkan kematian. Kriteria pekerjaan membutuhkan konsentrasi, maka

suara bising hendaknya dihindarkan agar pelaksanaan pekerjaan dapat dilakukan dengan efisien.

f. Tata warna di tempat kerja

Menata warna di tempat kerja perlu dipelajari dan direncanakan dengan sebaik mungkin, karena pada kenyataannya tata warna tidak dapat dipisahkan dengan penataan dekorasi. Hal ini dapat dimaklumi karena pengaruh warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan. Di bawah ini terdapat daftar beberapa warna yang dapat mempengaruhi perasaan manusia.

g. Keamanan di tempat kerja.

Guna menjaga tempat dan kondisi lingkungan kerja tetap dalam keadaan aman, maka perlu diperhatikan adanya keamanan dalam bekerja. Oleh karena itu faktor kewanan perlu diwujudkan keberadaannya. Salah satu upaya untuk menjaga keamanan di tempat kerja adalah dengan memanfaatkan tenaga Satuan Petugas Keamanan (SATPAM).

2.1.4. Kinerja

1. Pengertian Kinerja

Nitisemito (2002:160) menyatakan kinerja adalah hasil seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas, seperti standar hasil kerja, telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama Sementara itu Hasibuan (2006:201) berpendapat kinerja pegawai adalah hasil kinerja secara

kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja pegawai adalah pencapaian tujuan pegawai yang dilakukan pegawai atau pejabat yang dalam pencapaian hasilnya berdasarkan pada prosedur pegawai (Anwar, 2007:21).

2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Setiap pegawai, baik pegawai perusahaan, pegawai sosial maupun pegawai pemerintah didirikan dengan maksud untuk mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Oleh karena itu, untuk mencapai tujuan tersebut harus dicari dicari faktor-faktor yang dapat meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Menurut Nitisemito (2002:161) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Kualitas dan kemampuan fisik
- b. Kualitas dan kemampuan fisik Pegawai dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, latihan, motivasi kerja, mental dan kemampuan fisik pegawai
- c. Sarana pendukung

Terbagi atas 2 golongan, yaitu:

- 1) Lingkungan kerja, meliputi teknologi dan cara produksi yang digunakan, tingkat keselamatan dan kesehatan kerja.
- 2) Kesejahteraan Pegawai, meliputi sistem pengupahan, jaminan tenaga kerja dan kelangsungan kerja.

Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai menurut Zainun, (2001:156) adalah:

- a. Faktor personal/individu, meliputi: pengetahuan, keterampilan, kemampuan, pengalaman, kepercayaan diri, motivasi, dan komitmen yang dimiliki oleh setiap individu.
- b. Faktor kepemimpinan, meliputi: seni gaya kepemimpinan, kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan, dan dukungan yang diberikan manajer.
- c. Faktor tim, meliputi: kualitas dukungan dan semangat yang diberikan oleh rekan dalam satu tim, kepercayaan terhadap sesama tim, kekompakan dan keeratan anggota tim.
- d. Faktor sistem, meliputi: sistem kerja, fasilitas kerja atau infrastruktur yang diberikan oleh pegawai, proses pegawai, dan kultur kinerja dalam pegawai.
- e. Faktor kontekstual (situasional), meliputi: tekanan, dan perubahan lingkungan eksternal dan internal.

Menurut Soesilo dalam Hessel Nogi (2005:180), kinerja suatu organisasi dipengaruhi adanya faktor-faktor berikut:

- a. Struktur organisasi sebagai hubungan internal yang berkaitan dengan fungsi yang menjalankan aktivitas organisasi;
- b. Kebijakan pengelolaan, berupa visi dan misi organisasi;
- c. Sumber daya manusia, yang berhubungan dengan kualitas karyawan untuk bekerja dan berkarya secara optimal;

- d. Sistem informasi manajemen, yang berhubungan dengan pengelolaan *database* untuk digunakan dalam mempertinggi kinerja organisasi.
- e. Sarana dan prasarana yang dimiliki, yang berhubungan dengan penggunaan teknologi bagi penyelenggaraan organisasi pada setiap aktivitas organisasi

Selanjutnya Yuwono dkk. dalam Hessel Nogi (2005:180) mengemukakan bahwa faktor-faktor yang dominan mempengaruhi kinerja suatu organisasi meliputi upaya manajemen dalam menerjemahkan dan menyelaraskan tujuan organisasi, budaya organisasi, kualitas sumber daya manusia yang dimiliki organisasi dan kepemimpinan yang efektif. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi baik public maupun swasta. Secara detail Ruky dalam Hessel Nogi (2005:180) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh langsung terhadap tingkat pencapaian kinerja organisasi sebagai berikut:

- a. Teknologi yang meliputi peralatan kerja dan metode kerja yang digunakan untuk menghasilkan produk dan jasa yang dihasilkan oleh organisasi, semakin berkualitas teknologi yang digunakan, maka akan semakin tinggi kinerja organisasi tersebut;
- b. Kualitas *input* atau material yang digunakan oleh organisasi;
- c. Kualitas lingkungan fisik yang meliputi keselamatan kerja, penataan ruangan, dan kebersihan;

- d. Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja yang ada dalam organisasi yang bersangkutan;
- e. Kepemimpinan sebagai upaya untuk mengendalikan anggota organisasi agar bekerja sesuai dengan standard dan tujuan organisasi;
- f. Pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi aspek kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lainnya.

3. Penilaian Kinerja

Menurut Larry D. Stout dalam Hessel Nogi (2005:174) mengemukakan bahwa pengukuran atau penilaian kinerja organisasi merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi (*mission accomplishment*) melalui hasil yang ditampilkan berupa produk, jasa ataupun suatu proses.

Berbeda dengan pernyataan yang dikemukakan oleh Bastian (2001:330) dalam Hessel Nogi (2005:173) bahwa pengukuran dan pemanfaatan penilaian kinerja akan mendorong pencapaian tujuan organisasi dan akan memberikan umpan balik untuk upaya perbaikan secara terus menerus. Secara rinci, Bastian mengemukakan peranan penilaian pengukuran kinerja organisasi sebagai berikut:

- a. Memastikan pemahaman para pelaksana dan ukuran yang digunakan untuk pencapaian prestasi;

- b. Memastikan tercapainya skema prestasi yang disepakati;
- c. Memonitor dan mengevaluasi kinerja dengan perbandingan antara skema kerja dan pelaksanaannya;
- d. Memberikan penghargaan maupun hukuman yang objektif atas prestasi pelaksanaan yang telah diukur, sesuai dengan sistem pengukuran yang telah disepakati;
- e. Menjadikannya sebagai alat komunikasi antara bawahan dan pimpinan dalam upaya memperbaiki kinerja organisasi;
- f. Mengidentifikasi apakah kepuasan pelanggan sudah terpenuhi;
- g. Membantu proses kegiatan organisasi;
- h. Memastikan bahwa pengambilan keputusan telah dilakukan secara objektif;
- i. Menunjukkan peningkatan yang perlu dilakukan;
- j. Mengungkapkan permasalahan yang terjadi.

4. Indikator Kinerja

Menurut Robbins (2006:260), indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada lima indikator, yaitu:

a. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

b. Kuantitas

Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

c. Ketepatan waktu

Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

d. Efektivitas

Merupakan tingkat penggunaan sumber daya organisasi (tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

e. Kemandirian

Merupakan tingkat seorang karyawan yang nantinya akan dapat menjalankan fungsi kerjanya Komitmen kerja. Merupakan suatu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan instansi dan tanggung jawab karyawan terhadap kantor.

2.2. Penelitian Terdahulu

1. Azwar (2009), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Bedah Pelita Medical Centre Batam menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja.
2. Analisa Wulan Luck (2011), dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan:

Studi pada Disprindag kota Semarang. Menunjukkan bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja.

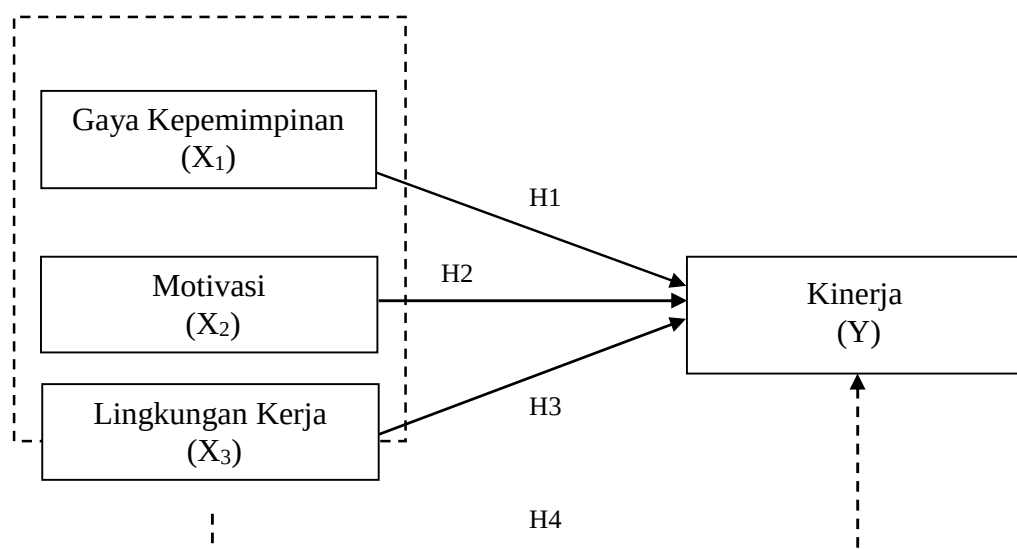
3. Sidanti (2015), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. Menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

2.3. Kerangka Pemikiran

Berdasarkan beberapa argumen dan bukti-bukti empiris yang telah disebutkan terdahulu maka konseptualisasi model penelitian mengenai gaya kepemimpinan, motivasi, lingkungan kerja terhadap kinerja disajikan dalam gambar 2.1 berikut ini:

Gambar 2.1

Kerangka Penelitian



Sumber : Dikembangkan dalam penelitian ini, 2017

2.4. Hipotesis

Berdasarkan pada rumusan masalah, tujuan penelitian dan kerangka konseptual yang telah dijelaskan, hipotesis penelitian ini sebagai berikut:

H1: Gaya Kepemimpinan berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen

H2: Motivasi berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen

H4: Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Obyek dan Subyek Penelitian

3.1.1. Obyek penelitian

Obyek Penelitian adalah variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan Kerja dan Kinerja.

3.1.2. Subyek penelitian

Subyek Penelitian adalah karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen yang berjumlah 42 orang.

3.2. Variabel Penelitian

3.2.1. Variabel penelitian

Kerlinger (2006:49) mengemukakan bahwa variabel penelitian adalah konstruk atau sifat yang akan dipelajari yang memiliki nilai yang bervariasi. Berdasarkan model yang dikembangkan, variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah:

3.2.1.1. Variabel Dependen

Variabel dependen merupakan variabel yang dipengaruhi atau menjadi akibat karena variabel lain (variabel bebas). Variabel dependen dari penelitian ini adalah kinerja.

3.2.1.2. Variabel Independen

Variabel independen adalah variabel yang menjadi sebab atau berubahnya suatu variabel lain. Variabel bebas dalam

penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja.

3.2.2. Definisi Operasional Variabel

Definisi operasional adalah melekatkan arti pada suatu variabel dengan cara menetapkan kegiatan atau tindakan yang perlu untuk mengukur variabel itu. Pengertian operasional variabel ini kemudian diuraikan menjadi indikator empiris yang meliputi:

3.2.2.1. Variabel Gaya Kepemimpinan

Definisi variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain (Kartini Kartono, 2008). Menurut Kartini Kartono (2008:34) terdapat 5 indikator Gaya Kepemimpinan, sebagai berikut:

- g. Sifat
- h. Kebiasaan
- i. Tempramen
- j. Watak
- k. Kepribadian

3.2.2.2. Variabel Motivasi

Definisi variabel konflik keluarga-pekerjaan dalam penelitian ini bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan

(Wibowo, 2010). Sebagaimana teori kebutuhan Abraham Maslow yang dikutip dalam Sofyandi dan Garniwa (2007,102). Indikator motivasi berdasarkan teori tersebut dapat diuraikan sebagai berikut:

- e. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological need*)
- f. Kebutuhan rasa aman (*Safety need*)
- g. Kebutuhan sosial (*Social need*)
- h. Kebutuhan Penghargaan (*Esteem need*)
- i. Kebutuhan Aktualisasi Diri (*Self actualization need*)

3.2.2.3. Lingkungan Kerja

Menurut Mardiana (2005:15), lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Berikut beberapa indikator yang diuraikan A.A Anwar Prabu Mangkunegara (2005:105), yaitu:

- 1. Penerangan/cahaya
- 2. Temperatur/suhu udara
- 3. Kelembaban
- 4. Sirkulasi udara
- 5. Kebisingan
- 6. Tata warna
- 7. Keamanan

3.2.2.4. Kinerja

Mathis dan Jackson (2006:65) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Adapun indikatornya menurut Robbins (2006) adalah sebagai berikut:

1. Kualitas
2. Kuantitas
3. Ketepatan waktu
4. Efektivitas
5. Kemandirian

Tabel 3.1
Variabel Penelitian, Definisi, dan Indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
Gaya Kepemimpinan	Gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain. Kartini Kartono (2008:34)	• Sifat • Kebiasaan • Tempramen • Watak • Kepribadian
Motivasi	Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Wibowo (2010:379)	• Kebutuhan Fisiologis • Kebutuhan rasa aman • Kebutuhan sosial • Kebutuhan Penghargaan • Kebutuhan Aktualisasi Diri
Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja adalah dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Mardiana (2005:15)	• Penerangan/cahaya • Temperatur/suhu udara • Kelembaban • Sirkulasi udara • Kebisingan • Tata warna • Keamanan
Kinerja	Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai. Mathis dan Jackson (2006:65)	• Pikiran untuk keluar dari Kualitas • Kuantitas • Ketepatan waktu

		• Efektivitas • Kemandirian
--	--	--

3.3. Instrumen atau Alat Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner yang ditujukan untuk memperoleh jawaban dari responden. Setelah data dari penyebaran kuesioner terkumpul, kemudian dilakukan proses skoring yaitu pemberian nilai atau harga yang berupa angka pada jawaban untuk memperoleh data kuantitatif yang diperlukan dalam pengujian hipotesis dengan menggunakan *Skala Likert*. Jawaban setiap item instrumen menggunakan *Skala Likert* mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata antara lain (Sugiyono, 2008):

- a. Sangat setuju diberi skor = 5
- b. Setuju diberi skor = 4
- c. Ragu-ragu diberi skor = 3
- d. Tidak setuju diberi skor = 2
- e. Sangat tidak setuju diberi skor = 1

Untuk keperluan analisis kuantitatif dalam penelitian ini, maka jawaban tersebut dimodifikasi sebagai berikut:

- a. Sangat setuju diberi skor = 4
- b. Setuju diberi skor = 3
- c. Tidak setuju diberi skor = 2
- d. Sangat tidak setuju diberi skor = 1

Penggunaan modifikasi *Skala Likert* ini dimaksudkan untuk menghilangkan kelemahan yang dikandung oleh skala lima tingkat. Menurut Sutrisno Hadi (2004) dikatakan sebagai berikut:

Modifikasi *Skala Likert* meniadakan kategori jawaban yang tengah berdasarkan tiga alasan, yaitu:

1. Kategori *undecided* itu mempunyai arti ganda, bisa diartikan belum dapat memutuskan atau memberi jawaban (menurut konsep aslinya), bisa juga diartikan netral, setuju, tidak setuju, sangat tidak setuju, atau bahkan ragu-ragu.
2. Tersedianya jawaban di tengah menimbulkan kecenderungan menjawab ke tengah (*central tendency effect*).
3. Maksud kategorisasi jawaban SS S TS STS adalah terutama untuk melihat kecenderungan jawaban responden, ke arah setuju atau tidak setuju. Nilai dari setiap jawaban responden merupakan modifikasi dari *Skala Likert* juga itu bila menjawab, sangat setuju = 4, setuju = 3, tidak setuju = 2, dan sangat tidak setuju = 1.

3.4. Data dan Teknik Pengumpulan Data

3.4.1. Jenis Data

a. Data Primer

Menurut Umar (2003:56), data primer merupakan data yang diperoleh langsung di lapangan oleh peneliti sebagai obyek penulisan. Metode wawancara mendalam atau *in-depth interview* dipergunakan untuk memperoleh data dengan metode wawancara

dengan narasumber yang akan diwawancarai. Data ini diperoleh langsung dari subjek yang diteliti yaitu karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen dengan cara memberikan kuesioner atau daftar pertanyaan kepada responden mengenai bukti langsung tentang gaya kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja dan kinerja.

b. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak langsung memberikan data kepada peneliti, misalnya penelitian harus melalui orang lain atau mencari melalui dokumen. Data ini diperoleh dengan menggunakan studi literatur yang dilakukan terhadap banyak buku dan diperoleh berdasarkan catatan-catatan yang berhubungan dengan penelitian, selain itu peneliti mempergunakan data yang diperoleh dari internet Sugiyono (2005:62). Data sekunder dalam penelitian ini adalah data atau catatan yang diperoleh dari PT. Bumen Redja Abadi Kebumen yang ada hubungannya dengan penelitian ini.

3.4.2. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dimaksud untuk memperoleh bahan-bahan yang relevan dan akurat melalui:

1. Observasi, yaitu dengan melakukan pengamatan secara langsung pada obyek penelitian.

2. Studi Pustaka, yaitu mengumpulkan dan memeriksa atau menelusuri dokumen-dokumen atau kepustakaan yang dapat memberikan informasi atau keterangan yang dibutuhkan oleh peneliti.
3. Kuisisioner, data diperoleh dengan cara melakukan penelitian langsung terhadap subyek penelitian melalui pembagian kuisisioner yang berisi pertanyaan-pertanyaan tentang gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen sesuai dengan tujuan penelitian. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan kuisisioner untuk memperoleh data-data primer yang dibutuhkan. Peneliti merancang dan mengedarkan kuisisioner yang berisi daftar pertanyaan kepada responden untuk memberikan tanggapannya terhadap pertanyaan-pertanyaan yang ada dalam kuisisioner.

3.5. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari atas obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2005). Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen yang berjumlah 42 orang. Adapun yang menjadi alasan objek penelitian ini adalah representasi populasi sebagai objek penelitian dengan latar belakang dan tujuan penelitian.

Sampel jenuh adalah teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel (Sugiyono, 2012:96). Hal ini sering

dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Istilah lain sampel jenuh adalah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel.

3.6. Teknik Analisis Data

Suatu cara yang digunakan untuk mengolah hasil penelitian guna memperoleh suatu kesimpulan. Adapun metode analisis data yang digunakan adalah:

3.6.1. Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2005:21) menyatakan bahwa metode deskriptif adalah suatu metode yang digunakan untuk menggambarkan atau menganalisis suatu hasil penelitian tetapi tidak digunakan untuk membuat kesimpulan yang lebih luas. Analisis deskriptif atau kualitatif digunakan untuk menganalisa data yang bersifat deskriptif dari hasil jawaban kuisioner. Misalnya, jumlah responden, usia, jenis kelamin, status perkawinan, pekerjaan, pendapatan, dan lain-lain untuk dicari relevansinya dengan teori.

3.6.2. Analisis Statistika

Analisis statistika adalah suatu analisis data yang diperoleh dari daftar pernyataan yang sudah diolah dalam bentuk angka dan pembahasannya melalui perhitungan statistik.

1. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban responden terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Secara umum suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel jika nilai *Cronbach Alpha* lebih besar dari 0,60 (Nunnally dalam Ghozali, 2006).

Adapun rumus yang digunakan untuk mengukur reabilitas adalah menggunakan rumus Alpha, sebagai berikut: (Suharsimi, 1991:165)

$$r_{11} = \left[\frac{k}{(k-1)} \right] \left[1 - \frac{\sum sb^2}{st^2} \right]$$

Keterangan:

r_{11} = reliabilitas instrumen

k = banyaknya butir pertanyaan atau banyaknya soal

$\sum sb^2$ = jumlah varians butir

δt^2 = varians total

2. Uji Validitas

Tujuan dilakukan uji validitas adalah untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut dikatakan valid jika r hitung lebih besar dari r -tabel (Ghozali, 2006).

Untuk mengukur validitas kuesoner yang diberikan kepada responden digunakan rumus korelasi *product moment* (Sutrisno Hadi, 1991:23).

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

Keterangan:

r_{XY} = Korelasi *product moment*

X = Skor total dari setiap item

Y = Skor/nilai dari setiap item

N = Jumlah sampel

3.6.3. Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Model regresi yang baik seharusnya tidak terjadi korelasi di antara variabel bebas. Dalam penelitian ini, untuk mendeteksi ada atau tidaknya multikolinearitas di dalam model regresi digunakan matrik korelasi variabel-variabel bebas, dan melihat nilai *tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) dengan perhitungan bantuan program SPSS for Windows Versi 22.0.0. Jika dari matrik korelasi antar variabel bebas ada korelasi yang cukup tinggi (umumnya di atas 0,90), maka hal ini merupakan indikasi adanya problem multikolinearitas, dan sebaliknya. Nilai *cutoff* yang

umum dipakai untuk menunjukkan adanya problem multikolinearitas adalah nilai *Tolerance* $< 0,10$ atau sama dengan nilai *VIF* > 10 (Ghozali, 2006).

2. Uji Normalitas

Uji normalitas ini bertujuan untuk mengetahui setelah perlakuan akan berdistribusi normal atau tidak (Sudjana, 1996). Distribusi normal akan membentuk suatu garis lurus diagonal dan plotting data akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data adalah normal maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya. Pengujian ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah dalam sebuah model regresi variabel bebas, variabel terikat atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah distribusi data normal atau mendekati normal. Suatu model regresi dianggap normal apabila:

- a. Data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut memenuhi asumsi normalitas.
- b. Data menyebar jauh dari garis diagonal atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tersebut tidak memenuhi asumsi normalitas.
- c. Garis histogram, data distribusi nilai residu menunjukkan distribusi normal (gambar berbentuk bel) (Santoso, 2009).

3. Heterokedastisitas

Uji asumsi heterokedastisitas untuk menguji dalam sebuah model regresi apakah terjadi ketidaksamaan varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut Homoskedastisitas. Dan jika varians berbeda, disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah tidak terjadi heterokedastisitas (Singgih, 2002). Untuk mendeteksi adanya heterokedastisitas dapat diketahui dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (dependen) yaitu ZPRED dengan residualnya SRESID. Deteksi ada tidaknya heterokedastisitas dapat dilakukan dengan melihat ada tidaknya pola tertentu pada grafik *scatterplot* antara SREDIS dan ZPRED dimana sumbu Y adalah Y yang tidak diprediksi, dan sumbu X adalah residual ($Y \text{ prediksi} - Y \text{ sesungguhnya}$) yang telah di-*studentized*. Dengan menggunakan dasar analisis sebagai berikut: (1) jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar kemudian menyempit), maka mengindikasikan telah terjadi heterokedastisitas, (2) jika tidak ada yang jelas, serta titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas (Ghozali, 2006).

3.6.4. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisa ini digunakan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh dan hubungan antar variabel independen terhadap variabel dependen. Regresi berganda digunakan apabila variabel independen berjumlah lebih dari dua atau lebih, (Simamora, 2004:339). Model hubungan ini dapat disusun dalam fungsi persamaan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan:

Y : Variabel Kinerja

α : konstanta

B1,b2,b3 : Koefisien Regresi masing-masing variabel

X1 : Gaya Kepemimpinan

X2 : Kinerja

X3 : Lingkungan Kerja

e : Standar eror

3.6.5. Uji Hipotesis

1. Uji Hipotesis Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau sendiri-sendiri variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam pengujian ini ditentukan tingkat signifikansi sebesar 5% ($\alpha = 0,05$) dengan tingkat keyakinan sebesar 95% (0,95). Ketentuan yang ditetapkan adalah (Singgih Santoso, 2002) dengan rumus:

$$t_{\text{hitung}} = \frac{b}{Sb}$$

Keterangan :

t_{hitung} : nilai t hitung

b : koefisien regresi

Sb : penyimpangan baku koefisien regresi

- 1) Jika $t_{\text{hitung}} > t_{\text{tabel}}$, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima, signifikansi $\alpha < 0,005$, artinya secara statistik variabel bebas (X) mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y).
- 2) Jika $t_{\text{hitung}} < t_{\text{tabel}}$, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak, signifikansi $\alpha > 0,005$, artinya secara statistik variabel bebas (X) tidak mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel tergantung (Y).

2. Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui secara bersama-sama pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Sedangkan kriteria pengujian untuk model regresi berganda sebagai berikut (Singgih Santoso, 2003) dengan rumus:

$$F_{\text{hitung}} = \frac{R^2 / K}{(1 - R^2) / (n - k - 1)}$$

Keterangan:

F_{hitung} : Nilai hitung

R^2 : Koefisien determinasi

K : Jumlah variabel yang diamati

N : Ukuran sampel

a) $H_0 : b_1 = b_2 = b_3 = b_4 = 0$, tidak ada pengaruh antara X_1 , X_2 , dan X_3 , secara bersama-sama terhadap Y .

b) $H_0 : b_1 \neq b_2 \neq b_3 \neq b_4 \neq 0$ ada pengaruh antara X_1 , X_2 , dan X_3 , secara bersama-sama terhadap Y .

Dengan tingkat signifikansi 5% berpedoman penarikan kesimpulan sebagai berikut:

a) Jika $F_{hitung} > F_{tabel}$, $\alpha < 5\%$, maka H_0 ditolak.

b) Jika $F_{hitung} < F_{tabel}$, $\alpha > 5\%$, maka H_0 diterima.

3. Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi R^2 dimaksudkan untuk mengetahui tingkat ketepatan paling baik dalam analisis regresi, dimana hal yang ditunjukkan oleh besarnya koefisien determinasi (R^2) antara 0 (nol) dan 1 (satu). Koefisien determinasi (R^2) nol variabel independen sama sekali tidak berpengaruh terhadap variabel dependen. Apabila koefisien determinasi semakin mendekati satu, maka dapat dikatakan bahwa variabel independen berpengaruh terhadap variabel dependen. Selain itu koefisien determinasi dipergunakan untuk mengetahui prosentase perubahan variabel terikat (Y) yang disebabkan oleh variabel bebas (X). Menurut Sugiyono (2008) formulasi yang digunakan sebagai berikut:

$$R^2 = \frac{b_1 \sum X_1 Y + b_2 \sum X_2 Y + b_3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

R^2 : koefisien determinasi

b : lereng garis variabel

X : nilai variabel bebas

Y : nilai variabel terikat

Adapun dalam perhitungan untuk menganalisis regresi dan menguji hipotesis peneliti menggunakan bantuan komputer program SPSS V.22.0.0 for Windows.

BAB IV

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Penelitian

4.1.1 Sejarah PT. Bumen Redja Abadi

Berlokasi di Jl. Tentara Pelajar No. 94, PT. Bumen Redja Abadi Kebumen merupakan Dealer Resmi Mitsubishi Motors dan Mitsubishi Fuso Truck & Bus PT. Krama Yudha Tiga Berlian Motors (KTB) di Indonesia yang melayani *Sales, Spareparts* dan *Service*. PT. Bumen Redja Abadi berkantor pusat di Magelang, Jawa Tengah, dan mempunyai jaringan Kantor Cabang di Magelang, Kebumen, Semarang, Jakarta, Tangerang, Sidoarjo dan Denpasar.

Didirikan pada tahun 1981, berkat profesionalisme dan kepercayaan yang selama ini terjalin dengan konsumen. Kualitas pelayanan terbaik dari PT. Bumen Redja Abadi Kebumen dipastikan dengan tingginya profesionalisme dan kesetiaan dari sumber daya manusia yang ada. Sebagai perusahaan otomotif terbesar dengan sistem manajemen yang handal PT. Bumen Redja Abadi Kebumen memiliki ambisi untuk selalu berkembang serta selalu memberikan pelayanan yang terbaik.

PT. Bumen Redja Abadi Kebumen memiliki karyawan yang berjumlah 38 orang dengan tingkat pendidikan terakhir D3 dan 4 orang pendidikan terakhir S1. Masing-masing karyawan memiliki tugas sesuai dengan bagian-bagiannya.

4.1.2 Visi dan Misi

Visi: “Menjadi dealer Mitsubhishi terkemuka di Indonesia meliputi pangsa pasar, kepuasan pelanggan dan persepsi masyarakat.”

Misi :

1. Kepuasan pelanggan secara keseluruhan
2. Kesejahteraan dan loyalitas karyawan
3. Keuntungan bagi pemegang saham di perusahaan

4.2. Analisis Deskriptif

4.2.1 Karakteristik Responden

Setelah melakukan penelitian pada PT. Bumen Redja Abadi Kebumen tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wanita maka penulis melakukan analisis yang diambil dari responden perempuan sebanyak 42 orang. Adapun hasil analisis data dapat disajikan sebagai berikut:

1. Usia Responden

Berdasarkan Usia, karakteristik responden berdasarkan usia secara jelas ditunjukkan dalam tabel 4.1 di bawah ini:

Tabel 4.1
Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Usia		Jumlah	Persentase
20-30	Tahun	37	88%
31-40	Tahun	5	12%
Jumlah		42	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden yang mempunyai usia 20-30 tahun sebanyak 37 orang atau sebanyak 88%, usia 31-40 tahun sebanyak 5 orang atau sebanyak 12%.

2. Berdasarkan Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan masa kerja secara jelas ditunjukkan dalam tabel 4.2 di berikut ini:

Tabel 4.2
Karakteristik Responden Berdasarkan Masa Kerja

Masa Kerja	Jumlah	Persentase
1-5 tahun	34	81%
5-10 tahun	6	14%
>10 tahun	2	5%
Jumlah	42	100%

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari data di atas menunjukkan bahwa responden yang mempunyai masa kerja 1-5 tahun sebanyak 34 orang atau sebanyak 81%, 5-10 tahun sebanyak 6 orang atau sebanyak 14%, >10 tahun sebanyak 2 orang atau sebanyak 5%.

4.3. Analisis Statistik

4.3.1 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan analisis *Cronbach Alpha* yang digunakan untuk mengetahui apakah alat ukur yang dipakai reliable (konsisten). Instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dimana syarat minimal suatu instrumen dikatakan *reliabel* adalah jika mempunyai nilai $\alpha > 0,6$ sebaliknya jika mempunyai nilai α

$< 0,6$ maka suatu instrumen dikatakan tidak reliabel.(Imam Ghozali, 2008: 333).

Tabel 4.3
Hasil Uji Reliabilitas

No	Variabel	r alpha	Nilai Reliabilitas	Status
1	Gaya Kepemimpinan	0,618	0,6	Reliabel
2	Motivasi	0,646	0,6	Reliabel
3	Lingkungan Kerja	0,928	0,6	Reliabel
4	Kinerja	0,818	0,6	Reliabel

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari semua variabel terlihat mempunyai koefisien alpha lebih dari 0,6 sehingga dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel dalam kuesioner ini adalah reliable.

4.3.2 Uji Validitas

Data penelitian responden yang telah terkumpul dilakukan pengujian untuk mengetahui sejauh mana kevalidan atau ketepatannya dengan bantuan program SPSS versi 22.0.0 for Windows. Untuk pedoman pengujian adalah jika r hitung $>$ r tabel dengan maka butir tersebut dinyatakan valid.

1. Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

Berdasarkan hasil analisis uji validitas dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 22.0.0 for Windows sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.4
Hasil Uji Validitas Variabel Gaya Kepemimpinan

No	Item pernyataan	r hitung	r tabel	Status
1	Butir 1	0,722	0,304	Valid
2	Butir 2	0,670	0,304	Valid
3	Butir 3	0,681	0,304	Valid
4	Butir 4	0,378	0,304	Valid
5	Butir 5	0,588	0,304	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat dijelaskan bahwa r hitung lebih besar dari r tabel sehingga semua item yang dipakai pada Variabel Gaya Kepemimpinan dinyatakan valid.

2. Uji Validitas Motivasi

Berdasarkan hasil analisis uji validitas dibantu dengan menggunakan program SPSS versi 22.0.0 for windows sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.5
Hasil Validitas Variabel Motivasi

No	Item pernyataan	r hitung	r tabel	Status
1	Butir 1	0,752	0,304	Valid
2	Butir 2	0,739	0,304	Valid
3	Butir 3	0,456	0,304	Valid
4	Butir 4	0,774	0,304	Valid
5	Butir 5	0,432	0,304	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas dijelaskan bahwa jika nilai r hitung > dari nilai r tabel pernyataan valid. Hal ini berarti seluruh pernyataan dalam kuesioner Motivasi dinyatakan valid.

3. Uji Validitas Lingkungan Kerja

Berdasarkan hasil analisis uji validitas dibantu dengan menggunakan program SPSS *versi 22.0.0 for windows* sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.6
Hasil Validitas Variabel Lingkungan Kerja

No	Item pernyataan	r hitung	r tabel	Status
1	Butir 1	0,725	0,304	Valid
2	Butir 2	0,923	0,304	Valid
3	Butir 3	0,892	0,304	Valid
4	Butir 4	0,923	0,304	Valid
5	Butir 5	0,648	0,304	Valid
6	Butir 6	0,767	0,304	Valid
7	Butir 7	0,923	0,304	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas dijelaskan bahwa nilai r hitung $>$ dari nilai r tabel.

Hal ini berarti seluruh pernyataan dalam kuesioner Lingkungan Kerja valid.

4. Uji Validitas Variabel Kinerja

Berdasarkan hasil analisis uji validitas dibantu dengan menggunakan program SPSS *versi 22.0.0 for windows* sehingga diperoleh hasil sebagai berikut:

Tabel 4.7
Hasil Validitas Variabel Kinerja

No	r hitung	r tabel	Status
1	0,654	0,304	Valid
2	0,669	0,304	Valid
3	0,616	0,304	Valid
4	0,539	0,304	Valid
5	0,669	0,304	Valid

Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Dari tabel di atas dijelaskan bahwa nilai r hitung $>$ dari nilai r tabel. Hal ini berarti seluruh pernyataan dalam kuesioner Kinerja dinyatakan valid.

4.3.3 Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas dimaksudkan untuk mengetahui apakah apakah antara variabel bebas yang satu dengan yang lain dalam model regresi memiliki hubungan yang sempurna atau mendekati sempurna (koefisien korelasinya tinggi atau bahkan mendekati 1). Bila antar variabel bebas terdapat korelasi sempurna atau mendekati sempurna, maka model analisis regresi tidak dapat digunakan untuk menentukan tinggi rendahnya korelasi variabel-variabel bebas dilakukan dengan uji *variance inflation factor* (VIF) yang mempunyai persamaan : $VIF = 1 / tolerance$, artinya jika $VIF > 10$, maka variabel tersebut mempunyai persoalan multikolinieritas dengan variabel bebas dan jika $VIF \leq 10$ berarti tidak terjadi multikolinieritas antar variabel.

Tabel 4.8
Uji Multikolinieritas

No.	Variabel Bebas	<i>Collinierity Statistics</i>	
		Tolerance	VIF
1.	Gaya Kepemimpinan	0,460	2,173
2.	Motivasi	0,241	4,141
3.	Lingkungan Kerja	0,351	2,847

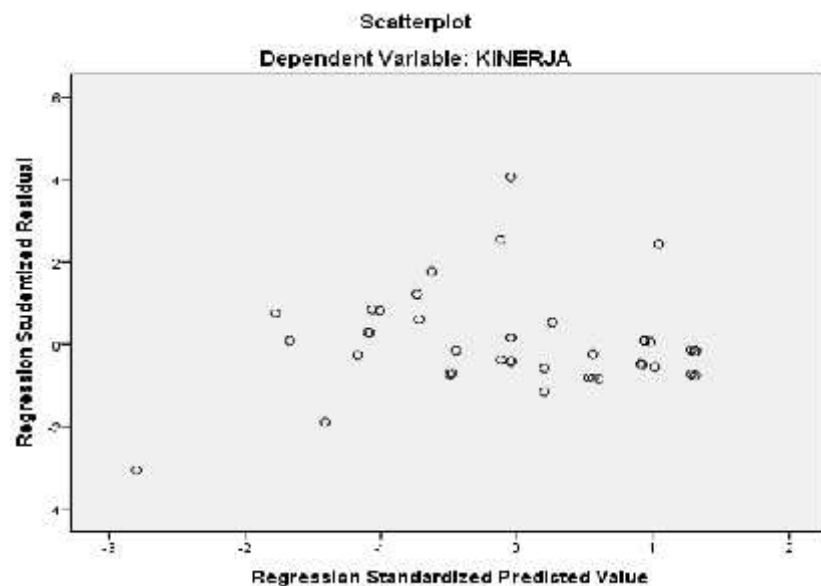
Sumber : Data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan tabel *coefisient* diatas dapat dijelaskan bahwa pada bagian *collinerity statistics* menunjukkan angka VIF tidak lebih besar dari 10 dan *Tolerance* lebih dari 0,1. Berdasarkan hasil tersebut dapat diketahui bahwa model ini tidak terdapat multikolinieritas, sehingga model dapat dipakai.

2. Uji Heteroskedastisitas

Pengujian ini dilakukan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dan residual disuatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Hasil analisis diperoleh sebagai berikut:

Gambar 4.1
Uji Heteroskedastisitas



Sumber : Data primer yang diolah 2017

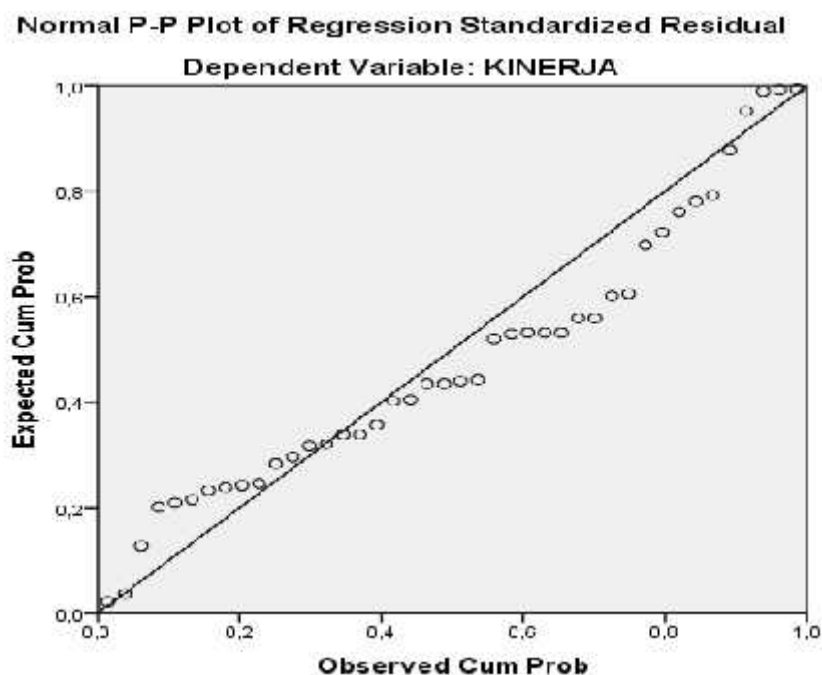
Dari grafik diatas menunjukkan bahwa tidak ada pola tertentu, seperti titik-titik yang membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang, melebar, kemudian menyempit) dan tidak ada pola

yang jelas sehingga dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini tidak terjadi heteroskedastisitas.

3. Normalitas

Analisis ini untuk menguji apakah data sebuah model regresi, variabel, dependen, variabel independen atau keduanya mempunyai distribusi normal adapun hasil analisis yang diperoleh sebagai berikut:

Gambar 4.2
Uji Normalitas



Sumber : data primer yang diolah, 2017

Berdasarkan uji normalitas gambar di atas titik-titik menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka dapat disimpulkan bahwa model regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.3.4 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan oleh variabel bebas (variabel independen) terhadap variabel terikat (dependen). Dalam penelitian ini, analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui pengaruh yang diberikan oleh variabel gaya kepemimpinan, motivasi dan lingkungan kerja terhadap variabel kinerja. Hasil analisis regresi linier berganda dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.9
Hasil Uji Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,461	3,566		,129	,898
GAYA KEPEMIMPINAN	,432	,256	,334	1,687	,100
MOTIVASI	,311	,319	,267	,974	,336
LINGKUNGAN KERJA	,035	,122	,065	,285	,777

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

$$Y_1 = 0,461 + 0,432X_1 + 0,311X_2 + 0,035X_3 + e$$

- a. Koefisien regresi X_1 sebesar 0,432 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Gaya Kepemimpinan akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,432. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi X_1 berarti Kinerja karyawan semakin meningkat.
- b. Koefisien regresi X_2 sebesar 0,311 menunjukkan bahwa dengan adanya variabel Motivasi Kerja akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,311. Hal ini menunjukkan semakin tinggi nilai koefisien regresi X_2 berarti Kinerja karyawan semakin meningkat.

- c. Koefisien regresi X sebesar 0,035 menunjukkan bahwa dengan meningkatnya 1 poin variabel Lingkungan Kerja akan meningkatkan Kinerja karyawan sebesar 0,035.

4.3.5 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui tingkat signifikansi setiap variabel independen, dengan ketentuan:

1. Jika probabilitas $> 0,05$ maka koefisien regresi tidak signifikan.
2. Jika probabilitas $< 0,05$ maka koefisien regresi signifikan.

Untuk mengetahui hasil analisis uji t dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.10 dengan t tabel 1,697 pada angka df = 39.

Tabel 4.10
Hasil Uji t

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,461	3,566		,129	,898		
GAYA KEPEMIMPINAN	,432	,256	,334	1,687	,100	,460	2,173
MOTIVASI	,311	,319	,267	,974	,336	,241	4,141
LINGKUNGAN KERJA	,035	,122	,065	,285	,777	,351	2,847

a. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

a. Variabel Gaya Kepemimpinan

Dari tabel 4.10 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar 1,687 $< t_{tabel}$ 1,697, ini berarti variabel gaya kepemimpinan **tidak berpengaruh** kinerja.

b. Variabel Motivasi

Dari tabel 4.10 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $0.974 < t_{tabel} 1,697$, ini berarti variabel motivasi **tidak berpengaruh** terhadap kinerja.

c. Variabel Lingkungan Kerja

Dari tabel di atas 4.10 menunjukkan bahwa hasil t_{hitung} sebesar $0.285 < t_{tabel} 1,697$ ini berarti variabel lingkungan kerja **tidak berpengaruh** terhadap kinerja.

2. Uji Simultan (Uji F)

Untuk mengetahui pengaruh secara simultan variabel Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen dapat dilihat dari hasil table berikut ini:

Tabel 4.11
Hasil Uji Simultan (Uji F)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	54,092	3	18,031	5,759	,002 ^b
Residual	118,980	38	3,131		
Total	173,071	41			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI

Sumber Data Primer yang diolah 2017

Berdasarkan analisis diperoleh F_{hitung} sebesar 5.759 lebih besar dari $F_{tabel} 2.845$ dengan tingkat signifikansi 0,002, karena probabilitas 0,002 lebih kecil dari 0,05 maka menunjukkan bahwa variabel gaya

kepemimpinan (X1), motivasi (X2) dan lingkungan Kerja (X3), **berpengaruh** terhadap Kinerja (Y) secara simultan.

3. Koefisien Determinasi

Untuk melihat kemampuan variable bebas dalam menerapkan variable tidak bebas dapat diketahui dari besarnya *Adjusted R square* karena variable independen lebih dari 1.

Tabel 4.12
Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,559 ^a	,313	,258	1,76948

a. Predictors: (Constant), GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, LINGKUNGAN KERJA

b. Dependent Variable: KINERJA

Sumber: Data Primer yang diolah 2017

Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0.258 artinya 25.8% Kinerja dipengaruhi oleh Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) sedangkan sisanya ($100\% - 25.8\% = 74.2\%$) disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

4.4. Implikasi Manajerial

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis dan pembahasan diatas terbukti bahwa hipotesis Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja, karena nilai t_h sebesar $1,687 < t_{\alpha}$ sebesar 1,697 maka hipotesis 1 tidak diterima. Artinya Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja.

Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang dilakukan Azwar (2009), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Bedah Pelita Medical Centre Batam bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis dan pembahasan diatas terbukti bahwa hipotesis Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja, karena nilai t_{hitung} sebesar $0,974 < t_{tabel}$ sebesar $1,697$ maka hipotesis 2 tidak diterima. Artinya Motivasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang di lakukan oleh Analisa Wulan Luck (2011), dalam penelitiannya yang berjudul Analisis Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan: Studi pada Disprindag kota Semarang bahwa Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis dan pembahasan diatas terbukti bahwa Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja karena nilai t_{hitung} sebesar $0,285 < t_{tabel}$ sebesar $1,697$ maka hipotesis 3 tidak diterima. Besarnya pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja sebesar $0,777 >$ dari $0,05$ artinya Lingkungan Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja. Hasil penelitian ini tidak mendukung penelitian yang di lakukan oleh Sidanti (2015), dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

Pegawai Negeri Sipil di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja

Berdasarkan analisis dan pembahasan diatas terbukti bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja karena berdasarkan analisis diperoleh F_{hitung} sebesar 5.759 lebih besar dari F_{tabel} 2.845 dengan tingkat signifikansi 0,002, karena probabilitas 0,002 lebih kecil dari 0,05 maka menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X1), motivasi (X2) dan lingkungan Kerja (X3), **berpengaruh** terhadap Kinerja (Y) secara bersama-sama. Besarnya Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0.258 artinya 25.8% Kinerja dipengaruhi oleh Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) sedangkan sisanya ($100\% - 25.8\% = 74.2\%$) disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian tentang pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen pada 42 responden maka diperoleh hasil bahwa masing-masing variabel independen yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2) dan Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh terhadap Kinerja (Y), tetapi secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap Kinerja.

1. Gaya Kepemimpinan merupakan variabel yang tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen. Hal ini disebabkan karena karyawan wanita tidak secara langsung berinteraksi dengan pimpinan, melainkan pada masing-masing kepala bagian yang langsung berhubungan dengan pimpinan.
2. Motivasi merupakan variabel yang tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen. Karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen sudah bekerja sesuai dengan tupoksi dan standart SOP sehingga tidak dipengaruhi oleh motivasi.
3. Lingkungan Kerja merupakan variabel yang tidak berpengaruh terhadap kinerja, standart lingkungan kerja pada PT. Bumen Redja Abadi sudah sesuai dengan standart Dealer Authorized yang sudah ditentukan oleh

Perusahaan Pusat, mulai dari tata ruang, pencahayaan, keamanan dan juga kenyamanan dalam lingkungan kerja.

4. Berdasarkan analisis dan pembahasan terbukti bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan Kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen. Hal ini karena berdasarkan analisis diperoleh F_{hitung} sebesar 5.759 lebih besar dari F_{tabel} 2.845. Besarnya Nilai koefisien determinasi *Adjusted R Square* diperoleh 0.258 artinya 25.8% Kinerja dipengaruhi oleh Variabel Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) sedangkan sisanya ($100\% - 25.8\% = 74.2\%$) disebabkan oleh variabel lain yang tidak ada dalam penelitian ini.

5.2. Saran

Sesuai dengan manfaat penelitian yang dilakukan yaitu manfaat teoritis maupun praktis, peneliti memberikan saran yang didasarkan atas hasil penelitian yang nantinya bisa digunakan sebagai masukan, yang perlu dilakukan adalah sebagai berikut:

1. PT. Bumen Redja Abadi Kebumen perlu meningkatkan peran dari seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan wanita. walaupun gaya kepemimpinan masih tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan wanita, tetapi Pimpinan PT. Bumen Redja Abadi Kebumen harus lebih memperhatikan kebijakan yang sesuai dengan prosedur, meningkatkan kontrol kearah yang lebih baik terhadap karyawan, dan memberikan kewenangan kepada bawahannya untuk mengambil keputusan secara

bersama. Pemimpin juga sebaiknya lebih memperhatikan proses pekerjaan berlangsung, dimana pemimpin dapat memperjelas tujuan dan mengkomunikasikan tujuan serta hasil yang diharapkan. Sehingga dapat menciptakan partisipasi dan komunikasi dari bawahan.

2. Untuk meningkatkan motivasi karyawan wanita, maka perusahaan sebaiknya memberikan kesempatan kepada para karyawannya untuk mengeluarkan pendapat atau gagasannya masing-masing, terutama berkaitan dengan masalah pekerjaan. Dalam hal ini para karyawan akan merasa dihargai keberadaannya. Hal ini diperlukan agar kinerja karyawan wanita tetap terjaga dan terpelihara dengan baik.
3. Kondisi lingkungan kerja karyawan wanita sudah cukup baik dan mampu memberikan suasana kerja yang nyaman pengembangan kinerja karyawan wanita. Karyawan wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen perlu meningkatkan kinerja terutama dalam hal mencapai target kerja serta kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sikap kerjasama karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

DAFTAR PUSTAKA

Brahmasari, Ida Ayu. dan Peniel Siregar. 2009. “Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Situasional dan Pola Komunikasi terhadap Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan pada PT. Central Proteinaprima Tbk”. Jurnal Aplikasi Manajemen, Volume 7, Nomor 1, Februari 2009

Cleveland, N. J., Murphy, K. R, and William, R.E. 1989. *Multiple uses of performance appraisal: prevalence and correlates. Journal of Applied Psychology*.Vol. 74, No.1.

Dharma, Surya. 2010. Manajemen Kinerja. Edisi ketiga. Pustaka Pelajar : Yogyakarta.

Dessler, Gary. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Index ; Jakarta

Dwiyanto, Agus, 2010, Manajemen Pelayanan Publik : Peduli, Inklusif, dan Kolaboratif. UGM Press, Yogyakarta.

Ghozali, Imam. 2005, Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS, Edisi 3, Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.

Ghozali.,Imam. 2009. Aplikasi Multivariate Dengan Program SPSS. Badan Penerbit Universitas Diponegoro: Semarang

Ghozali, Imam. 2011. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Gomes, Faustino Cardoso, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia, Penerbit Andi, Yogyakarta.

Hasibuan, Malayu. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi Cetakan Keenam. Jakarta : PT. Bumi Aksara.

Hasibuan, M. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi. PT Bumi Aksara. Jakarta.

Hasibuan SP. Malayu, 2007, Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi, Bumi Aksara, Jakarta.

Herujito, Yayat M. 2006. Dasar-Dasar Manajemen. PT Grasindo. Jakarta

Ivancevich, John M. Dkk. 2008. Perilaku dan Manajemen Organisasi. Erlangga, Jakarta.

Luthans, Fred. 2011. *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach*. New York: McGraw-Hill.

Mahmudi (2010), Manajemen Kinerja Sektor Publik, Edisi Kedua, UPP STIM YKPN, Yogyakarta.

Mangkunegara, A. 2002. Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan. PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2008. Perilaku Dan Budaya Organisasi. Bandung: Refika Aditama

Mangkunegara, A.A Anwar Prabu. 2009. Evaluasi Kinerja SDM. Bandung: Refika Aditama.

Mangkuprawira, S. 2002. Manajemen Sumber Daya Strategik. Ghalia Indonesia, Bogor.

Mangkuprawira, S dan Vitalaya, A. 2007. Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Ghalia Indonesia, Bogor.

Mangkuprawira, S., dan A.V. Hubeis, (2007) Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia. Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.

Mathis Robert L dan Jackson John H. 2002. *Human Resource Management*, Alih Bahasa. Jakarta : Salemba Empat.

Mathis, Robert L and Jackson, John H. (2009). *Human Resource Management* Jakarta: Salemba Empat.

Nawawi, Hadari, 2003, Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif, Gajah Mada University Press, Yogyakarta

Nichols, J. 194. The “*Heart, Head, and Hands*” of *Transforming Leadership*. *Leadership and Organization Development Journal*, 15 (6): 8-5.

Nitisemito, Alex. 2006. Manajemen Personalia. Jakarta: Ghalia Indonesia.

Pasolong, Harbani. 2012. Metode Penelitian Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta.

Pasolong, Harbani. 2010. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabet

Robbins, Stephen P. dan Timothy A. Judge. 2009. Perilaku Organisasi Edisi ke-12, Jakarta: Salemba Empat

Rivai, Veithzal, 2006, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktek, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Robbins, Stephen P & Coulter, Mary. 2010. Manajemen Edisi Kesepuluh. Jakarta: Erlangga

Robbins, Stephen P & Judge, Timothy A. 2013. *Organizational Behavior Edition 15*. New Jersey: *Pearson Education*

Sadili, Samsudin. 2006. Manajemen Sumber Daya Manusia. Bandung: Penerbit Pustaka Setia

Schein, Edgar H. (2009). *The Corporate Culture Survival Guide*. Jossey-Bass Publ. San Fransisco.

Sedarmayanti, 2007, Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja, Bandung, Penerbit Mandar Maju

Sedarmayanti dan Hidayat, Syarifudin. 2011. Metodologi Penelitian. Bandung : Mandar Maju

Simanjuntak, Payaman J. 2005. Manajemen dan Evaluasi Kerja. Lembaga Penerbit FEUI, Jakarta.

Sudarmanto. 2009. Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi). Yogyakarta : Pustaka Pelajar

Supardo, Wijaya. 2006. Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi. Cetakan Pertama, PT. Raja Grafindo Persada, Jakarta.

Tampubolon, Manahan P. 2008. Perilaku Keorganisasian. Bogor: Ghalia Indonesia.

Trisnantoro, Lakson.

Veithzal, Rivai. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Raja Grafindo Persada;

Jakarta

Wibowo. (2007). Manajemen Kinerja. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.

Wibowo, 2010. Manajemen Kinerja, Edisi Ketiga. Rajawali Pers, Jakarta.

Wirawan. 2007. Budaya dan Iklim Kerja Teori dan Aplikasi Penelitian. Jakarta:

Salemba Empat

LAMPIRAN

Kepada Yth.

Karyawan **PT. Bumen Redja Abadi**

di Kebumen

Assalamu'alaikum Wr. Wb

Responden yang terhormat,

Dalam rangka menyelesaikan tugas akhir program sarjana, penulis berusaha melakukan pengumpulan data tentang **Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Wanita PT. Bumen Redja Abadi Kebumen**, untuk itu besar harapan penulis agar responden bersedia menjawab pertanyaan-pertanyaan yang sudah tersedia di dalam angket ini.

Perlu diketahui bahwa dalam penelitian ini, tidak ada jawaban yang benar atau salah. Semua jawaban responden merupakan masukan yang berharga bagi penelitian ini. Oleh karena itu, mohon pertanyaan dijawab dengan lengkap dan apa adanya.

Semua informasi dalam kuesioner ini bersifat konfidensial (terjaga kerahasiaannya). Atas kesediaannya, penulis mengucapkan terimakasih.

Wassalamu'alaikum Wr. Wb

Hormat saya,

Ari Sulistianto

KUESIONER PENELITIAN

Identitas Responden

Berilah tanda Cheklist (✓) untuk setiap jawaban yang menurut anda paling sesuai dengan diri anda!

1. No. Kuisisioner : (diisi oleh peneliti)

2. Usia :

☐

20-30 tahun

☐

31-40 tahun

☐

>40 tahun

3. Pendidikan Terakhir:

☐

SLTA/SMK

☐

D3

☐

S1

4. Lama Bekerja

☐

< 1tahun

☐

1-5 tahun

☐

>5 tahun

Petunjuk Pengisian:

Berilah tanda Cheklist (✓) pada jawaban yang anda anggap paling mewakili diri anda sesuai kondisi dan keadaan yang sebenarnya.

SS	S	TS	STS
Sangat Setuju	Setuju	Tidak Setuju	Sangat Tidak Setuju

1. Gaya Kepemimpinan

NO	PERTANYAAN	SS	S	TS	STS
1	Pemimpin saya tegas dalam bersikap				
2	Pemimpin saya memiliki integritas dan etika yang sepatutnya disebut pemimpin.				
3	Atasan saya selalu mengawasi apa yang bawahan kerjakan.				
4	Atasan selalu mengevaluasi pekerjaan saya dan rekan kerja.				
5	Atasan bersedia mendengar pendapat atau saran dari bawahan				

2. Motivasi

NO	PERTANYAAN	SS	S	TS	STS
1	Perusahaan menyediakan sarana dan prasarana yang mendukung semua aktivitas kegiatan tugas.				
2	saya merasa aman dalam melakukan pekerjaan di perusahaan ini.				
3	Saya dan rekan kerja selalu saling membantu bila terjadi masalah.				
4	Perusahaan selalu memberikan hadiah bagi karyawannya yang berprestasi.				
5	Motivasi yang diberikan oleh pimpinan membuat saya lebih disiplin dalam bekerja.				

3. Lingkungan Kerja

NO	PERTANYAAN	SS	S	TS	STS
1	Pencahayaannya ditempat kerja saya cukup bagus, sehingga tidak menghambat saya bekerja.				
2	Menurut saya, temperatur perusahaan sudah baik.				
3	Saya dapat beradaptasi dengan kelembaban di tempat kerja.				
4	Sirkulasi udara ditempat kerja saya beroperasi dengan baik, sehingga saya merasa nyaman.				
5	Suara yang bising dapat mengganggu konsentrasi saya dalam bekerja.				
6	Setiap periode tertentu, perusahaan selalu mengganti cat tembok.				
7	Keamanan akan keberlangsungan pekerjaan sudah terjamin.				

4. Kinerja

NO	PERTANYAAN	SS	S	TS	STS
1	Hasil pekerjaan sesuai dengan kualitas kerja yang telah ditentukan.				
2	Saya dapat menyelesaikan tugas lebih banyak dari target perusahaan.				
3	Saya dapat menyelesaikan pekerjaan dengan cepat.				
4	Saya dapat membagi waktu istirahat dalam bekerja.				
5	Saya mampu berkoordinasi dan bekerjasama dengan karyawan lain.				

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,618	,624	5

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Variances	,264	,235	,300	,064	1,274	,001	5

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,646	,625	5

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Variances	,300	,198	,382	,184	1,927	,006	5

Reliability Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

	N	%
Cases Valid	42	100,0
Excluded ^a	0	,0
Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,928	,925	7

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Variances	,430	,307	,539	,233	1,759	,009	7

Reliability

Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	42	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	42	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,818	,817	5

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance	N of Items
Item Variances	,342	,316	,354	,037	1,117	,000	5

Correlations

Correlations

		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	GAYA KEPEMIMPINAN
X1.1	Pearson Correlation	1	,152	,782**	,191	,195	,722**
	Sig. (2-tailed)		,336	,000	,225	,215	,000
	N	42	42	42	42	42	42
X1.2	Pearson Correlation	,152	1	,285	-,043	,745**	,670**
	Sig. (2-tailed)	,336		,067	,785	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42
X1.3	Pearson Correlation	,782**	,285	1	,140	,052	,681**
	Sig. (2-tailed)	,000	,067		,375	,741	,000
	N	42	42	42	42	42	42
X1.4	Pearson Correlation	,191	-,043	,140	1	-,007	,378**

	Sig. (2-tailed)	,225	,785	,375		,967	,014
	N	42	42	42	42	42	42
X1.5	Pearson Correlation	,195	,745**	,052	-,007	1	,588**
	Sig. (2-tailed)	,215	,000	,741	,967		,000
	N	42	42	42	42	42	42
GAY	Pearson Correlation	,722**	,670**	,681**	,378*	,588**	1
A	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,014	,000	
KEPE	N						
MIMP		42	42	42	42	42	42
INAN							

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

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

Correlations

Correlations						
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	MOTIVASI
X2.1						
Pearson Correlation	1	,646**	,417**	,338*	-,070	,752**
Sig. (2-tailed)		,000	,006	,029	,661	,000
N	42	42	42	42	42	42
X2.2						
Pearson Correlation	,646**	1	,095	,373*	,103	,739**
Sig. (2-tailed)	,000		,549	,015	,515	,000
N	42	42	42	42	42	42
X2.3						
Pearson Correlation	,417**	,095	1	,212	-,133	,456**
Sig. (2-tailed)	,006	,549		,177	,402	,002
N	42	42	42	42	42	42
X2.4						
Pearson Correlation	,338*	,373*	,212	1	,516**	,774**
Sig. (2-tailed)	,029	,015	,177		,000	,000
N	42	42	42	42	42	42
X2.5						
Pearson Correlation	-,070	,103	-,133	,516**	1	,432**
Sig. (2-tailed)	,661	,515	,402	,000		,004
N	42	42	42	42	42	42
MOTI						
VASI						
Pearson Correlation	,752**	,739**	,456**	,774**	,432**	1
Sig. (2-tailed)	,000	,000	,002	,000	,004	
N	42	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

Correlations									
		X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3.6	X3.7	LINGKUNGAN KERJA
X3.1	Pearson Correlation	1	,557**	,771**	,649**	,352*	,335*	,557**	,725**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,022	,030	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
X3.2	Pearson Correlation	,557**	1	,757**	,880**	,463**	,657**	1,000**	,923**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000	,002	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
X3.3	Pearson Correlation	,771**	,757**	1	,796**	,475**	,608**	,757**	,892**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,001	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
X3.4	Pearson Correlation	,649**	,880**	,796**	1	,511**	,674**	,880**	,932**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,001	,000	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
X3.5	Pearson Correlation	,352*	,463**	,475**	,511**	1	,593**	,463**	,648**
	Sig. (2-tailed)	,022	,002	,001	,001		,000	,002	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
X3.6	Pearson Correlation	,335*	,657**	,608**	,674**	,593**	1	,657**	,767**
	Sig. (2-tailed)	,030	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
X3.7	Pearson Correlation	,557**	1,000**	,757**	,880**	,463**	,657**	1	,923**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,002	,000		,000
	N	42	42	42	42	42	42	42	42
LINGKUNGAN KERJA A	Pearson Correlation	,725**	,923**	,892**	,932**	,648**	,767**	,923**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42	42	42

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

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

Correlations

		Correlations					
		Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4	Y1.5	KINERJA
Y1.1	Pearson Correlation	1	,320*	,327*	,515**	,320*	,654**
	Sig. (2-tailed)		,039	,034	,000	,039	,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y1.2	Pearson Correlation	,320*	1	,620**	,311*	1,000**	,669**
	Sig. (2-tailed)	,039		,000	,045	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y1.3	Pearson Correlation	,327*	,620**	1	,374*	,620**	,616**
	Sig. (2-tailed)	,034	,000		,015	,000	,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y1.4	Pearson Correlation	,515**	,311*	,374*	1	,311*	,539**
	Sig. (2-tailed)	,000	,045	,015		,045	,000
	N	42	42	42	42	42	42
Y1.5	Pearson Correlation	,320*	1,000**	,620**	,311*	1	,669**
	Sig. (2-tailed)	,039	,000	,000	,045		,000
	N	42	42	42	42	42	42
KINERJA	Pearson Correlation	,654**	,669**	,616**	,539**	,669**	1
A	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	42	42	42	42	42	42

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

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

Regression

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA

b. All requested variables entered.

Coefficients^a

		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	GAYA KEPEMIMPINAN	,460	2,173
	MOTIVASI	,241	4,141
	LINGKUNGAN KERJA	,351	2,847

a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Mo del Dimension		Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	GAYA KEPEMIMPI NAN	MOTIVASI	LINGKUNGAN KERJA
1	1	3,979	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,016	16,015	,04	,06	,00	,30
	3	,004	30,473	,86	,14	,10	,01
	4	,001	54,767	,10	,79	,90	,69

a. Dependent Variable: KINERJA

Residuals Statistics^a

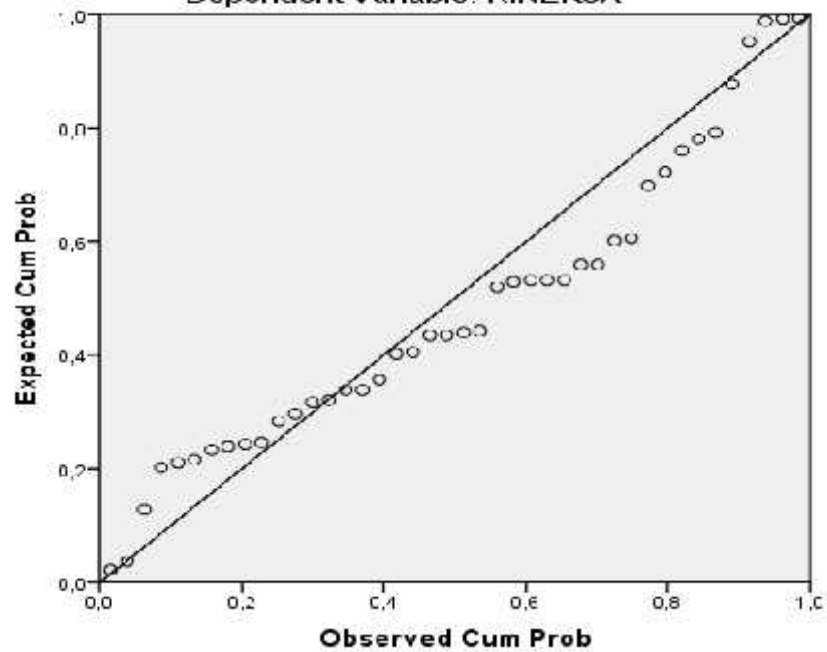
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	11,5732	16,2909	14,7857	1,14861	42
Std. Predicted Value	-2,797	1,310	,000	1,000	42
Standard Error of Predicted Value	,297	1,424	,499	,224	42
Adjusted Predicted Value	6,9049	16,3980	14,7026	1,63299	42
Residual	-3,57322	4,35103	,00000	1,70351	42
Std. Residual	-2,019	2,459	,000	,963	42
Stud. Residual	-3,058	4,059	,016	1,175	42
Deleted Residual	-8,19393	12,09511	,08307	2,78796	42
Stud. Deleted Residual	-3,475	5,322	,046	1,338	42
Mahal. Distance	,178	25,565	2,929	4,936	42
Cook's Distance	,000	7,562	,270	1,243	42
Centered Leverage Value	,004	,624	,071	,120	42

a. Dependent Variable: KINERJA

Charts

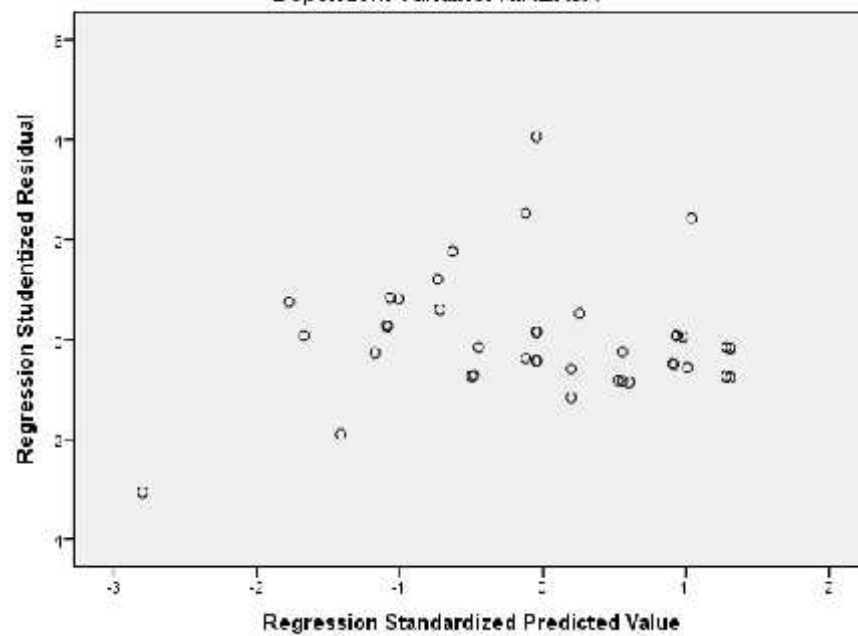
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: KINERJA



Scatterplot

Dependent Variable: KINERJA



Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI ^b		Enter

a. Dependent Variable: KINERJA

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,559 ^a	,313	,258	1,76948

a. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI

b. Dependent Variable: KINERJA

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	54,092	3	18,031	5,759	,002 ^b
Residual	118,980	38	3,131		
Total	173,071	41			

a. Dependent Variable: KINERJA

b. Predictors: (Constant), LINGKUNGAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	,461	3,566		,129	,898		
GAYA KEPEMIMPINAN	,432	,256	,334	1,687	,100	,460	2,173
MOTIVASI	,311	,319	,267	,974	,336	,241	4,141
LINGKUNGAN KERJA	,035	,122	,065	,285	,777	,351	2,847

a. Dependent Variable: KINERJA

Coefficient Correlations^a

Model		LINGKUNGAN KERJA	GAYA KEPEMIMPINAN	MOTIVASI
1 Correlations	LINGKUNGAN KERJA	1,000	,574	-,805
	GAYA KEPEMIMPINAN	,574	1,000	-,734
	MOTIVASI	-,805	-,734	1,000
Covariances	LINGKUNGAN KERJA	,015	,018	-,031
	GAYA KEPEMIMPINAN	,018	,066	-,060
	MOTIVASI	-,031	-,060	,102

a. Dependent Variable: KINERJA

Collinearity Diagnostics^a

Model	Diagnosis	Eigenvalue	Condition Index	Variance Proportions			
				(Constant)	GAYA KEPEMIMPINAN	MOTIVASI	LINGKUNGAN KERJA
1	1	3,979	1,000	,00	,00	,00	,00
	2	,016	16,015	,04	,06	,00	,30
	3	,004	30,473	,86	,14	,10	,01
	4	,001	54,767	,10	,79	,90	,69

a. Dependent Variable: KINERJA

Residuals Statistics^a

	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	11,5732	16,2909	14,7857	1,14861	42
Std. Predicted Value	-2,797	1,310	,000	1,000	42
Standard Error of Predicted Value	,297	1,424	,499	,224	42
Adjusted Predicted Value	6,9049	16,3980	14,7026	1,63299	42
Residual	-3,57322	4,35103	,00000	1,70351	42
Std. Residual	-2,019	2,459	,000	,963	42
Stud. Residual	-3,058	4,059	,016	1,175	42
Deleted Residual	-8,19393	12,09511	,08307	2,78796	42
Stud. Deleted Residual	-3,475	5,322	,046	1,338	42
Mahal. Distance	,178	25,565	2,929	4,936	42
Cook's Distance	,000	7,562	,270	1,243	42
Centered Leverage Value	,004	,624	,071	,120	42

a. Dependent Variable: KINERJA

DATA HASIL JAWABAN RESPONDEN																										
PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, DAN LINGKUNGAN KERJA																										
KARYAWAN WANITA PT. BUMEN REDJA ABADI KEBUMEN																										
No	Gaya Kepemimpinan						Motivasi						Lingkungan Kerja								Kinerja					
	1	2	3	4	5	Jml	1	2	3	4	5	Jml	1	2	3	4	5	6	7	Jml	1	2	3	4	5	Jml
1	3	3	3	3	4	16	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16
2	3	4	3	3	4	17	4	3	4	3	3	17	3	4	3	4	3	4	4	25	4	3	4	4	3	15
3	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	4	16
4	4	3	4	4	3	18	3	4	3	4	4	18	4	3	4	4	4	4	3	26	4	4	4	3	4	15
5	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	3	4	3	4	4	4	4	26	4	4	4	4	4	16
6	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	4	4	3	15
7	3	3	3	4	3	16	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	15
8	3	4	3	4	4	18	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	3	3	4	26	4	3	3	4	3	14
9	4	3	4	3	3	17	3	4	3	4	4	18	4	3	4	4	3	4	3	25	4	3	4	3	3	14
10	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16
11	4	3	4	3	3	17	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	4	3	3	14
12	3	4	3	4	4	18	4	4	4	3	3	18	3	4	4	4	3	4	4	26	4	3	4	4	3	15
13	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16

14	4	4	4	4	4	20	3	4	4	4	4	19	4	3	4	3	4	3	3	24	4	4	3	4	4	15
15	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16
16	3	3	3	4	3	16	4	3	4	3	3	17	3	4	3	3	4	4	4	25	3	4	4	3	4	14
17	4	3	4	4	3	18	4	3	4	4	4	19	3	4	3	4	3	4	4	25	3	3	4	3	3	13
18	3	3	3	3	3	15	3	3	4	3	3	16	3	3	3	4	4	4	3	24	3	4	4	3	4	14
19	4	4	4	3	4	19	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	3	3	4	26	4	3	3	4	3	14
20	3	4	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	3	3	3	3	3	4	3	22	3	3	4	4	3	14
21	3	4	3	2	4	16	4	3	4	3	3	17	3	4	3	4	4	4	4	26	3	4	4	4	4	15
22	4	4	4	4	4	20	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	4	4	4	27	3	4	4	4	4	15
23	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	3	4	14
24	3	3	3	4	3	16	3	3	3	3	3	15	4	3	3	4	4	3	3	24	3	4	3	3	4	13
25	3	4	3	4	4	18	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	3	3	4	26	4	3	3	4	3	14
26	4	3	4	4	3	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	3	4	15
27	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16
28	4	3	2	4	4	17	1	1	3	2	4	11	2	1	1	1	2	2	1	10	2	2	2	2	2	8
29	4	4	4	3	4	19	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	16
30	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	4	4	27	4	3	4	4	3	15

31	3	3	3	3	3	15	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	3	3	4	26	4	3	3	3	3	13
32	4	4	4	3	3	18	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	3	4	4	27	3	3	4	4	3	14
33	3	3	3	4	3	16	4	4	4	4	3	19	4	4	4	4	3	4	4	27	3	3	4	3	3	13
34	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	4	4	28	3	4	4	4	4	15
35	3	4	3	4	4	18	4	4	4	4	3	19	3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	4	4	4	16
36	3	4	3	3	4	17	4	3	4	4	3	18	3	4	3	4	3	3	4	24	4	3	3	3	3	13
37	2	4	4	4	4	18	4	3	4	4	4	19	4	4	3	4	3	3	4	25	4	3	3	4	3	14
38	2	4	4	4	3	17	4	4	4	3	4	19	3	4	4	4	4	4	4	27	4	4	4	3	4	19
39	4	3	2	4	4	17	4	4	3	2	4	17	4	4	4	4	4	4	4	28	4	3	3	4	3	17
40	4	4	4	4	4	20	3	3	3	4	4	17	2	1	1	1	2	2	1	10	4	4	4	3	4	19
41	4	4	4	4	4	20	4	4	3	4	4	19	4	4	4	4	4	4	4	28	4	4	4	4	4	20
42	3	3	3	3	3	15	4	4	3	3	3	17	4	4	4	4	3	4	4	27	2	2	2	2	2	10