



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT INDOFOOD CBP,
SUKSES MAKMUR TBK.**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh

AYU FERAWATI

NPM 1715310393

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA
KARYAWAN PADA PT INDOFOOD CBP,
SUKSES MAKMUR TBK.**

SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Persyaratan Ujian
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Sosial Sains
Universitas Pembangunan Panca Budi

Oleh

AYU FERAWATI
NPM 1715310393

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN
2021**



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

PENGESAHAN SKRIPSI

N A M A : AYU FERAWATI
NPM : 1715310393
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. INDOFOOD CBP SUKSES
MAKMUR TBK.

MEDAN, 29 MEI 2021

KETUA PROGRAM STUDI



(RAMADHAN HARAHAHAP, SE., S. Psi., M.Si) (Dr. ONNY MEDALINE, SH., M.Kn)

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

(SAIMARA A.M SEBAYANG, SE., M.Si)

(CHAIRUL ARIF, SE., M.Si)



**FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
MEDAN**

SKRIPSI DITERIMA DAN DISETUJUI OLEH PANITIA UJIAN
SARJANA LENGKAP FAKULTAS SOSIAL SAINS
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

PERSETUJUAN UJIAN

N A M A : AYU FERAWATI
NPM : 1715310393
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN
JENJANG : S 1 (STRATA SATU)
JUDUL SKRIPSI : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES
MAKMUR TBK.

MEDAN, 29 MEI 2021



KETUA

(RIZAL AHMAD, SE., M.Si)

PENGUJI II

(CHAIRUL ARIF, SE., M.Si)

PENGUJI I

(SAIMARA A.M SEBAYANG, S.E., M.Si)

PENGUJI III

(DEWI NURMASARI PANE, S.E., M.M)

ANGGOTA IV

(FEBRILIAN LESTARIO, S.T., M.Si)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : AYU FERAWATI
NPM : 1715310393
Fakultas/Program Studi : Sosial Sains / Manajemen
Judul Skripsi : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT INDOFOOD CBP SUKSES
MAKMUR TBK.

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan hasil karya tulis saya sendiri dan bukan merupakan hasil karya orang lain (plagiat)
2. Memberikan ijin hak bebas Royalti Non-Eksklusif kepada Universitas Pembangunan Panca Budi untuk menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelola, mendistribusikan dan mempublikasikan karya skripsinya melalui internet atau media lain bagi kepentingan akademis.

Pernyataan ini saya buat dengan penuh tanggung jawab dan saya bersedia menerima konsekuensi apapun sesuai dengan aturan yang berlaku apabila dikemudian hari diketahui bahwa pernyataan ini tidak benar.

Medan, 15 APRIL 2021



Ayu Ferawati

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : AYU FERAWATI
NPM : 1715310393
Fakultas : Sosial Sains
Program Studi : Manajemen/MSDM

Dengan ini mengajukan permohonan untuk mengikuti ujian sarjana lengkap pada Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi.

Sehubung dengan hal tersebut, maka saya tidak akan lagi melakukan ujian perbaikan nilai di masa yang akan datang.

Demikian surat pernyataan ini saya perbuat dengan sebenar-benarnya untuk dapat dipergunakan seperlunya.

Medan, 15 APRIL 2021

pernyataan

D822EAJX141747069
Ayu Ferawati

SURAT PERNYATAAN

Saya Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama : AYU FERAWATI
N. P. M : 1715310393
Tempat/Tgl. Lahir : BANGKO PUSAKA / 13 Agustus 1999
Alamat : Perumahan THE PEAK No. 9 B
No. HP : 082176188880
Nama Orang Tua : SUMINO/YATI
Fakultas : SOSIAL SAINS
Program Studi : Manajemen
Judul : PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK.

Bersama dengan surat ini menyatakan dengan sebenar - benarnya bahwa data yang tertera diatas adalah sudah benar sesuai dengan ijazah pada pendidikan terakhir yang saya jalani. Maka dengan ini saya tidak akan melakukan penuntutan kepada UNPAB. Apabila ada kesalahan data pada ijazah saya.

Demikianlah surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar - benarnya, tanpa ada paksaan dari pihak manapun dan dibuat dalam keadaan sadar. Jika terjadi kesalahan, Maka saya bersedia bertanggung jawab atas kelalaian saya.

Medan, 01 Mei 2021
METERAI TEMPEL
912F6AHF935706555
6000
ENAM RIBURUPIAH
AYU FERAWATI
1715310393



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AYU FERAWATI
NPM : 1715310393
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

Tanggal	Pembahasan Materi	Status	Keterangan
12 Januari 2021	perbaiki semua sesuai yang telah dibimbing pada saat tatap muka	Disetujui	
12 Januari 2021	acc seminar proposal	Disetujui	
01 Maret 2021	lampirkan tabulasi data dan sudah melakukan riset dari perusahaan	Revisi	
15 April 2021	acc meja hijau	Disetujui	
29 Juni 2021	acc jilid lux	Disetujui	

Medan, 30 Juni 2021
Dosen Pembimbing,



Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI

JL. Jend. Gatot Subroto KM 4,5 PO. BOX 1099 Telp. 061-30106057 Fax. (061) 4514808
MEDAN - INDONESIA

Website : www.pancabudi.ac.id - Email : admin@pancabudi.ac.id

LEMBAR BUKTI BIMBINGAN SKRIPSI

Nama Mahasiswa : AYU FERAWATI
NPM : 1715310393
Program Studi : Manajemen
Jenjang Pendidikan : Strata Satu
Dosen Pembimbing : Chairul Arif, SE., M.Si
Judul Skripsi : Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

Tanggal	Pembahasan Materi	Status Keterangan
02 Januari 2021	Penulisan kutipan harus lebih konsisten, ada yang menggunakan halaman dan ada yang tidak menggunakan halaman, gunakan metode APA style untuk mempermudah penulisan kutipan, banyak kutipan yang tidak ada di daftar pustaka.	Revisi
11 Januari 2021	Perbaiki huruf besar kecil di daftar pustaka	Disetujui
11 Januari 2021	1	Disetujui
11 Januari 2021	Perbaiki huruf besar kecil di daftar pustaka	Disetujui
25 Maret 2021	Lanjut	Disetujui
26 Maret 2021	ACC MEJA HIJAU	Disetujui
28 Juni 2021	ACC. Jilid Lux	Disetujui

Medan, 30 Juni 2021
Dosen Pembimbing,



Chairul Arif, SE., M.Si

UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI FAKULTAS SOSIAL SAINS

Fax. 061-8458077 PO.BOX : 1099 MEDAN

PROGRAM STUDI EKONOMI PEMBANGUNAN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI MANAJEMEN	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI AKUNTANSI	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI ILMU HUKUM	(TERAKREDITASI)
PROGRAM STUDI PERPAJAKAN	(TERAKREDITASI)

PERMOHONAN JUDUL TESIS / SKRIPSI / TUGAS AKHIR*

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama Lengkap	: AYU FERAWATI
Tempat/Tgl. Lahir	: BANGKO PUSAKO / 13 Agustus 1999
Nomor Pokok Mahasiswa	: 1715310393
Program Studi	: Manajemen
Konsentrasi	: Manajemen SDM
Salah Kredit yang telah dicapai	: 125 SKS, IPK 3.14
Nomor Hp	: 082176188880

Yang ini mengajukan judul sesuai bidang ilmu sebagai berikut :

Judul

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. INDOFOOD CBP SUKSES MAKMUR TBK.O

Diisi Oleh Dosen Jika Ada Perubahan Judul

Yang Tidak Perlu



Rektor I,

(Cahyo Pramono, S.E., M.M.)

Medan, 03 November 2020

Pemohon,

(Signature)
(Ayu Ferawati)

Tanggal : 24-11-2020
Disahkan oleh :
Dekan
(Signature)
(Dr. Bambang Widjanarko, S.E., M.M.)

Tanggal : 20-11-2020
Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing I :
(Signature)
(Saimara A. Sebayang, SE., M.Si)

Tanggal : 23-11-2020
Disetujui oleh :
Ka. Prodi Manajemen
(Signature)
(Ramadhan Harahap, S.E., S. Psi. M.Si.)

Tanggal : 20-11-2020
Disetujui oleh :
Dosen Pembimbing II :
(Signature)
(Chairul Arif, SE., M.Si.)

No. Dokumen: FM-UPBM-18-02

Revisi: 0

Tgl. Eff: 22 Oktober 2018



YAYASAN PROF. DR. H. KADIRUN YAHYA
PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS PEMBANGUNAN PANCA BUDI
Jl. Jend. Gatot Subroto KM. 4,5 Medan Sunggal, Kota Medan Kode Pos 20122

SURAT BEBAS PUSTAKA
NOMOR: 4098/PERP/BP/2021

Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi menerangkan bahwa berdasarkan data pengguna perpustakaan
saudara/i:

: AYU FERAWATI

: 1715310393

/Semester : Akhir

as : SOSIAL SAINS

n/Prodi : Manajemen

sannya terhitung sejak tanggal 30 April 2021, dinyatakan tidak memiliki tanggungan dan atau pinjaman buku sekaligus
gi terdaftar sebagai anggota Perpustakaan Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.

Medan, 30 April 2021
Diketahui oleh,
Kepala Perpustakaan,



Sugiarjo, S.Sos., S.Pd.I

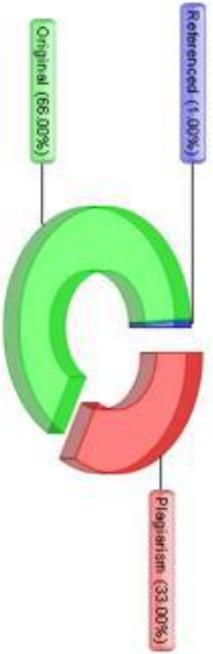
Analyzed document: **AYU FERAWATI_1715310393_MANAJEMEN.docx** Licensed to: Universitas Pembangunan Panca Budi_License03

- Comparison Preset: Rewrite
- Detected language:
- Check type: Internet Check



Detailed document body analysis:

Relation chart:



Distribution graph:



Top sources of plagiarism: 44

- 22% 5195 1. <http://re-repository.pcupus.lainsasidga.ac.id/2007/Skip.pdf>
- 18% 4737 2. http://eprints.undp.ac.id/10402/09/BAH_2.pdf
- 16% 3992 3. <http://lib.umet1.undp.ac.id/handle/123456789/13196/1/2754>

SURAT KETERANGAN PLAGIAT CHECKER

Dengan ini saya Ka.LPMU UNPAB menerangkan bahwa surat ini adalah bukti pengesahan dari LPMU sebagai pengesah proses plagiat checker Tugas Akhir/ Skripsi/Tesis selama masa pandemi *Covid-19* sesuai dengan edaran rektor Nomor : 7594/13/R/2020 Tentang Pemberitahuan Perpanjangan PBM Online

Demikian disampaikan.

NB. Segala penyalahgunaan/pelanggaran atas surat ini akan di proses sesuai ketentuan yang berlaku UNPAB.



No. Dokumen : PM-UJMA-06-02	Revisi : 00	Tgl Eff : 23 Jan 2019
-----------------------------	-------------	-----------------------

Hal : Permohonan Meja Hijau

Medan, 30 Juni 2021
 Kepada Yth : Bapak/Ibu Dekan
 Fakultas SOSIAL SAINS
 UNPAB Medan
 Di -
 Tempat

Dengan hormat, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : AYU FERAWATI
 Tempat/Tgl. Lahir : Bangko Pusako / 13 Agustus 1999
 Nama Orang Tua : SUMINO
 N. P. M : 1715310393
 Fakultas : SOSIAL SAINS
 Program Studi : Manajemen
 No. HP : 082176188880
 Alamat : Perumahan THE PEAK No. 9 B

Datang bermohon kepada Bapak/Ibu untuk dapat diterima mengikuti Ujian Meja Hijau dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk., Selanjutnya saya menyatakan :

1. Melampirkan KKM yang telah disahkan oleh Ka. Prodi dan Dekan
2. Tidak akan menuntut ujian perbaikan nilai mata kuliah untuk perbaikan indeks prestasi (IP), dan mohon diterbitkan ijazahnya setelah lulus ujian meja hijau.
3. Telah tercap keterangan bebas pustaka
4. Tertampir surat keterangan bebas laboratorium
5. Tertampir pas photo untuk ijazah ukuran 4x6 = 5 lembar dan 3x4 = 5 lembar Hitam Putih
6. Tertampir foto copy STTB SLTA dilegalisir 1 (satu) lembar dan bagi mahasiswa yang lanjutan D3 ke S1 lampirkan ijazah dan transkripnya sebanyak 1 lembar.
7. Tertampir pelunasan kwintasi pembayaran uang kuliah berjalan dan wisuda sebanyak 1 lembar
8. Skripsi sudah dijilid lux 2 exemplar (1 untuk perpustakaan, 1 untuk mahasiswa) dan jilid kertas jeruk 5 exemplar untuk penguji (bentuk dan warna penjiilidan diserahkan berdasarkan ketentuan fakultas yang berlaku) dan lembar persetujuan sudah di tandatangi dosen pembimbing, prodi dan dekan
9. Soft Copy Skripsi disimpan di CD sebanyak 2 disc (Sesuai dengan Judul Skripsinya)
10. Tertampir surat keterangan BKKOL (pada saat pengambilan ijazah)
11. Setelah menyelesaikan persyaratan point-point diatas berkas di masukan kedalam MAP
12. Bersedia melunaskan biaya-biaya uang dibebankan untuk memproses pelaksanaan ujian dimaksud, dengan perincian sbb :

1. [102] Ujian Meja Hijau	: Rp.	1,000,000
2. [170] Administrasi Wisuda	: Rp.	1,750,000
Total Biaya	: Rp.	2,750,000

Ukuran Toga :



Diketahui/Disetujui oleh :



Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn
 Dekan Fakultas SOSIAL SAINS

Hormat saya



AYU FERAWATI
 1715310393

Catatan :

- 1. Surat permohonan ini sah dan berlaku bila ;
 - a. Telah dicap Bukti Pelunasan dari UPT Perpustakaan UNPAB Medan.
 - b. Melampirkan Bukti Pembayaran Uang Kuliah aktif semester berjalan
- 2. Dibuat Rangkap 3 (tiga), untuk - Fakultas - untuk BPAA (asli) - Mhs.ybs.

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Objek penelitian pada penelitian ini adalah Karyawan di PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Penelitian dilakukan tahun 2020-2021. Populasi dan sampel penelitian ini berjumlah 97 Karyawan. Pengolahan data menggunakan aplikasi SPSS Versi 24. Pengujian data yang dilakukan menggunakan uji asumsi klasik dan regresi linear berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. baik secara parsial maupun simultan. Lingkungan Kerja menjadi faktor yang paling dominan mempengaruhi Kinerja Karyawan dibandingkan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja juga memiliki hubungan yang sangat erat terhadap kinerja Karyawan dengan nilai R sebesar 0,887. Selain itu, 88,7 % Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. dapat dijelaskan dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja, sedangkan sisanya dapat dijelaskan dengan faktor lain.

***Kata Kunci:* Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kinerja Karyawan**

ABSTRACT

This study aims to determine the effect of leadership style, work motivation, and work environment on employee performance at PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Research objects in this study are employees at PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. The research was conducted in 2020-2021. The population and sample of this research are 97 employees. Data processing uses the SPSS version 24 application. The data testing is done using the classical assumption test and multiple linear regression. The results showed that Leadership Style, Work Motivation, and Work Environment had a positive and significant effect on Employee Performance at PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. either partially or simultaneously. Work environment is the most dominant factor affecting employee performance compared to leadership style, work motivation also has a very close relationship with employee performance with an R value of 0.887. In addition, 88.7% of Employee Performance at PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. can be explained by Leadership Style, Work Motivation, and Work Environment, while the rest can be explained by other factors.

Keywords: Leadership Style, Work Motivation, Work Environment and Employee Performance

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat yang dilimpahkan-Nya sehingga pada akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.”**. ini dapat diselesaikan tepat pada waktunya. Penulisan skripsi ini merupakan salah satu syarat untuk menyelesaikan pendidikan di Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi untuk memperoleh gelar Strata (S1) Ekonomi Manajemen. Penulis menyadari bahwa penulisan Skripsi ini tidak mungkin akan terwujud apabila tidak ada bantuan dari berbagai pihak, melalui kesempatan ini izinkan penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Dr. H. Muhammad Isa Indrawan, SE., M.M., selaku Rektor Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
2. Ibu Dr. Onny Medaline, SH., M.Kn., selaku Dekan Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
3. Bapak Ramadhan Harahap, SE., S. Psi., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Sosial Sains Universitas Pembangunan Panca Budi Medan.
4. Bapak Saimara A.M Sebayang, SE., M.Si., selaku Dosen Pembimbing I yang telah meluangkan waktu untuk memberi arahan dan bimbingan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.

5. Bapak Chairul Arif, SE., M.Si., Selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan arahan dan bimbingan mengenai ketentuan penulisan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun dengan rapi dan sistematis.
6. Kepada Orang tua yang saya cintai dan memberikan dukungan moril, materil beserta doa dan dukungannya kepada penulis hingga selesainya skripsi saya ini.
7. Kepada teman-teman Fakultas Sosial Sains Prodi Manajemen khususnya kelas Manajemen Sumber daya manusia. Terima kasih atas dorongan dan semangat dan kebersamaan yang tidak terlupakan.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam penelitian skripsi ini yang disebutkan keterbatasan pengetahuan dan pengalaman. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi para pembaca. Terima kasih.

Medan, 29 Mei 2021
Penulis

AYU FERAWATI
NPM: 1715310393

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN SKRIPSI.....	ii
PERSETUJUAN UJIAN	iii
PERNYATAAN.....	iv
SURAT PERNYATAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xvi
BAB I PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Identifikasi Masalah Dan Batasan Masalah	10
1. Identifikasi Masalah	10
2. Batasan Masalah	11
C. Rumusan Masalah	11
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....	12
1. Tujuan Penelitian	12
2. Manfaat Penelitian	12
E. Keaslian Penelitian	13
BAB II LANDASAN TEORI	
A. Landasan teori	15
1. Kinerja karyawan.....	15
a. Pengertian Kinerja karyawan.....	15
b. Jenis-jenis Penilaian Kinerja.....	17
c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan..	19
d. Indikator Kinerja Karyawan	19
2. Gaya Kepemimpinan	20
a. Definisi Kepemimpinan.....	20
b. Definisi Gaya Kepemimpinan	22
c. Tipe Gaya Kepemimpinan	24
d. Fungsi Gaya Kepemimpinan	28
e. Peranan Kepemimpinan.....	30
f. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan	30
g. Indikator Gaya Kepemimpinan.....	31
3. Motivasi Kerja	32

a.	Pengertian Motivasi Kerja	32
b.	Indikator Motivasi Kerja.....	34
c.	Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja	36
d.	Efek Motivasi Kerja.....	38
4.	Lingkungan Kerja	39
a.	Pengertian Lingkungan Kerja	39
b.	Jenis Jenis Lingkungan Kerja	40
c.	Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja	42
d.	Indikator Lingkungan Kerja	52
B.	Penelitian Sebelumnya	54
C.	Kerangka Konseptual	56
1.	Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan.....	56
2.	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	57
3.	Pengaruh Lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan ..	58
D.	Hipotesis	60
BAB III	METODE PENELITIAN	
A.	Pendekatan Penelitian.....	61
B.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	61
1.	Lokasi Penelitian	61
2.	Waktu Penelitian	61
C.	Populasi Dan Sampel Data/Jenis Sumber Data	62
1.	Populasi	62
2.	Sempel	62
3.	Jenis dan Sumber Data	62
D.	Variabel Penelitian dan Definisi Operasional	63
1.	Variaber penelitian	63
2.	Definisi Operasional.....	63
E.	Teknik Pengumpulan Data	65
F.	Pengukuran variabel	65
BAB IV	HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	
A.	Hasil Penelitian.....	72
1.	Deskripsi Objek Penelitian	72
a.	Sejarah singkat	72
b.	Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan	73
c.	Struktur organisasi	74
2.	Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden).....	75
a.	Gaya kepemimpinan (X_1).....	76
b.	Motivasi kerja (X_2).....	82
c.	Lingkungan kerja (X_3)	87

d. Kinerja pegawai (Y).....	92
3. Uji Kualitas Data	96
a. Uji Validitas	96
b. Uji Reliabilitas	101
4. Uji Asumsi Klasik.....	105
a. Uji Normalitas Data	105
b. Uji Multikolinearitas	108
c. Uji Heteroskedastisitas.....	109
5. Uji Regresi Linear Berganda	110
6. Uji Hipotesis	113
a. Uji t (Uji Parsial).....	113
b. Uji F (Uji Simultan)	115
c. Uji Determinasi	116
B. Pembahasan Hasil Penelitian.....	117
1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai	117
2. Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai	119
3. Pengaruh lingkungan kerja Terhadap kinerja pegawai.....	121
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
A. Kesimpulan.....	123
B. Saran	123
DAFTAR PUSTAKA	125
LAMPIRAN	

DAFTAR TABEL

No.	Judul	Halaman
1.1.	Pra Survei Kinerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.	2
1.2.	Pra Survei Gaya Kepemimpinan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk	5
1.3.	Pra Survei Motivasi Kerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk	7
1.4.	Pra Survei Lingkungan Kerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk	8
2.1.	Daftar Penelitian Terdahulu.....	54
3.1.	Jadwal Penelitian	61
3.2.	Definisi Operasional	64
4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Status	77
4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	77
4.3.	Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.....	78
4.4.	Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden	78
4.5.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,1}$).....	78
4.6.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,2}$).....	78
4.7.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,3}$).....	79
4.8.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,4}$).....	80
4.9.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,5}$).....	81
4.10.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,6}$).....	81
4.11.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,7}$).....	82
4.12.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Gaya Kepemimpinan ($X_{1,8}$).....	82
4.13.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,1}$)	83
4.14.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,2}$)	84
4.15.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,3}$)	85
4.16.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,4}$)	85
4.17.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,5}$)	86
4.18.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,6}$)	86
4.19.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,7}$)	88
4.20.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Motivasi Kerja ($X_{2,8}$)	88
4.21.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,1}$)	88
4.22.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,2}$)	88
4.23.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,3}$)	89
4.24.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,4}$)	89
4.25.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,5}$)	90
4.26.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,6}$)	90
4.27.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,7}$)	91
4.28.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Lingkungan Kerja ($X_{3,8}$)	91
4.29.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1,1}$)	92
4.30.	Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1,2}$)	93

4.31. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1.3}$)	93
4.32. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1.4}$)	94
4.33. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1.5}$)	94
4.34. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1.6}$)	95
4.35. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1.7}$)	96
4.36. Penilaian Responden Terhadap Indikator Kinerja Pegawai ($Y_{1.8}$)	96
4.37. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Gaya Kepemimpinan	99
4.38. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Motivasi Kerja	100
4.39. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Lingkungan Kerja	101
4.40. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Kinerja Karyawan	101
4.41. Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan	103
4.42. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja	103
4.43. Hasil Uji Reliabilitas Lingkungan kerja	104
4.44. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan	104
4.45. Normalitas Data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov	107
4.46. Hasil Uji Multikolinearitas	108
4.47. Hasil Uji Regresi Linear Berganda	110
4.48. Hasil Uji t	114
4.49. Hasil Uji F	115
4.50. Hasil Uji Determinasi	117

DAFTAR GAMBAR

No.	Judul	Halaman
2.1	Kerangka konseptual	59
4.1	Struktur Organisasi PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.	74
4.2	Kurva Histogram Normalitas.....	105
4.3	Grafik Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual	105
4.4	Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot.....	1

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi persaingan dunia bisnis semakin ketat. Berbagai perusahaan baru bermunculan baik di bidang manufaktur maupun di bidang jasa. Setiap perusahaan berlomba-lomba menawarkan produk atau jasanya dengan keunggulan dan keistimewaan masing-masing. Tujuannya adalah untuk memenangkan persaingan dan mendapatkan keuntungan/laba yang besar. Setiap perusahaan memerlukan sumber daya dalam mencapai tujuannya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Diantara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia dianggap paling penting karena sumber daya manusia merupakan pelaku utama sebagai penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan, yaitu mulai dari tingkat perencanaan sampai dengan tingkat evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya - sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan. Sehingga, sumber daya manusia yang merupakan aset berharga perusahaan harus dikelola sebaik mungkin supaya memberikan kontribusi yang optimal. Apabila sampai salah dalam mengelola sumber daya manusia, permasalahan yang timbul adalah penurunan kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang telah

ditentukan oleh perusahaan. Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai dengan standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi Mangkuprawira dalam Margawati, T. D. (2015). Kinerja yang tinggi sangatlah diharapkan oleh sebuah perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja yang tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat.

Untuk mengukur Kinerja Karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Peneliti telah melakukan pra survey kepada 30 karyawan, dan dapat di lihat pada tabel di bawah.

Tabel 1.1 Pra Survei Kinerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
Kualitas Kerja							
1	Karyawan yang memiliki kinerja semakin baik, maka dapat mencapai tujuan perusahaan	14	46,6%	16	53,3%	30	100%
Kuantitas Kerja							
2	Karyawan bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditentukan	15	50%	15	50%	30	100%
Kerjasama							
3	Karyawan mampu mengkomunikasi pekerjaan yang akan dikerjakan	12	40%	18	60%	30	100%

Sumber: Peneliti 2021

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menggambarkan bahwa karyawan PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Belum semakin baik dalam pekerjaanya untuk tujuan perusahaan, dan bahkan untuk bekerja sesuai standar karyawan masih sama dalam berpendapat, sedangkan berkomunikasi dengan rekan kerja

karyawan masih sangat rendah untuk membangun kemistri dalam bekerja dan jauh lebih individual dalam bekerja.

Kinerja tidak terlepas dari adanya faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Gaya kepemimpinan dan motivasi merupakan bagian dari faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Baik buruknya ataupun sesuai tidaknya gaya kepemimpinan yang diterapkan di dalam suatu organisasi maka hal tersebut akan berpengaruh terhadap kinerjanya. Begitu juga dengan disiplin kerja, tinggi ataupun rendahnya disiplin karyawan pada suatu organisasi tentunya juga berdampak/berpengaruh terhadap kinerja dalam organisasi tersebut.

Untuk mendapatkan kinerja Karyawan sesuai dengan yang diharapkan, organisasi mempunyai tugas untuk memberikan dorongan kepada para karyawan, agar mereka bekerja dengan giatnya sehingga mencapai target organisasi. Karyawan bekerja dengan harapan akan memperoleh upah/gaji yang dapat untuk memenuhi kebutuhan tersebut.

Dorongan seseorang untuk bekerja dipengaruhi adanya kebutuhan yang harus dipenuhi dan tingkat kebutuhan yang berbeda pada setiap Karyawan, sehingga dapat terjadi perbedaan motivasi dalam berprestasi. Selain itu, pemenuhan kebutuhan dari para karyawan akan pelayanan dan penghargaan oleh atasan terhadap prestasi kerja yang dihasilkan sesuai dengan prinsip keadilan dapat memotivasi kerja mereka. Seperti pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk, kinerja perusahaan dapat tercapai dengan baik apabila manajer perusahaan memiliki kepemimpinan yang baik dalam

memberikan motivasi dan juga lingkungan kerja terhadap Karyawan agar meningkatkan kinerja Karyawan dalam perusahaan.

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya adalah dengan memperhatikan kepemimpinan. Pemimpin yang baik menjadi penentu dalam keberhasilan sebuah organisasi. Pemimpin harus memiliki kepekaan dan pengetahuan yang luas serta dapat bekerja sama dengan bawahannya. Pemimpin sebagai faktor utama sebagai penggerak roda organisasi bagi bawahannya untuk mencapai tujuan. Kepemimpinan dapat berpengaruh pada berhasil atau tidaknya suatu organisasi. Menurut Sunyoto, D. (2012). kepemimpinan adalah sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu.

Kepemimpinan adalah sebuah cara seorang pemimpin atau atasan untuk mempengaruhi, mengatur atau mengontrol bawahannya agar sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Affif, F. (2012) kepemimpinan merupakan suatu cara yang dilakukan seorang pemimpin dengan berbagai cara untuk mempengaruhi orang lain atau kelompok agar bertindak sesuai keinginan pemimpin.

Cara yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya pun bermacam-macam, bisa secara langsung seperti memberi pengarahan atau instruksi yang tegas kepada bawahannya dan secara tidak langsung seperti memberi contoh sebuah perilaku yang diharapkan agar bawahannya mengikuti perilaku tersebut. Seorang pemimpin dalam memimpin bawahannya memiliki berbagai tipe kepemimpinan yang berbeda-beda tergantung dengan situasi dan kondisi pada perusahaan tersebut. Tipe

lepemimpinan adalah gaya atau corak kepemimpinan yang dibawakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya Wahyuningsih, A. et al, (2013).

Untuk mengukur Gaya kepemimpinan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Peneliti telah melakukan pra survey kepada 30 karyawan, dan dapat di lihat pada tabel di bawah.

Tabel 1.2 Pra Survei Gaya Kepemimpinan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
Kemampuan Memotivasi							
1	Karyawan mau dan rela untuk menggunakan keterampilan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.	12	40%	18	40%	30	100%
Kemampuan Komunikasi							
2	Karyawan memberikan pemikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.	11	36,6%	19	63,3%	30	100%
Kemampuan Mengendalikan Bawahan							
3	Karyawan memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan demi kepentingan jangka panjang perusahaan.	14	46,6%	16	53,3%	30	100%

Sember:Peneliti 2021

Berdasarkan tabel 1.1 di atas menggambarkan bahwa karyawan PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Belum mau dan rela untuk menggunakan keterampilan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya, dan karyawan Kurang memberikan pemikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik. Karyawan kurang memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat seorang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain Miftah, T. (2010). Pemimpin harus mempunyai gaya kepemimpinan yang bersifat *fleksibel* artinya mampu menyesuaikan atau beradaptasi dengan lingkungan bawahannya Evanita, E. L. (2013). Sebab sikap dan gaya serta perilaku kepemimpinan seorang pemimpin sangat besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan. Dalam melakukan kinerja perusahaan membutuhkan seorang pemimpin yang disiplin, kepribadian yang baik, mempunyai pengetahuan dan memiliki keterampilan akan memberikan contoh yang baik bagi pegawainya. Pemimpin harus memberikan perhatian yang lebih terhadap pegawai, agar kinerja pegawai dapat meningkat.

Pengaruh motivasi terhadap kinerja dapat dilihat dari dukungan aktivitas yang mengarah pada tujuan Sulistiyani, A. T. (2012). Motivasi dari dalam diri pegawai dapat berasal dari kebutuhan akan uang, penghargaan, kekuasaan, dan pengakuan. Motivasi dari luar dapat berasal dari keluarga, teman kerja maupun atasan. Pada garis besarnya motivasi yang diberikan bias

dibagi menjadi dua Robbins, S. P. et al. (2011). yaitu motivasi positif dan motivasi negative. Motivasi positif adalah proses memengaruhi orang dengan memberikan kemungkinan mendapatkan hadiah sementara motivasi negative adalah proses mempengaruhi seseorang melalui kekuatan-kekuatan seperti kehilangan pengakuan, uang dan jabatan.

Untuk mengukur Motivasi Kerja Karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Peneliti telah melakukan pra survey kepada 30 karyawan, dan dapat di lihat pada tabel di bawah.

Tabel 1.2 Pra Survei Motivasi Kerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
Kebutuhan Sosial							
1	Karyawan mendapatkan tunjangan rekreasi	13	43,3%	17	56,6%	30	100%
Kebutuhan Harga Diri							
2	Karyawan mendapatkan penghargaan dari perusahaan bagi yang berprestasi	11	36,6%	19	63,3%	30	100%
Kebutuhan Aktualisasi Diri							
3	Karyawan mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja	12	40%	18	60%	30	100%

Sember:Peneliti 2021

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat di lihat mengenai pernyataan motivasi kerja karyawan PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Dimana karyawan belum mendapatkan tunjangan rekreasi. Karyawan Kurang mendapatkan penghargaan dari perusahaan bagi yang berprestasi. Karyawan kurang mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja.

Lingkungan kerja adalah faktor-faktor diluar manusia baik fisik maupun non fisik dalam suatu organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada diluar manusia dan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan pekerjaannya Sofyan, D. K. (2013). berpendapat organisasi perlu diarahkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mencakup rasa aman, nyaman, tentram, sehingga karyawan mencapai perasaan puas dalam menyelesaikan pekerjaan didalam ruang kerjanya. Lingkungan kerja memberi pengaruh yang sangat besar bagi kelancaran kegiatan dalam perusahaan.

Untuk mengukur Lingkungan kerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Peneliti telah melakukan pra survey kepada 30 karyawan, dan dapat di lihat pada tabel di bawah.

Tabel 1.2 Pra Survei Lingkungan Kerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

No	Pernyataan	Ya		Tidak		Total	
		Orang	%	Orang	%	Orang	%
Bangunan /Kantor							
1	Karyawan bekerja di ruang kantor yang nyaman dan kondusif.	14	46,6%	16	53,3%	30	100%
Fasilitas							
2	Karyawan di fasilitasi tempat istirahat dan kantin yang nyaman untuk menghabiskan waktu istirahatnya dalam lingkungan pekerjaan.	11	36,6%	19	63,3%	30	100%
Hubungan Rekan Kerja Setingkat							
3	Karyawan menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya.	10	33,3%	20	66,6%	30	100%

Sumber:Peneliti 2021

Berdasarkan tabel 1.2 di atas dapat di lihat mengenai pernyataan Lingkungan Kerja karyawan PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Dimana karyawan belum diberikan peralatan kerja yang sangat memadai sehingga tidak mengalami kendala dalam pekerjaannya. Karyawan Kurang di fasilitasi tempat istirahat dan kantin yang nyaman untuk menghabiskan waktu istirahatnya dalam lingkungan pekerjaan. Karyawan kurang menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya.

PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. Merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang ritel dalam pengadaan produk produk konsumsi masyarakat yang produknya sudah ada dimana mana. Indikator utama kinerja karyawannya adalah kualitas hasil kerja dan standar waktu penyelesaian pekerjaan. PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. membutuhkan karyawan yang memiliki Kinerja tinggi agar dapat menjaga kestabilan dan kesinambungan perusahaan.

Penilaian karyawan yang menyatakan di bawah standar memberikan gambaran Kinerja karyawan akan baik apabila pimpinan dapat memberi motivasi yang tepat dan pimpinan memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh seluruh karyawan dan mendukung terciptanya suasana kerja yang baik. Gaya kepemimpinan yang tidak efektif tidak akan memberikan pengarahan yang baik pada bawahannya terhadap usaha-usaha semua pekerjaan dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi dalam perusahaan. Motivasi memberikan alasan seseorang untuk bekerja secara baik sesuai dengan prosedur, standar dan target yang telah ditetapkan. Motivasi adalah dorongan seseorang untuk bekerja, misalnya adalah gaji yang besar, pimpinan

yang mengayomi, fasilitas kerja memadai, lingkungan kerja yang nyaman sertarekan kerja yang menyenangkan dan lain-lain.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.”

B. Identifikasi Dan Batasan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- a. Karyawan kurang memiliki kinerja semakin baik, maka dapat mencapai tujuan perusahaan.
- b. Karyawan kurang bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.
- c. Karyawan kurang mampu mengkomunikasi pekerjaan yang akan dikerjakan.
- d. Karyawan Kurang mau dan rela untuk menggunakan keterampilan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.
- e. Karyawan Kurang memberikan pemikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.
- f. Karyawan Kurang memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan demi kepentingan jangka panjang perusahaan.
- g. Karyawan Belum mendapatkan tunjangan rekreasi

- h. Karyawan Kurang mendapatkan penghargaan dari perusahaan bagi yang berprestasi
- i. Karyawan Belum mendapatkan kesempatan untuk meningkatkan prestasi kerja
- j. Karyawan Kurang diberikan peralatan kerja yang sangat memadai sehingga tidak mengalami kendala dalam pekerjaannya.
- k. Karyawan Kurang di fasilitasi tempat istirahat dan kantin yang nyaman untuk menghabiskan waktu istirahatnya dalam lingkungan pekerjaan.
- l. Karyawan belum dapat menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya.

2. Batasan masalah

Untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas, juga karena keterbatasan waktu, tenaga, dan pengetahuan penulis, maka penelitian ini hanya dibatasi pada pembahasan Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk. di mana data yang digunakan adalah data primer yang pengolahan datanya menggunakan aplikasi SPSS.

C. Rumusan Masalah

Dari masalah diatas maka dapat diperoleh rumusan penelitian sebagai berikut:

- 1. Apakah Gaya kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.
- 2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

3. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.
4. Apakah Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan kerja mempengaruhi secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

D. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan penelitian

Adapun yang tujuan penelitian adalah:

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.
- d. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja secara serempak terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

2. Manfaat penelitian

Adapun beberapa manfaat penelitian ini yang diharapkan adalah:

- a. Bagi Perusahaan, hasil penelitian ini secara khusus diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan untuk pengembangan dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Bagi Peneliti, dapat menjadi bahan pembelajaran dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia. Dan memperluas ilmu pengetahuan peneliti tentang gaya kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja dalam suatu organisasi.
- c. Bagi Pihak Lain, sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya dan dapat memberikan perbandingan dalam melakukan penelitian yang akan datang.

E. Keaslian Penelitian

Penelitian ini sebelumnya dari penelitian Sutopo (2018) Universitas Muhammdiyah Surakarta yang berjudul Pengaruh Motivasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Wonogiri. Sedangkan penelitian ini berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

1. Variable penelitian: penelitian terdahulu menggunakan 2 (dua) variabel bebas yaitu motivasi (X_1), dan stress kerja (X_2), serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja karyawan(Y). Sedangkan penelitian ini menggunakan 3 variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), dan lingkungan kerja (X_3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu kinerja pegawai (Y).

2. Jumlah Observasi/Sampel (n): penelitian terdahulu menggunakan sampel yang berjumlah 56 Karyawan. Sedangkan penelitian ini menggunakan sampel yang berjumlah 97 Karyawan.
3. Waktu Penelitian: penelitian terdahulu dilakukan tahun 2018 sedangkan penelitian ini dilakukan tahun 2020.
4. Lokasi Penelitian: lokasi penelitian terdahulu bertempat di PT. Pos Indonesia Kantor Pos Wonogiri sedangkan penelitian ini dilakukan di PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Kinerja karyawan

a. Pengertian Kinerja karyawan

Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugasnya dalam perusahaan. Setiap karyawan dan anggota perusahaan mengharapkan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Mangkunegara, A. A. (2011), kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Selanjutnya definisi kinerja diperkuat dengan Sedarmayanti, M. S. (2010). yang menyatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Kasmir, D. (2016). mengatakan kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Meningkatnya kinerja perorangan (*individual performance*) maka kemungkinan besar juga akan meningkatkan kinerja perusahaan

(*coorporate performance*) karena keduanya mempunyai hubungan yang erat.

Menurut Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jadi, berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah sesuatu yang dapat dicapai oleh karyawan berdasarkan dengan kemampuan kerja yang dimiliki dalam menjalankan tugasnya.

Menurut Wibowo, C. T. (2015). kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

Hasibuan, M. S. (2012). berpendapat bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Selanjutnya Dolphina, E. (2012). mengemukakan bahwa kinerja seseorang merupakan ukuran sejauh-mana keberhasilan seseorang dalam melakukan tugas pekerjaannya.

Menurut Fischer (1987) dalam Thoyib, M. (2012). kinerja sering disebut dengan performance atau result yang diartikan dengan apa yang telah dihasilkan oleh individu pegawai. Kinerja dipengaruhi oleh kinerja organisasi (*organizational performance*) itu sendiri yang meliputi

pengembangan organisasi (*organizational development*), rencana kompensasi (*compensation plan*), sistem komunikasi (*communication system*), gaya manajerial (*managerial style*), struktur organisasi (*organization structure*), kebijakan dan prosedur (*policies and procedures*). Menurut Robbins (2003) dalam Thoyib, M. (2012). istilah lain dari kinerja adalah human output yang dapat diukur *dari produktivitas, absensi, turnover, citizenship, dan satisfaction*.

Selanjutnya menurut Greenberg (1990) dalam Thoyib, M. (2012). kinerja pada individu disebut dengan *job performance, work outcomes, task performance*. Berikutnya, menurut Brahmasari, I. A. (2014). kinerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreativitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi.

Dari definisi diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah ketersediaan seseorang atau kelompok dalam melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya yang sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan oleh suatu perusahaan.

b. Jenis-jenis Penilaian Kinerja

Menurut Rivai, V., & Bacthiar, R. A. (2013). ada beberapa jenis penilaian kinerja yaitu:

- 1) Penilaian hanya oleh atasan.
 - a) Cepat dan langsung.
 - b) Dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi.

2) Penilaian oleh kelompok lini.

Atasan bersama-sama membahas kinerja dari bawahannya yang dinilai adalah.

- a) Objektivitas lebih akurat dibanding kalau hanya oleh atasan sendiri.
- b) Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian.

3) Penilaian oleh kelompok staf.

Atasan meminta satu atau lebih individu untuk bermusyawarah dengannya; atasan langsung yang membuat keputusan akhir. Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar

4) Penilaian melalui keputusan komite.

Sama seperti pada pola sebelumnya kecuali bahwa manajer yang bertanggungjawab tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasilnya didasarkan pada pilihan mayoritas.

- a) Memperluas pertimbangan yang ekstrim
- b) Memperlemah integritas manajer yang bertanggungjawab

5) Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan.

Sama seperti pada kelompok staf, namun dalam hal ini melibatkan wakil dan pimpinan pengembangan atau departemen SDM yang bertindak sebagai peninjau yang independen.

- a) Membawa satu pikiran yang tetap ke dalam satu penilaian lintas sector yang besar
- b) Penilaian oleh bawahan dan sejawat

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Pasolong (2011), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- 1) Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.
- 2) Kedisiplinan, yaitu suatu bentuk ketaatan terhadap aturan yang berlaku.
- 3) Kepemimpinan yaitu sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur di dalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi yang diinginkan sehingga menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal.
- 4) Motivasi yaitu suatu dorongan yang timbul dari dalam diri seseorang.
- 5) Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang ada disekitar para karyawan yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan diperoleh hasil kerja yang maksimal.

d. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir, D. (2016). indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja pegawai ada enam, yaitu:

- 1) Kualitas (Mutu)

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

2) Kuantitaas (Jumlah)

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

3) Waktu (Jangka Waktu)

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

4) Kerja Sama Antar Karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain.

2. Gaya Kepemimpinan

a. Definisi Kepemimpinan

Menurut Yukl, G. (2011). Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi. Jadi dari pendapat House dapat dikatakan bahwa kepemimpinan merupakan cara mempengaruhi dan memotivasi orang lain agar orang tersebut mau berkontribusi untuk keberhasilan organisasi.

Sedangkan Terry dalam Thoha, M. (2013). menyatakan bahwa *“Leadership is the activity of influencing exercised to strive willingly for group objectives”* (Kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok). Dari pendapat Terry dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain untuk mencapai tujuan.

Menurut Dubin dalam Thoha, M. (2013). *“Leadership is the exercises of authority and the making of decisions”* (Kepemimpinan adalah aktivitas para pemegang kekuasaan dan membuat keputusan). Dari pendapat Dubin dapat diartikan bahwa kepemimpinan itu adalah merupakan aktivitas yang dilakukan oleh para pemegang kekuasaan dalam membuat suatu keputusan. Dubin mengemukakan bahwa kepemimpinan itu 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.

Selanjutnya menurut Stogdill dalam Thoha, M. (2013). “Kepemimpinan adalah suatu proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dan anggota kelompok”. dari pendapat Stogdill dapat ditarik suatu pendapat bahwa kepemimpinan itu merupakan upaya dalam mempengaruhi dan mengarahkan suatu kelompok. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya. Pemimpin yang baik memberikan pengalaman, keterampilan, dan sikap pribadinya untuk membangkitkan semangat dan tim kerja. Pemimpin yang efektif mampu memberikan pengarahan terhadap usaha semua pegawai dalam mencapai tujuan organisasi.

Siagian, F. T. (2011). mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin meskipun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Kepemimpinan dalam organisasi diarahkan untuk mempengaruhi orang-orang yang dipimpinnya, agar mau berbuat seperti yang diharapkan ataupun diarahkan oleh orang lain yang memimpinya. Sutikno, S. M. (2014).

b. Definisi Gaya Kepemimpinan

Menurut Thoha, M. (2013). bahwa gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.

Menurut Kartono, K. (2018). mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan setiap hal dalam diri seseorang, termasuk didalamnya ialah sifat, kebiasaan, watak, maupun kepribadian yang membedakannya dengan orang lain. Gaya tersebut tentu saja berpengaruh ketika ia berhubungan dengan orang lain karena gaya kepemimpinan dapat juga dikatakan sebagai suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian.

Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2011). gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan pemimpin dalam berinteraksi dengan bawahannya.

Sedangkan Rivai, V. (2014). menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk memengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai atau dapat pula dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan, secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya.

Selanjutnya Stonner, F. (2012). menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh

pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Menurut Winardi, W. (2019), gaya kepemimpinan adalah sebuah pendekatan yang digunakan untuk memahami suksesnya kepemimpinan, dalam hubungannya di mana pusat perhatian ditujukan pada yang dilakukan oleh pemimpin.

Dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan bahwa, Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba memengaruhi kinerja bawahannya.

c. Tipe Gaya Kepemimpinan

Beberapa ahli mengemukakan pendapat tentang macam-macam gaya kepemimpinan, adalah sebagai berikut :

Menurut Robbins dalam Tampi, B. J. (2014). terdapat empat jenis gaya kepemimpinan:

- 1) Gaya kepemimpinan kharismatik. Para pengikut terpacu kemampuan kepemimpinan yang heroik atau yang luar biasa ketika mereka mengamati perilaku-perilaku tertentu pemimpin mereka. Terdapat lima karakteristik pokok pemimpin kharismatik:

- a) Visi dan artikulasi, memiliki visi ditujukan dengan sasaran ideal yang berharap masa depan lebih baik dari pada status quo, dan mampu mengklarifikasi pentingnya visi yang dapat dipahami orang lain.
- b) Risiko personal, pemimpin kharismatik bersedia menempuh risiko personal tinggi, menanggung biaya besar, dan terlibat ke dalam pengorbanan diri untuk meraih visi.

- c) Peka terhadap lingkungan, pemimpin kharismatik mampu menilai secara realistis kendala lingkungan dan sumber daya yang dibutuhkan untuk membuat perubahan.
 - d) Kepekaan terhadap kebutuhan pengikut, pemimpin kharismatik perseptif (sangat pengertian) terhadap kemampuan orang lain dan *responsive* terhadap kebutuhan dan perasaan mereka.
 - e) Perilaku tidak konvensional, pemimpin kharismatik terlibat dalam perilaku yang dianggap baru dan berlawanan dengan norma
- 2) Gaya kepemimpinan transaksional Pemimpin transaksional merupakan pemimpin yang memandu atau memotivasi para pengikut mereka menuju sasaran yang ditetapkan dengan memperjelas persyaratan peran dan tugas. Gaya kepemimpinan transaksional lebih berfokus pada hubungan pemimpin-bawahan tanpa adanya usaha untuk menciptakan perubahan bagi bawahannya. Terdapat empat karakteristik pemimpin transaksional:
- a) Imbalan kontingen, kontrak pertukaran imbalan atas upaya yang dilakukan, menjanjikan imbalan atas kinerja baik dan mengakui pencapaian
 - b) Manajemen berdasar pengecualian (aktif), melihat dengan mencari penyimpangan dari aturan dan standar, menempuh tindakan perbaikan.

- c) Manajemen berdasar pengecualian (pasif), mengintervensi hanya jika standar tidak dipenuhi.
 - d) Laissez-Faire, melepas tanggung jawab, menghindari pembuatan keputusan.
- 3) Gaya kepemimpinan transformasional Pemimpin transformasional mencurahkan perhatian pada hal-hal dan kebutuhan pengembangan masing-masing pengikut. Pemimpin transformasional mengubah kesadaran para pengikut akan persoalan-persoalan dengan membantu mereka memandang masalah lama dengan cara-cara baru, dan mereka mampu menggairahkan, membangkitkan, dan mengilhami para pengikut untuk mengeluarkan upaya ekstra demi mencapai sasaran kelompok. Ada empat karakteristik pemimpin transformasional:
- a) Kharisma: memberikan visi dan rasa atas misi, menanamkan kebanggaan, meraih penghormatan dan kepercayaan.
 - b) Inspirasi: mengkomunikasikan harapan tinggi, menggunakan symbol untuk memfokuskan pada usaha, menggambarkan maksud penting secara sederhana.
 - c) Stimulasi intelektual: mendorong intelegensia, rasionalitas, dan pemecahan masalah secara hati-hati.
 - d) Pertimbangan individual: memberikan perhatian pribadi, melayani karyawan secara pribadi, melatih dan menasehati.
- 4) Gaya kepemimpinan visioner Kemampuan menciptakan dan mengartikulasikan visi yang realistis, kredibel, dan menarik

mengenai masa depan organisasi yang tengah tumbuh dan membaik. Visi ini jika diseleksi dan diimplementasikan secara tepat, mempunyai kekuatan besar yang bisa mengakibatkan terjadinya lompatan awal ke masa depan dengan membangkitkan keterampilan, bakat, dan sumber daya untuk mewujudkannya.

Sedangkan Menurut Terry dalam Suwatno, H., & Priansa, D. J. (2011).

jenis gaya kepemimpinan adalah sebagai berikut:

1) Kepemimpinan pribadi (*personal leadership*)

Dalam jenis ini pemimpin mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga timbul hubungan pribadi yang intim.

2) Kepemimpinan non-pribadi (*non-personal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan tidak mengadakan hubungan langsung dengan bawahannya, sehingga antara atasan dan bawahan tidak timbul kontak pribadi. Hubungan antara pimpinan dengan bawahannya melalui perencanaan dan instruksi-instruksi tertulis.

3) Kepemimpinan otoriter (*authoritarian leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya secara sewenangwenang, karena menganggap diri orang paling berkuasa, bawahannya digerakan dengan jalan paksa, sehingga para pekerja dalam melakukan pekerjaannya bukan karena ikhlas melakukan pekerjaannya, melainkan karena takut.

4) Kepemimpinan kepatuhan (*paternal leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan memperlakukan bawahannya seperti anak sendiri, sehingga para bawahannya tidak berani mengambil keputusan,

segala sesuatu yang pelik diserahkan kepada pimpinan untuk menyelesaikannya. Dengan demikian pimpinan sangat banyak pekerjaannya yang menjadi tanggung jawab anak buahnya.

5) Kepemimpinan demokratis (*democratic leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan selalu mengadakan musyawarah dengan para bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan-pekerjaannya yang sukar, sehingga para bawahannya merasa dihargai pikiran-pikirannya dan pendapat-pendapatnya serta mempunyai pengalaman yang baik di dalam menghadapi segala persoalan yang rumit. Dengan demikian para bawahan bergeraknya itu bukan karena rasa paksaan, tetapi karena rasa tanggung jawab yang timbul karena kesadaran atas tugas-tugasnya.

6) Kepemimpinan bakat (*indigenous leadership*)

Dalam jenis ini pimpinan dapat menggerakkan bawahannya karena mempunyai bakat untuk itu, sehingga para bawahannya senang mengikutinya, jadi tipe ini lahir karena pembawannya sejak lahir seolah-olah ditakdirkan untuk memimpin dan diikuti oleh orang lain.

Dalam tipe ini pimpinan tidak akan susah menggerakkan bawahannya, karena para bawahannya akan selalu menurut akan kehendaknya.

d. Fungsi Gaya Kepemimpinan

Secara operasional ada lima fungsi pokok gaya kepemimpinan yang dikemukakan oleh Rivai, V., & Bachtiar, R. A. (2013), yaitu :

1) Fungsi Instruksi

Fungsi ini bersifat komunikasi satu arah. Pemimpin sebagai komunikator merupakan pihak yang menentukan apa, bagaimana, bilamana, dan di mana perintah itu dikerjakan agar keputusan dapat dilaksanakan secara efektif. Kepemimpinan yang efektif memerlukan kemampuan untuk menggerakkan dan memotivasi orang lain agar mau melaksanakan perintah.

2) Fungsi Konsultasi.

Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah. Pada tahap pertama dalam usaha menetapkan keputusan, pemimpin kerap kali memerlukan bahan pertimbangan, yang mengharuskannya berkonsultasi dengan orang-orang yang dipimpinnya yang dinilai mempunyai berbagai bahan informasi yang diperlukan dalam menetapkan keputusan. Konsultasi itu dimaksudkan untuk memperoleh masukan berupa umpan balik (feed back) untuk memperbaiki dan menyempurnakan keputusan-keputusan yang telah ditetapkan dan dilaksanakan.

3) Fungsi partisipatif.

Dalam menjalankan fungsi ini pemimpin berusaha mengaktifkan orang-orang yang dipimpinnya, baik dalam keikutsertaan mengambil keputusan maupun dalam melaksanakannya. Partisipasi tidak berarti bebas berbuat semaunya, tetapi dilakukan secara terkendali dan terarah berupa kerjasama dengan tidak mencampuri atau mengambil tugas pokok orang lain.

4) Fungsi delegasi

Fungsi ini dilaksanakan dengan memberikan pelimpahan wewenang membuat atau menetapkan keputusan, baik melalui persetujuan maupun tanpa persetujuan dari pimpinan.

5) Fungsi pengendalian

Fungsi pengendalian bermaksud bahwa kepemimpinan yang sukses atau efektif mampu. Fungsi pengendalian dapat diwujudkan melalui kegiatan bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan

e. **Peranan Kepemimpinan**

Menurut Siagian, S. P. (2013) peranan kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan ada tiga bentuk yaitu:

- 1) Peranan yang bersifat interpersonal dalam organisasi adalah bahwa seorang pemimpin dalam perusahaan atau organisasi merupakan simbol akan keberadaan organisasi, seorang pemimpin bertanggung jawab untuk memotivasi dan memberikan arahan kepada bawahan, dan seorang pemimpin mempunyai peran sebagai penghubung.
- 2) Peranan yang bersifat informasional mengandung arti bahwa seorang pemimpin dalam organisasi mempunyai peran sebagai pemberi, penerima dan penganalisa informasi.
- 3) Peranan dalam pengambilan keputusan mempunyai arti bahwa pemimpin mempunyai peran sebagai penentu kebijakan yang akan diambil berupa strategi-strategi bisnis yang mampu untuk

mengembangkan inovasi, mengambil peluang atau kesempatan dan bernegosiasi dan menjalankan usaha dengan konsisten.

f. Faktor-faktor yang mempengaruhi Gaya Kepemimpinan

Rahayu, I. D. et al, (2017), dalam melaksanakan aktivitas pemimpin ada beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi gaya kepemimpinan, yaitu:

- 1) Kepribadian (personality)
- 2) Harapan dan perilaku atasan
- 3) Karakteristik, harapan dan perilaku bawahan mempengaruhi terhadap apa gaya kepemimpinan.
- 4) Kebutuhan tugas, setiap tugas bawahan juga akan mempengaruhi gaya pemimpin.
- 5) Iklim dan kebijakan organisasi mempengaruhi harapan dan perilaku bawahan.
- 6) Harapan dan perilaku rekan

g. Indikator Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono, K. (2018). menyatakan sebagai berikut:

- 1) Kemampuan Mengambil Keputusan
Pengambilan keputusan adalah suatu pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
- 2) Kemampuan Memotivasi

Kemampuan Memotivasi adalah Daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuannya (dalam bentuk keahlian atau keterampilan) 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.

3) Kemampuan Komunikasi

Kemampuan Komunikasi Adalah kecakapan atau kesanggupan penyampaian pesan, gagasan, atau pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik, secara langsung lisan atau tidak langsung

4) Kemampuan Mengendalikan Bawahan

Seorang Pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi kepentingan jangka panjang perusahaan. Termasuk didalamnya memberitahukan orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang bervariasi mulai dari nada tegas sampai meminta atau bahkan mengancam. Tujuannya adalah agar tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

3. Motivasi Kerja

a. Pengertian Motivasi Kerja

Pamela, A. O. Oloko. (2015). Motivasi adalah kunci dari organisasi yang sukses untuk menjaga kelangsungan pekerjaan dalam organisasi dengan cara dan bantuan yang kuat untuk bertahan hidup. Motivasi adalah memberikan bimbingan yang tepat atau arahan, sumber daya dan imbalan agar mereka terinspirasi dan tertarik untuk bekerja dengan cara yang anda inginkan. Maduka, C. E., & Okafor, O. (2014). Motivasi adalah proses membangkitkan perilaku, mempertahankan kemajuan perilaku, dan menyalurkan perilaku tindakan yang spesifik. Dengan demikian, motif (kebutuhan, keinginan) mendorong karyawan untuk bertindak.

Mangkunegara, A. A. (2011). mendefinisikan motivasi sebagai proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu.

Motivasi adalah suatu proses yang dimulai dengan kebutuhan dalam diri manusia yang menciptakan kekosongan dalam diri seseorang Maduka, C. E., & Okafor, O. (2014). Motivasi adalah suatu proses dimana kebutuhankebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Tujuan yang jika berhasil dicapai akan memuaskan atau memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut. Munandar, R. A. (2019).

Steers & Porter dalam Miftahun, N. & Sugiyanto. (2010) menyatakan bahwa motivasi kerja adalah suatu usaha yang dapat

menimbulkan suatu perilaku, mengarahkan perilaku, dan memelihara atau mempertahankan perilaku yang sesuai dengan lingkungan kerja dalam organisasi. Motivasi kerja merupakan kebutuhan pokok manusia dan sebagai insentif yang diharapkan memenuhi kebutuhan pokok yang diinginkan, sehingga jika kebutuhan itu ada akan berakibat pada kesuksesan terhadap suatu kegiatan. Karyawan yang mempunyai motivasi kerja tinggi akan berusaha agar pekerjaannya dapat terselesaikan dengan sebaik-baiknya.

Dalam pengertian umum, Motivasi dikatakan sebagai kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah suatu tujuan tertentu Motivasi kerja adalah suatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu, motivasi kerja dalam psikologi kerya biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasinya. Anoraga, P. (2019).

Motivasi adalah salah satu faktor paling penting yang mempengaruhi perilaku manusia dan kinerja. Teori Motivasi telah dibahas dan dikonsep oleh berbagai peneliti. Tingkat motivasi seorang individu atau tim diberikan dalam tugas atau pekerjaan mereka yang dapat mempengaruhi semua aspek kinerja organisasi. Dalam penelitian terbaru, motivasi didefinisikan oleh Saraswati, E. (2020). sebagai kesediaan untuk mengerahkan tingkat tinggi usaha, menuju tujuan organisasi, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya untuk memenuhi beberapa kebutuhan individual. Alfian, M. A. (2013).

Berdasarkan beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu proses dimana kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian kegiatan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu dan tujuan organisasi dan untuk memenuhi beberapa kebutuhan. Kuat lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan besar kecilnya prestasi.

b. Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi Mangkunegara, A. A. (2011):

1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti: makan, minum, perumahan, oksigen, tidur dan sebagainya.

2) Kebutuhan rasa aman

Apabila kebutuhan fisiologis relatif sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan rasa aman, kebutuhan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

3) Kebutuhan sosial atau rasa memiliki

Kebutuhan sosial adalah kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain.

Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan dengan akan adanya sekelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4) Kebutuhan harga diri

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seorang serta efektivitas kerja seseorang.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Faktor yang mempengaruhi motivasi kerja adalah perilaku yang bersumber dari faktor internal dan eksternal. Faktor internal yaitu yang dapat mempengaruhi dari dalam diri karyawan seperti karakteristik individu. Menurut Atkinson dan Vroom dalam Steers, R. M., & Sánchez-Runde, C. J. (2017). Beberapa penelitian yang telah dilakukan berkaitan dengan perbedaan individu dapat berpengaruh pada performance seseorang. Kategori karakteristik individu yang berpengaruh pada motivasi yaitu minat sikap dan kebutuhan.

Faktor eksternal yang dapat mempengaruhi motivasi menurut Steers, R. M., & Sánchez-Runde, C. J. (2017). yaitu lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan. Sehingga dapat dikatakan motivasi kerja karyawan dapat dipengaruhi karakteristik karyawan, lingkungan kerja dan karakteristik pekerjaan yang dikerjakan karyawan.

Fredrick Herzberg, dkk Wirawan, N. B. (2015). mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi kerja :

- 1) Faktor Motivasi: faktor yang ada dalam pekerjaan, faktor inilah yang dapat menimbulkan kepuasan kerja dan kemauan untuk bekerja lebih keras. Faktor ini akan mendorong lebih banyak upaya.
- 2) Faktor penyehat: faktor ini disebut penyehat karena berfungsi mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja, faktor penyehat adalah faktor yang jumlahnya mencukupi faktor motivator. Jika jumlah faktor pemelihara tidak mencukupi akan menimbulkan ketidakpuasan kerja. Jadi faktor pemelihara tidak menciptakan kepuasan kerja akan tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja.

Fredick Herzberg, dkk Wirawan, N. B. (2015). juga mengemukakan faktor lain mengenai Motivasi yaitu:

- 1) Supervise
- 2) Hubungan interpersonal
- 3) Kondisi kerja fisik
- 4) Gaji
- 5) Kebijakan dan praktik perusahaan
- 6) Benefit dan sekuritas pekerjaan

Menurut Siagian, S. P. (2013). motivasi seorang karyawan sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal.

Termasuk pada faktor-faktor internal adalah :

- 1) Persepsi seseorang mengenai diri sendiri,
- 2) Harga diri,

- 3) Harapan pribadi,
- 4) Kebutuhan,
- 5) Keinginan,
- 6) Kepuasan kerja,
- 7) Prestasi kerja yang dihasilkan.

Sedangkan faktor-faktor eksternal yang turut mempengaruhi motivasi seseorang antara lain :

- 1) Jenis dan sifat pekerjaan,
- 2) Kelompok kerja dimana seseorang bergabung,
- 3) Organisasi tempat bekerja,
- 4) Situasi lingkungan pada umumnya,
- 5) System imbalan yang berlaku dan cara penerapannya.

d. Efek Motivasi Kerja

Sehingga motivasi kerja sangat penting bagi karyawan dalam membangun atau mendorong diri untuk dapat mendapatkan hasil yang optimal seperti tujuan motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan, M. S. (2012), sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
- 2) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- 3) Mempertahankan stabilitas karyawan perusahaan
- 4) Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- 5) Mengefektifkan pengadaan karyawan
- 6) Menciptakan suasana hubungan kerja yang baik
- 7) Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan

- 8) Meningkatkan kesejahteraan karyawan
- 9) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugasnya
- 10) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat dan bahan baku.

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor penting dalam menciptakan suasana kinerja pegawai. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila pegawai dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Penentu dan penciptaan lingkungan kerja yang baik akan menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi, sebaliknya apabila lingkungan kerja yang tidak baik akan dapat mengakibatkan turunnya kinerja pegawai serta menurunkan semangat kerja. Berikut ini dikemukakan beberapa definisi dari para ahli tentang lingkungan kerja sebagai berikut:

Mangkunegara, A. A. (2011). Lingkungan kerja adalah suasana kerja yang menyenangkan, tingkat otoriter atasan karyawan dalam bekerja, tingkat sumber saran dalam kelompok, kesempatan untuk mengembangkan bakatnya, ketentraman, dan ruangan atau tempat di mana ia bekerja.

Menurut Siagian, S. P. (2013). mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Menurut Nitisemito dalam Gani, N. (2019). “Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan dan dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas yang diembankan kepadanya misalnya dengan adanya air conditioner (AC), penerangan yang memadai dan sebagainya”.

Pendapat Schultz, W. (2010). “Lingkungan atau kondisi Kerja adalah semua aspek fisik kerja, psikologis kerja, dan peraturan kerja yang dapat mempengaruhi kepuasan dan produktivitas kerja.” Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). “Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok”.

Sedangkan menurut Cetinkaya, C., et al, (2011). “Lingkungan kerja didefinisikan oleh ruang, tata letak fisik, kebisingan, alat-alat, bahan-bahan dan hubungan rekan kerja serta kualitas dari semuanya ini mempunyai dampak positif yang penting pada kualitas kerja yang dihasilkan”.

Dari beberapa pendapat para ahli diatas bahwa, lingkungan kerja menunjukkan segala sesuatu yang ada disekitar pegawai pada saat bekerja, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya pada saat bekerja.

b. Jenis Jenis Lingkungan Kerja

Menurut Sedarmayanti, G. G. (2012). Menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua yakni, Lingkungan kerja fisik dan Lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan kerja fisik

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

- a) Lingkungan yang langsung berhubungan dengan karyawan, seperti: pusat kerja, kursi, meja, dan sebagainya
- b) Lingkungan perantara atau lingkungan umum dapat juga di sebut lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia, misalnya: temperature, kelembapan, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.

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

2) Lingkungan kerja non fisik

Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan.

c. Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Lingkungan Kerja

1) Faktor-faktor lingkungan kerja fisik

Manusia akan mampu melaksanakan kegiatannya dengan baik, sehingga dicapai suatu hasil yang optimal, apabila diantaranya ditunjang oleh suatu kondisi lingkungan yang sesuai. Suatu kondisi lingkungan dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatannya secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Ketidakesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lebih jauh lagi, keadaan lingkungan yang kurang baik dapat menuntut tenaga dan yang lebih banyak tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Banyak faktor yang mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja.

Berikut ini beberapa faktor yang diuraikan Sedarmayanti, G. G. (2012). yang dapat mempengaruhi terbentuknya suatu kondisi lingkungan kerja diantaranya adalah:

- a) Penerangan
- b) Suhu udara
- c) Kelembapan di tempat kerja
- d) Sirkulasi udara di tempat kerja
- e) Suara bising
- f) Getaran mekanis di tempat kerja

- g) Bau-bauan di tempat kerja penggunaan warna
- h) Penggunaan warna
- i) Dekorasi di tempat kerja
- j) Musik di tempat kerja
- k) Keamanan kerja

Berikut ini di uraikan faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja:

- a) Penerangan berjalannya suatu perusahaan tidak luput dari adanya faktor penerangan, begitu pula untuk menunjang kondisi kerja penerangan memberikan arti yang sangat penting. Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat meberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan disini tidak hanya terbatas pada penerangan listrik tetapi juga penerangan matahari. Penerangan yang baik dapat memberikan kepuasan dalam bekerja dan tentunya akan meningkatkan produktivitas, selanjutnya penerangan yang tidak baik dapat memberikan ketidak puasan dalam bekerja dan menurunkan produktivitas. Hal ini disebabkan karena penerangan yang baik tentunya akan memudahkan para karyawan dalam

melakukan aktivitas. Ciri-ciri penerangan yang baik adalah sebagai berikut:

- (1) Sinar cahaya yang cukup
- (2) Sinarnya yang tidak berkilau dan menyilaukan
- (3) Tidak terdapat kontras yang tajam
- (4) Cahaya yang terang
- (5) Distribusi cahaya yang merata
- (6) Warna yang sesuai

Cahaya atau penerangan sangat besar manfaatnya bagi pegawai guna mendapat keselamatan dan kelancaran bekerja, oleh sebab itu perlu diperhatikan adanya penerangan (cahaya) yang terang tetapi tidak menyilaukan. Cahaya yang kurang terang mengakibatkan penglihatan yang kurang jelas, sehingga pekerjaan akan lambat, banyak mengalami kesalahan dan pada akhirnya menyebabkan kurang efisien dalam melaksanakan pekerjaan. Hal ini mengakibatkan tujuan organisasi sulit tercapai. Pada dasarnya cahaya dapat dibedakan menjadi dua, yaitu cahaya alam yang berasal dari sinar matahari dan cahaya dari lampu.

- b) Suhu udara Lingkungan kerja dapat disarankan nyaman manakala ditunjang oleh beberapa faktor, salah satu faktor yang memberikan andil adalah suhu udara. Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan

dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuannya sehingga menciptakan hasil yang optimal. Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Bila sirkulasi udara baik maka udara kotor yang ada dalam ruangan bisa diganti dengan udara yang bersih yang berasal dari luar ruangan. Berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang menjadi fokus perhatian yaitu kelembapan, suhu udara, dan sirkulasi udara. Ketiga hal tersebut sangat berpengaruh terhadap aktivitas para pekerja. Bagaimana seorang staff administrasi dapat bekerja secara optimal bila keadaan udaranya sangat gerah. Hal tersebut akhirnya dapat menurunkan semangat kerja karena dipengaruhi oleh turunnya konsentrasi dan tingkat stres karyawan.

- c) Kelembapan di tempat kerja Kelembapan adalah banyak air yang terkandung dalam udara, biasanya dinyatakan dalam persentase, kelembapan ini berhubungan atau dipengaruhi oleh temperature udara, dan secara bersama-sama antara temperature, kelembapan, kecepatan udara bergerak, dan radiasi panas dari udara tersebut akan mempengaruhi keadaan tubuh manusia pada saat menerima atau melepaskan panas dari tubuhnya.
- d) Sirkulasi udara di tempat kerja Oksigen merupakan gas yang dibutuhkan oleh makhluk hidup untuk menjaga kelangsungan hidup, yaitu untuk proses metabolisme. Udara disekitar

dikatakan kotor apabila kadar oksigen dalam udara tersebut telah berkurang dan bercaampur dengan gas atau bau-bauan yang berbahaya bagi kesehatan tubuh.

- e) Suara Bising Untuk meningkatkan produktivitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Bunyi bising dapat mengganggu konsentrasi dalam bekerja, untuk itu suara-suara ribut harus diusahakan berkurang. Turunnya konsentrasi karena ditimbulkan oleh suara bising dapat berdampak pada meningkatnya stres karyawan.
- f) Getaran mekanis di tempat kerja Getaran mekanis artinya getaran oleh alat mekanis, yang sebagian dari getaran ini sampai ke tubuh pegawai dan dapat menimbulkan akibat yang tidak diinginkan.
- g) Bau-bauan di tempat kerja Adanya bau-bauan di sekitar tempat kerja dapat dianggap sebagai pencemaran, karena dapat mengganggu konsentrasi bekerja, dan bau-bauan yang terjadi menerus dapat mempengaruhi kepekaan penciuman.
- h) Penggunaan warna Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat kerja para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. sifat dan pengaruh warna kadang-kadang menimbulkan rasa senang, ceria, atau sumpek dan lain-lain.

Berdasarkan hal yang dikemukakan diatas maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya. Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang dingin atau lembut misalnya coklat, krem, putih, hijau muda, sebagainya. Sebagai contoh adalah warna putih, warna putih dapat memberikan kesan ruangan yang sempit menjadi tempat leluasa dan bersih. Sebenarnya bukan warna saja yang harus diperhatikan tapi komposisinya juga harus diperhatikan. Hal ini disebabkan komposisi warna yang salah dapat mengganggu pemandangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan atau bosan bagi yang melihat. Rasa menyenangkan atau bosan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan.

- i) Dekorasi di ruang kerja Tata kerja ruang yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua karyawan yang bekerja di dalamnya. Barang-barang yang diperlukan dalam ruang kerja harus di tempatkan sedemikian rupa sehingga tidak menimbulkan gangguan terhadap para karyawan. Jalan-jalan yang dipergunakan untuk lalu lalang para karyawan hendaknya tidak dipergunakan untuk meletakkan barang-barang yang tidak pada tempatnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan

lingkungan kerja tetap terjaga. Ruang kerja hendaknya di desain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruang kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruangan kerja.

- j) Musik di tempat kerja Musik yang nadanya lembut sesuai dengan suasana, waktu dan tempat dapat membangkitkan dan merangsang karyawan untuk bekerja. Oleh karena itu lagu-lagu perlu dipilih dengan selektif untuk dikumandangkan di tempat kerja.
- k) Keamanan kerja Keamanan yang diciptakan suatu perusahaan akan mewujudkan pemeliharaan karyawan dengan baik, namun keamanan bekerja ini tidak bisa diciptakan oleh pimpinan perusahaan. Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang stabil. Keamanan bekerja untuk sebuah kantor memang harus diperhatikan baik itu untuk keamanan terhadap peralatan yang digunakan dan keamanan lingkungan kerja. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan dari orang-orang yang berniat jahat. dan ruangan kerja yang aman

dari aktivitas tamu dan pergerakan umum. Tentang keselamatan kerja ini sudah ada peraturannya, yang harus dipatuhi oleh setiap perusahaan. Artinya setiap perusahaan menyediakan alat keselamatan kerja, dan melatih penggunaannya. Hal ini dimaksudkan agar karyawan dapat bekerja dengan tenang dan nyaman.

Pendapat mengenai keamanan bekerja diatas menggambarkan bahwa perusahaan bertanggung jawab akan kondisi karyawannya. Dorongan psikologis karyawan dalam bekerja yang berupa rasa aman dan nyaman sangat mempengaruhi konsentrasi dalam bekerja. Konsentrasi yang tidak mendukung akan mengakibatkan semangat dan gairah menurun sehingga mengurangi produktivitas bekerja. Syarat-syarat untuk dapat bekerja dengan perasaan tentram, aman dan nyaman mengandung dua faktor utama yaitu faktor fisik dan non fisik. Lingkungan kerja yang baik dan bersih, cahaya yang cukup, bebas dari kebisingan dan gangguan diharapkan akan memberi semangat tersendiri bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik. Tetapi lingkungan kerja yang buruk, gelap, dan lembab akan menimbulkan cepat lelah dan menurunkan semangat dan produktivitas dalam bekerja.

2) Faktor-faktor lingkungan kerja non fisik

Menurut Sedarmayanti, G. G. (2012). lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Menurut Schultz dan Schiltz lingkungan kerja non fisik terdiri dari lingkungan kerja temporal dan lingkungan kerja psikologis. Lebih lanjut dijelaskan oleh Mangkunegara, A. A. (2011).

a) Lingkungan kerja temporal

(1) Waktu jumlah jam kerja

Dalam kebijakan kepegawaian Indonesia, standar jumlah jam kerja minimal 35 jam dalam seminggu. Pegawai dikategorikan pekerja penuh apabila mereka bekerja minimal 35 jam dalam seminggu. Sebaiknya, pegawai yang bekerja kurang dari 35 jam dalam seminggu dikategorikan setengah pengangguran.

(2) Waktu istirahat kerja

Waktu istirahat kerja perlu diberikan kepada karyawan agar mereka dapat memulihkan kembali rasa lelahnya. Dengan adanya waktu istirahat yang cukup, karyawan dapat bekerja lebih semangat dan bahkan meningkatkan produksi serta efisiensi.

b) Lingkungan kerja Psikologis

(1) Kebosanan

Kebosanan kerja dapat terjadi akibat dari rasa tidak enak, pekerjaan yang monoton, kurang bahagia, kurang istirahat, dan kelelahan. Untuk mengurangi kebosanan dalam bekerja, perusahaan dapat melakukan penempatan kerja yang sesuai dengan bidang keahlian dan kemampuan karyawan, pemberian motivasi, dan rotasi kerja.

(2) Pekerjaan yang monoton

Suatu pekerjaan yang sifatnya rutin tanpa variasi akan dapat menimbulkan rasa bosan karena pekerjaan yang dilakukan sama saja, sehingga menimbulkan kemalasan yang dapat mengakibatkan kegiatan bekerja berkurang yang mengakibatkan menurunnya motivasi kerja karyawan.

(3) Kelelahan

Kelelahan bekerja terdiri dari dua macam, yaitu kelelahan psikis dan kelelahan psikologis. Penyebab kelelahan psikis adalah kebosanan kerja sedangkan kelelahan psikologis dapat mengakibatkan meningkatnya kesalahan dalam bekerja, meningkatkan absensi, turn over, dan kecelakaan kerja.

Menurut Sedarmayanti, M. S. (2010). "Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan

kerja, ataupun hubungan dengan bawahan”. Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan”.

Lingkungan kerja non fisik diantaranya, yakni:

- 1) Hubungan antara sesama rekan kerja
- 2) Hubungan atasan dengan bawahan

Teori yang dikemukakan oleh Soetjipto, B. W. (2010). faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja non fisik adalah:

- 1) Hubungan yang harmonis. Hubungan yang harmonis merupakan bentuk hubungan dari suatu pribadi ke pribadi yang lain dalam suatu organisasi
- 2) Kesempatan untuk maju. Kesempatan untuk maju merupakan suatu peluang yang dimiliki oleh seorang karyawan berprestasi dalam menjalankan pekerjaannya agar mendapatkan hasil yang lebih.
- 3) Keamanan dalam pekerjaan. Adalah keamanan yang dapat dimasukkan ke dalam lingkungan kerja, dalam hal ini terutama dalam terutama keamanan milik pribadi.

Persepsi setiap orang terhadap kondisi lingkungan kerja berbeda-beda. Karyawan yang memiliki persepsi positif terhadap kondisi lingkungan kerja akan memandang segala sesuatu yang dihadapi ditempat kerja secara positif dan bukan segala sesuatu yang menekan dan mengancam bagi karyawan tersebut. Sedangkan persepsi yang negatif terhadap kondisi lingkungan kerjanya akan menghasilkan respon yang

negatif terhadap hal-hal yang dihadapi di tempat kerja serta melihat kondisi lingkungan kerja sebagai suatu ancaman.

d. Indikator Lingkungan Kerja

Adapun menurut Siagian, S. P. (2013). yang menjadi indikator untuk lingkungan kerja yaitu:

1) Lingkungan Kerja Fisik

a) Bangunan tempat kerja

Bangunan tempat kerja di samping menarik untuk dipandang juga dibangun dengan pertimbangan keselamatan kerja, agar karyawan merasa nyaman dan aman dalam melakukan pekerjaannya.

b) Peralatan kerja yang memadai

Peralatan yang memadai sangat dibutuhkan karyawan karena akan mendukung karyawan dalam menyelesaikan tugas yang di embannya di dalam perusahaan.

2) Lingkungan Kerja Non Fisik

a) Hubungan rekan kerja setingkat

Hubungan dengan rekan kerja setingkat yaitu hubungan dengan rekan kerja yang harmonis dan tanpa saling intrik di antara sesama rekan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dalam satu organisasi adalah adanya hubungan yang harmonis dan kekeluargaan.

b) Hubungan atasan dengan karyawan

Hubungan atasan dengan bawahan atau karyawannya harus di jaga dengan baik dan harus saling menghargai antara atasan dengan bawahan, dengan saling menghargai maka akan menimbulkan rasa hormat diantara individu masing-masing.

B. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1 Peneliti Terdahulu

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabe Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
1	Hendri Sembiring 2020	Pengaruh Motivasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank Sinarmas Medan	Motivasi, Lingkungan Kerja	Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Regresi Linier Berganda	Motivasi dan lingkungan kerja menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel Kinerja Karyawan (Y) pada Bank Sinarmas Medan sebesar 65,3%. Sedangkan sisanya sebesar 34,7% merupakan pengaruh dari variabel bebas lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini seperti kepemimpinan, gaji, stres kerja dan lain sebagainya.
2	Maria Hendritha Lidya Ngongo, Gerardus Bernardus Duka 2020	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawaiistipas Keuskupan Agung Kupang	Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja	Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Korelasi, Regresi Linier Berganda	Disarankan kepada manajemen Sekolah Tinggi PastoralKeuskupan Agung Kupang untuk melakukan evaluasi terhadap gaya kepemimpinan dan motivasi kerja, evaluasi disiplin kerja dan kinerja pegawai, meneliti faktor-faktor lain

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabe Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
						yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Manajemen Sekolah Tinggi Pastoral Keuskupan Agung Kupang juga bertanggung jawab untuk meningkatkan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja dan kinerja pegawai.
3	Widiantari, A. A. I. A., & Santoso, R. T. P. B. (2019)	Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di Hotel Grand Inna KutaBali.	Motivasi Intrinsik (X1) Motivasi Ekstrinsik (X2) Lingkungan Kerja (X3)	Kinerja Pegawai (Y)	Analisis Deskriptif, Regresi Berganda	Berdasarkan analisis koefisien determinasi, ketiga variabel independen berkontribusi sebesar 83,6% terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil t-test dan F-test menunjukkan benar adanya pengaruh positif dan signifikan secara parsial maupun simultan antara motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Hotel Grand Inna Kuta.
4	Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019)	Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Motivasi Kerja (X1) lingkungan kerja (X2) budaya kerja (X3)	Kinerja karyawan (Y)	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukan bahwa lingkungan kerja dan budaya kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan motivasi kerjajidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

No	Nama/ Tahun	Judul	Variabel X	Variabe Y	Model Analisis	Hasil Penelitian
5	Roid Sadad & Arif Partono Prasetio (2018)	Dampak Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan	Gaya Kepemi mpinan (X)	Motivasi Kerja (Y)	Analisis Regresi Linear Sederhan a	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Nong-gunong.

Sumber: peneliti 2020

C. Kerangka Konseptual

1. Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Gaya kepemimpinan merupakan faktor eksternal yang memungkinkan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakteristik karyawan dan karakteristik perusahaan, memungkinkan karyawan memiliki tingkat kinerja yang tinggi Marimin, M., et al, (2011).

Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Gaya kepemimpinan adalah suatu seni mengarahkan segala sumber daya yang dimiliki dalam upaya mencapai tujuan dengan strategi yang disesuaikan dengan kondisi lingkungan. Akibat yang mungkin timbul dari adanya gaya kepemimpinan yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak kepada penurunan kinerja total perusahaan Baihaqi, M. F., & Suharnomo, S. (2010).

Hal tersebut sesuai dengan penelitian Mawei, A. C., et al, (2014). dalam jurnalnya yang berjudul “Kepemimpinan, Penempatan kerja dan Kompensasi Pengaruhnya terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. Kantor Cabang Utama (KCU) Manado” menunjukkan kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. Sampel yang digunakan penelitian ini sejumlah 68 responden. Variabel-variabel yang digunakan adalah kepemimpinan, penempatan kerja, kompensasi, dan kepuasan kerja.

Hasil penelitian Pratiwi, S. (2015). yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada KPP Pratama Sukoharjo” menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Sampel yang diambil dalam penelitian ini sejumlah 50. Variabel yang digunakan adalah kompensasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.

Hasil penelitian Rahadian, A. H. (2016). dalam jurnal yang berjudul “Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi kerja dan gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada UMKM di desa Wisata Bodung Gudungkidul Yogyakarta” menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada UMKM di desa Wisata Bodung Gudungkidul Yogyakarta. Penelitian ini dilakukan pada 119 Responden. Variabel yang digunakan adalah kompensasi, kepuasan kerja, motivasi kerja, gaya kepemimpinan, dan kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

Menurut Hasibuan, M. S. (2012). Motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerja sama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan.

Choiriyah, C., & Taslim, T. (2012). mengungkapkan setiap pegawai diharapkan memiliki motivasi kerja yang tinggi, yang diharapkan nantinya akan meningkatkan kinerja yang tinggi. Motivasi merupakan hal yang sangat penting untuk diperhatikan oleh pihak manajemen bila mereka menginginkan setiap pegawai dapat memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan organisasi, karena dengan motivasi, seorang pegawai akan memiliki semangat yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya

Selanjutnya Farlen, F. (2011). berpendapat bahwa suasana batin terlihat dalam semangat atau gairah kerja yang menghasilkan kegiatan kerja sebagai dorongan bagi pencapaian tujuan bisnis organisasi perusahaan tempatnya bekerja. Dari psikologis kenyataannya menunjukkan bahwa gairah atau ketidak semangat seorang pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya sangat dipengaruhi oleh motivasi kerja yang mendorongnya.

karyawan termotivasi apabila keinginan serta kebutuhan mereka terpenuhi. Terdapat hubungan yang kuat antara motivasi dengan kinerja,

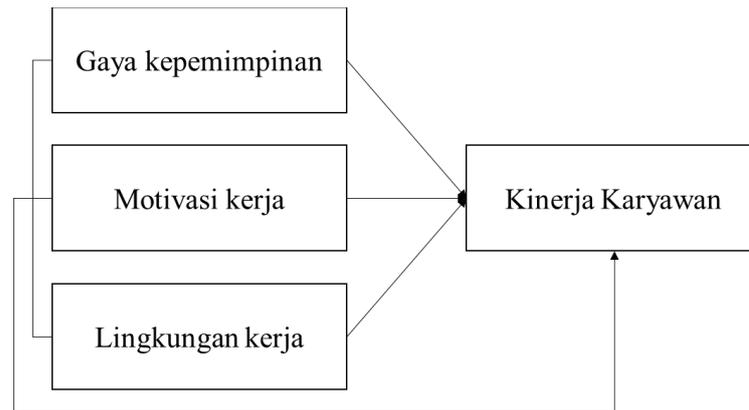
semakin tinggi motivasi kerja maka akan semakin baik kinerja yang dihasilkan Mudayana, A. A. (2013).

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.

NitiseMITO, A. S. (2011). menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban. Sofyan, D. K. (2013). lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang berada disekitar karyawan yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan dan menyelesaikan tugas- tugas yang diberikan kepadanya dalam suatu wilayah. Lingkungan yang baik akan menumbuhkan semangat kerja bagi karyawan sehingga kinerja mereka juga akan meningkat.

Sedarmayanti, G. G. (2012). lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang meliputi penerangan, warna, udara dan suara. Perlengkapan, mesin- mesin kantor yang dipergunakan dan tata ruang yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik kantor pada umumnya, kondisi- kondisi pekerjaan ini harus menyenangkan, enak dan mengakibatkan kebiasaan- kebiasaan pekerjaan yang baik, kondisi yang baik menyebabkan kinerja karyawan dari suatu perusahaan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan akan tercapai.

Penelitian Mashul Akbar Sukamto, Masjaya, dan M. Gunthar Riady menunjukkan bahwa lingkungan kerja (fisik dan non fisik) memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

Sumber: Penulis (2020)

D. Hipotesis

Hipotesa adalah jawaban sementara untuk diuji kebenarannya melalui penelitian. Dikatakan bahwa jawaban sementara karena hipotesis pada dasarnya adalah jawaban atas masalah yang telah dirumuskan dalam perumusan masalah, sedangkan kebenaran hipotesis perlu diuji terlebih dahulu melalui analisis data Sugiyono, P. (2015).

H1: Gaya Kepemimpinan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

H4: Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono, P. (2015). adalah metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

2. Waktu penelitian

Proses penelitian dilakukan mulai November 2020 sampai dengan selesai, berikut skedul proses penelitian.

Tabel 3.1 Skedul Proses Penelitian

No	Kegiatan	Nov 20	Des 20	Jan 21	Feb 21	Mei 21
1	Riset pengajuan judul	■				
2	Penyusunan Proposal	■	■	■		
3	Seminar Proposal			■		
4	Perbaikan/Acc Proposal			■		
5	Pengolahan Data			■		
6	Penyusunan skripsi				■	
7	Bimbingan Skripsi				■	
8	Siding Meja Hijau					■

sumber:

peneliti

2020

C. Populasi dan Sampel/Jenis dan Sumber Data

1. Populasi

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya Sugiyono, P. (2015). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu total Karyawan yang tercatat di PT. Indofood Cbp Sukses Makmur TBK. sebanyak 97 pegawai.

2. Sampel

Sempel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut Sugiyono, P. (2015). Penarikan sampel menggunakan penarikan sample secara *Non-Probability* Sampling dengan menggunakan sampling sensus atau sampling jenuh karena seluruh populasi tersebut dijadikan sample apabila populasinya dibawah 100. Maka sample dalam penelitian ini adalah 97 karyawan PT. Indofood Cbp Sukses Makmur TBK.

3. Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang diolah sendiri oleh suatu organisasi atau perorang langsung dari obyeknya. Data primer dari penelitian ini diperoleh dari observasi, wawancara, dan kuesioner terstruktur (angket) yang diisi oleh responden.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui pihak lain, atau laporan historis yang telah disusun dalam arsip yang dipublikasikan atau tidak dalam bentuk yang sudah jadi, sudah dikumpulkan, dan diolah oleh pihak lain. Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini berupa studi kepustakaan, jurnal, literatur-literatur yang berkaitan dengan masalah, serta informasi dokumentasi lain yang diambil melalui internet

D. Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian mencakup variabel apa yang akan diteliti. Penelitian ini menggunakan 3 (Tiga) variabel bebas yaitu: variabel Gaya Kepemimpinan (X1), variabel Motivasi Kerja (X2), dan Variabel Lingkungan Kerja (X3) serta 1 (satu) variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan (Y).

2. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan petunjuk bagaimana suatu variabel diukur secara operasional di lapangan. Variabel penelitian adalah segala sesuatu yang dapat dijadikan objek penelitian atau faktor-faktor yang berperan dalam peristiwa atau gejala sesuai dengan rumusan masalah. Adapun definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut. Berikut indikator dirangkum dalam tabel dan disertakan variabel, indikator, sub indikator dan skala pengukuran.

Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (X1)	Mengatakan bahwa gaya kepemimpinan merupakan setiap hal dalam diri seseorang, termasuk didalamnya ialah sifat, kebiasaan, watak, maupun kepribadian yang membedakannya dengan orang lain. Kartono, K. (2018)	1. Kemampuan Mengambil Keputusan 2. Kemampuan Memotivasi 3. Kemampuan Komunikasi 4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan Kartono, K. (2018)	Likert
Motivasi Kerja (X2)	Mendefinisikan motivasi sebagai proses dimana kebutuhan-kebutuhan mendorong seseorang untuk melakukan serangkaian pekerjaan yang mengarah ke tercapainya tujuan tertentu. Mangkunegara, A. A. P. (2017)	1. Kebutuhan fisiologis. 2. Kebutuhan rasa aman. 3. Kebutuhan sosial atau rasa memiliki. 4. Kebutuhan harga diri. Mangkunegara, A. A. P. (2017)	Likert
Lingkungan kerja (X3)	Mengemukakan bahwa lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari. Siagian, S. P. (2017).	1. Lingkungan Kerja Fisik. a. Bangunan tempat kerja b. Peralatan kerja yang memadai 2. Lingkungan Kerja Non Fisik a. Hubungan rekan kerja setingkat b. Hubungan atasan dengan karyawan Siagian, S. P. (2017).	Likert

Kinerja karyawan (Y)	Kinerja merupakan hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kasmir, D. (2016).	1. Kualitas. 2. Kuantitas 3. Waktu (Jangka Waktu) 4. Kerja Sama Antar Karyawan Kasmir, D. (2016).	Likert
----------------------	---	---	--------

Sumber: peneliti 2020

E. Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengumpulan data menggunakan dua cara yaitu sebagai berikut:

1) Kuesioner

Menurut Sugiyono, P. (2015). kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dimana karyawan mengisi pertanyaan atau pernyataan kemudian setelah diisi lengkap mengembalikan kepada peneliti.

2) Studi Dokumentasi

Dalam melakukan penelitian ini, studi dokumentasi diperoleh peneliti dari artikel-artikel, majalah, buku dan penelusuran internet yang berkaitan dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

F. Pengukuran Variabel

Penelitian ini menggunakan Skala Likert 5 opsi sebagai skala pengukuran data. Instrumen dengan skala Likert akan berguna bila peneliti ingin melakukan pengukuran secara keseluruhan tentang suatu topik, pendapat atau pengalaman. Hasil pengukuran yang menggunakan skala Likert akan menghasilkan data

interval. Untuk keperluan analisis kuantitatif, maka jawaban dengan interval 1-5 dapat diberi skor mulai dari sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju, hingga sangat setuju Sugiyono, P. (2015).

1. Uji Kualitas Data

Sebelum data di analisis dan di evaluasi, terlebih dahulu data tersebut di uji dengan:

a. Uji Validitas

Validitas ialah suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur dan akan menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang di yakini dalam pengukuran. Pengujian untuk mengetahui kelayakan butir-butir dalam suatu daftar pertanyaan (angket) yang akan disajikan kepada pada responden maka diperlukan uji validitas setiap pertanyaan lebih besar ($>$) 0,30 maka butir pertanyaan dianggap valid Rusiadi, D. R., & Hidayat, N. (2014).

b. Uji Reliabilitas (Kehandalan)

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian atau keakuratan yang ditunjukkan oleh instrument pengukuran, pengujiannya dapat dilakukan secara internal, yaitu pengujian dengan menganalisis konsistensi butir-butir yang ada. Biasanya butir tersebut dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang itu terhadap kuesioner adalah konsisten. Reliabilitas suatu konstruk variabel dikatakan baik jika memiliki nilai *Cronbach's alpha* lebih besar ($>$) 0,60 Rusiadi, D. R., & Hidayat, N. (2014).

2. Uji Asumsi Klasik

Pengujian asumsi klasik dilakukan diperlukan untuk mengetahui apakah hasil estimasi regresi yang dilakukan, benar-benar bebas dari adanya gejala normalitas, gejala *multikolinearitas* dan gejala *heteroskedastitas* Manullang, M., & Pakpahan, M. (2013).

a. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi datanya terdistribusi normal atau tidak, model regresi yang baik jika distribusi datanya mengikuti distribusi normal atau mendekati normal, caranya adalah dengan melihat normal probability plot yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dari distribusi normal dan biasanya berbentuk simetris. Untuk menguji apakah sampel penelitian merupakan jenis distribusi normal maka digunakan pengujian *Kolmogorov-Smirnov Goodness of Fit Test* terhadap masing-masing variabel. Hipotesis dalam pengujian ini yaitu:

$H_0 : F(x) = F_0(x)$, dengan $F(x)$ adalah fungsi distribusi populasi yang diwakili oleh sampel dan $F_0(x)$ adalah fungsi distribusi suatu populasi berdistribusi normal.

$H_1 : F(x) \neq F_0(x)$ atau distribusi populasi tidak normal. Pengambilan keputusan.

- Jika Probabilitas $> 0,05$, maka H_0 diterima

- Jika Probabilitas $< 0,05$, maka H_0 ditolak.

b. Uji Multikolinearitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya variabel independen yang memiliki kemiripan dengan variabel independen lainnya dalam suatu model regresi, atau untuk mengetahui ada tidaknya korelasi diantara sesama variabel independen. Uji Multikolinearitas dilakukan dengan membandingkan nilai toleransi (*tolerance value*) dan nilai *variance inflation factor* (VIF) dengan nilai yang disyaratkan. Nilai yang disyaratkan bagi nilai toleransi adalah lebih besar dari 0,01 dan untuk nilai VIF kurang dari 10. Rusiadi, D. R., & Hidayat, N. (2014)

c. Uji Heterokedastistas

Uji ini di gunakan untuk melihat apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residul pada suatu pengamatan ke pengamatan lain. Jika varians berbeda, maka disebut heterokedastistas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang memiliki persamaan varians residual suatu periode pengamatan dengan periode pengamatan yang lain, atau adanya hubungan antara nilai yang diprediksi dengan *Studentized Delete Residual* nilai tersebut sehingga dapat dikatakan model tersebut *homoskedastitas* Rusiadi, D. R., & Hidayat, N. (2014).

Cara memprediksinya adalah jika pola gambar *scatterplot model* tersebut sebagai berikut:

- 1) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 2) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

- 3) Penyebaran titik-titik data tidak boleh membentuk pola bergelombang melebar kemudian menyempit dan melebar kembali, penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.

3. Regresi Linear Berganda

Berdasarkan penelitian yang penulis buat, untuk menguji hipotesis penelitian menggunakan analisis regresi linear berganda yaitu melihat analisis pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan, persamaan matematis analisis regresi linear berganda dituliskan dalam model persamaan sebagai berikut

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

Dimana :

Y = Kinerja Karyawan (Dependent Variabel)

α = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

β_2 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

β_3 = Koefisien Regresi Berganda (*Multiple Regression*)

X1 = Gaya Kepemimpinan (*Independent Variabel*)

X2 = Motivasi Kerja (*Independent Variabel*)

X3 = Lingkungan Kerja (*Independent Variabel*)

ϵ = Error term

4. Uji Kesesuaian (*Test Goodness Of Fit*)

Uji ini merupakan persamaan regresi yang digunakan dalam proses perhitungan tidak selalu baik untuk mengestiasi variabel dependen terhadap

variabel independen. Hipotesis yang akan diajukan akan di uji signifikansinya. Pengujian akan dilakukan dengan uji statistik berikut ini:

a. Uji F

Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah semua variabel independen secara simultan dapat berpengaruh terhadap variabel dependen. Cara yang digunakan adalah dengan membandingkan nilai F hitung dengan F table dengan ketentuan sebagai berikut :

Apabila : $p > 0,05 = H_a$ ditolak H_0 diterima

$p < 0,05 = H_a$ diterima atau H_0 ditolak

atau :

kriteria pengambilan keputusan (KPK)

Terima H_0 (Tolak H_a) apabila $F_{hitung} < F_{tabel}$, atau $Sig F > 0,05$

Terima H_a (Tolak H_0) apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$, atau $Sig F < 0,05$

Rumus Uji F adalah sebagai berikut:

Keterangan :

R^2 = koefisien korelasi berganda dikuadratkan

n = jumlah sampel

K = jumlah variabel bebas

b. Uji t

Uji t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t dilakukan dengan membandingkan t_{hitung} terhadap t_{table} dengan ketentuan sebagai berikut Ghozali, I., & Nasehudin, T. S. (2012):

Apabila : $p > 0,05 = H_a$ ditolak atau H_0 diterima

$p < 0,05 = H_a$ diterima atau H_0 ditolak

atau :

Kriteria pengambilan keputusan (KPK)

Terima H_0 (Tolak H_a) apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$, atau $Sig > 0,05$

Terima H_a (Tolak H_0) apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$, atau $Sig < 0,05$

5. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien Determinasi (R^2) digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai Adjusted Squared (R^2) adalah koefisien determinasi yaitu koefisien yang menjelaskan seberapa besar proporsi variasi dalam dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel-variabel independen secara bersama-sama. Nilai R^2 koefisien determinasi berkisar antara 0-1. Nilai R^2 sama dengan nol ($R^2 = 0$) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat. Bila R^2 semakin besar mendekati 1 menunjukkan semakin kuat pengaruh variabel bebas terhadap variabel dan bila R^2 semakin kecil mendekati 0 menunjukkan semakin kecil pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Hasil Penelitian

1. Deskripsi Objek Penelitian

a. Sejarah Singkat

Pada awalnya PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, Divisi Noodle didirikan di Jakarta dengan nama PT. Sanmaru Food Manufacturing Co. Ltd yang berdiri pada tanggal 27 April 1970 yang bergerak dibidang pengolahan makanan dan minuman. Sedangkan PT. Sanmaru Food Manufacturing Co. Ltd cabang Semarang didirikan pada tanggal 31 Oktober 1987 diresmikan oleh menteri Perindustrian Ir. Hartanto dan Menteri Tenaga Kerja Soedomo.

Pada tanggal 1 Maret 1994, PT. Sanmaru Food Manufacturing Co. Ltd dan anak perusahaan yang berada di lingkup Indofood Group bergabung menjadi sebuah perusahaan dengan nama PT. Indofood Sukses Makmur Tbk yang khusus bergerak dibidang pengolahan mie instant. Kemudian pada tanggal 1 Oktober 2009, PT. Indofood Sukses Makmur Tbk berganti nama menjadi PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk.

Dalam beberapa dekade ini PT Indofood Sukses Makmur Tbk telah bertransformasi menjadi sebuah perusahaan Total Food Solutions dengan kegiatan operasional yang mencakup seluruh tahapan proses produksi makanan, mulai dari produksi dan pengolahan bahan baku hingga menjadi produk akhir yang tersedia di rak para pedagang eceran. Kini, Indofood

dikenal sebagai perusahaan yang mapan dan terkemuka di setiap kategori bisnisnya.

b. Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

1) Visi PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk

Menjadi penyedia utama makanan konsumen produk bermerek terkemuka bagi jutaan konsumen Indonesia dan juga diberbagai penjuru dunia.

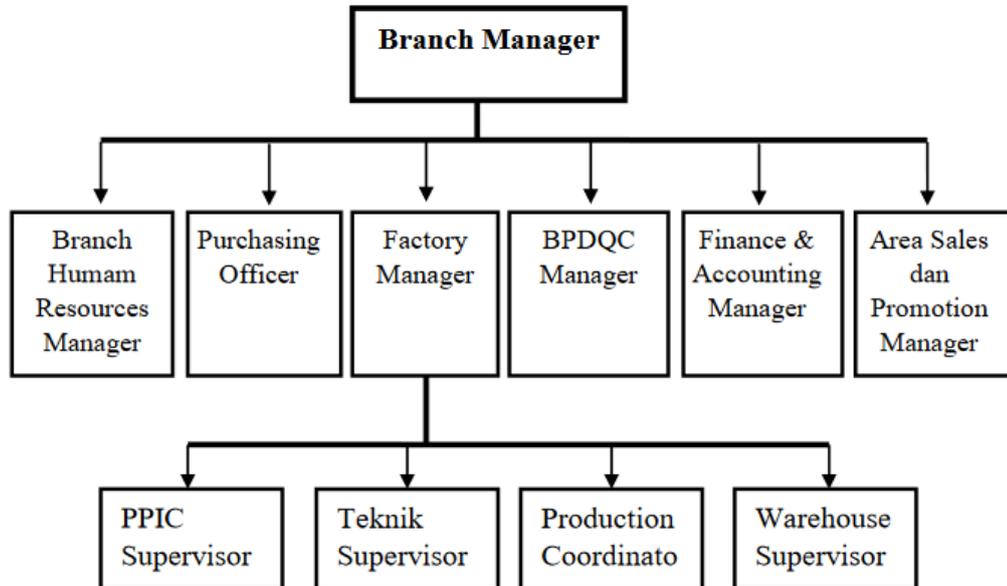
2) Misi PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk

- a) Senantiasa meningkatkan kompetensi karyawan, proses produksi dan teknologi.
- b) Menyediakan produk yang berkualitas tinggi, inovatif dengan harga terjangkau, yang merupakan pilihan pelanggan.
- c) Memastikan ketersediaan produk bagi pelanggan domestik maupun internasional.
- d) Memberikan kontribusi dalam peningkatan kualitas hidup bangsa Indonesia, khususnya dalam bidang nutrisi.
- e) Meningkatkan *stakeholder's value* secara berkesinambungan.

3) Nilai Perusahaan PT Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk

“Dengan disiplin sebagai falsafah hidup, kami menjalankan usaha kami dengan menjunjung tinggi integritas, kami menghargai seluruh pemangku kepentingan dan secara bersama-sama membangun kesatuan untuk mencapai keunggulan dan inovasi yang berkelanjutan”

c. Struktur Organisasi



Gambar 4.1. Struktur Organisasi PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

Sumber: PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

Berikut adalah uraian tugas pokok yang ada di PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

1) *Branch Human Resources Manager (BHRM).*

BHRM memimpin *departemen Human Resources* yang memiliki tugas untuk merencanakan, mengkoordinir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan-kegiatan terkait sumber daya manusia yang meliputi hubungan industrial, administrasi kepegawaian, jaminan sosial dan pelayanan umum untuk mendukung pencapaian sasaran perusahaan.

2) *Purchasing Officer.*

Purchasing Officer memimpin *departemen Purchasing* yang mempunyai tugas untuk melakukan pengadaan barang-barang yang diperlukan oleh masing-masing departemen.

3) *Factory Manager (FM)*.

Seorang FM memimpin departemen *Manufacturing* yang mempunyai tugas merencanakan, mengkoordinir, mengarahkan dan mengendalikan kegiatan *manufacturing*.

4) *Branch Process Development and Quality Control Manager (BPDQCM)*.

BPDQCM memimpin departemen PDQC yang mempunyai tugas untuk mengendalikan mutu (*Incoming Quality Control, Process Quality Control, Outgoing Quality Control*) dan *Market Audit*.

5) *Finance & Accounting Manager (FAM)*.

FAM memimpin departemen *Finance & Accounting*, mempunyai tugas untuk merencanakan dan mengendalikan semua kegiatan keuangan, menyajikan laporan dan analisis keuangan untuk mendukung kegiatan operasional perusahaan.

6) *Area Sales & Promotion Manager (ASPM)*.

ASPM memimpin departemen *Marketing*, yang mempunyai tugas pokok untuk merencanakan dan mengkoordinir strategi kegiatan promosi dan penjualan terhadap semua produk yang dihasilkan.

2. Analisis Deskriptif (Distribusi Penilaian Responden)

Gambaran responden penelitian dapat dilihat pada hasil analisis deskriptif berupa tabel frekuensi.

Berikut merupakan tabel memuat penilaian dari rata-rata untuk setiap item pertanyaan:

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Status.

Tabel 4.1

		Jenis_Kelamin			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Belum Menikah	30	32%	32%	32%
	Sudah Menikah	67	68%	100%	100%
	Total	97	100,0	100,0	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada tabel 4.1 dapat dilihat bahwa karyawan yang menjadi responden pada penelitian ini adalah yang sudah menikah yaitu sebanyak 67 orang (68%), responden yang belum menikah yaitu sebanyak 30 orang (32%). Dari jawaban responden paling banyak adalah yang sudah menikah yaitu sebanyak 67 orang (68%).

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.

Tabel 4.2

		Usia			
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18-25	30	32%	32%	32%
	26-35	37	38%	38%	70%
	36-45	20	20%	20%	90%
	46-55	10	10%	10%	100%
	Total	7	100%	100%	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada Tabel 4.2 dapat dilihat bahwa pegawai yang menjadi responden berusia 18-25 tahun tahun sebanyak 320 orang (32%), responden berusia 26-35 tahun sebanyak 37 orang (38%), responden berusia 36-45 tahun sebanyak 20 orang (20%), sedangkan yang berusia 46-55 tahun sebanyak 10 orang (10%). Jadi dapat disimpulkan responden berusia 26-35 tahun yang paling dominan menjadi responden dalam penelitian ini.

c. **Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan.**

Tabel 4.3

Pendidikan					
Tahun		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SMA	49	50%	50%	50%
	D3	29	30%	30%	80%
	S1	19	20%	20%	100%
	Total	97	100%	100%	

Sumber data primer diolah dengan SPSS ver 25.0 (2020).

Pada Tabel 4.3 dapat dilihat bahwa responden yang berpendidikan SMA sebanyak 49 orang (50%), responden berpendidikan D3 sebanyak 29 orang (20%), dan S1 sebanyak 19 orang (20%). Jadi dapat disimpulkan responden yang berpendidikan SMA yang paling dominan menjadi responden pada penelitian kali ini.

Tabel 4.4.

Kategori Penilaian Rata-Rata Jawaban Responden

Rata-Rata	Keterangan
1,00 – 1,80	Tidak Baik
1,81 – 2,60	Kurang Baik
2,61 – 3,40	Cukup Baik
3,41 – 4,20	Baik
4,21 – 5,00	Sangat Baik

Sumber: (Sugiyono, 2016:216)

Hasil analisis deskriptif masing-masing variabel penelitian diuraikan sebagai berikut:

a. Gaya kepemimpinan (X1)

Tabel 4.5. Karyawan mengambil pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi.

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.1	3.1	3.1
	Tidak Setuju	5	5.2	5.2	8.2
	Ragu Ragu	12	12.4	12.4	20.6
	Setuju	55	56.7	56.7	77.3
	Sangat Setuju	22	22.7	22.7	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.5. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 22 orang (22,7%), setuju sebanyak 55 orang (56.7%), ragu – ragu sebanyak 12 orang (12,4%), tidak setuju sebanyak 5 orang (5,2%), dan sebanyak 3 orang (3,1%) responden yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 55 orang (56.7%), jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mengambil pendekatan yang sistematis terhadap hakikat alternatif yang dihadapi.

Tebel 4.6. Karyawan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

X1.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.2	7.2	7.2
	Ragu Ragu	6	6.2	6.2	13.4
	Setuju	42	43.3	43.3	56.7
	Sangat Setuju	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.6. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 42 orang (43.3%), setuju sebanyak 42 orang (43,3%), ragu – ragu sebanyak 6 orang (6,2%), dan sebanyak 7 orang (7,2%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju dan setuju sebanyak 42 orang (43,3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju dan setuju bahwa Karyawan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.

Tebel 4.7. Karyawan mau menggerakkan keahliannya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya.

X1.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	6	6.2	6.2	8.2
	Ragu Ragu	26	26.8	26.8	35.1

Setuju	45	46.4	46.4	81.4
Sangat Setuju	18	18.6	18.6	100.0
Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.7. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 18 orang (18,6%), setuju sebanyak 45 orang (46,4%), ragu – ragu sebanyak 26 orang (26,8%), tidak setuju sebanyak 6 orang (6,2%), dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 45 orang (46,4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mau menggerakkan keahliannya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya.

Tabel 4.8. Karyawan mau dan rela untuk menggunakan keterampilan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

X1.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	5.2
	Ragu Ragu	8	8.2	8.2	13.4
	Setuju	47	48.5	48.5	61.9
	Sangat Setuju	37	38.1	38.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.5. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 37 orang (38,1%), setuju sebanyak 47 orang (48,5%), ragu – ragu sebanyak 8 orang (8,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%), dan sebanyak 1 orang (1,0%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 47 orang (48,5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mau dan rela untuk menggunakan keterampilan dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Tabel 4.9. Karyawan menyampaikan pesan secara langsung kepada orang lain dengan bahasa yang mudah dipahami.

X1.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	7	7.2	7.2	9.3
	Ragu Ragu	13	13.4	13.4	22.7
	Setuju	41	42.3	42.3	64.9
	Sangat Setuju	34	35.1	35.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.9. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 34 orang (35.1%), setuju sebanyak 41 orang (42.3%), ragu – ragu sebanyak 13 orang (13,4%), tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 41 orang (42,3%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan menyampaikan pesan secara langsung kepada orang lain dengan bahasa yang mudah dipahami.

Tabel 4.10. Karyawan memberikan pemikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.

X1.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	5	5.2	5.2	6.2
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	13.4
	Setuju	58	59.8	59.8	73.2
	Sangat Setuju	26	26.8	26.8	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.10. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 26 orang (26,8%), setuju sebanyak 58 orang (59,8%), ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju 5 orang (5,2%), dan sebanyak 1 orang (1,0%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju 58 orang (59,8%)
Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan memberikan pemikiran kepada orang lain dengan tujuan orang tersebut dapat memahami apa yang dimaksudkan dengan baik.

Tabel 4.11. Karyawan memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

X1.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	7	7.2	7.2	9.3
	Ragu Ragu	12	12.4	12.4	21.6
	Setuju	34	35.1	35.1	56.7
	Sangat Setuju	42	43.3	43.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.11. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 42 orang (43,3%), setuju sebanyak 34 orang (35,1%), ragu – ragu sebanyak 12 orang (12,4%), tidak setuju sebanyak 7 orang (7,2%), dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 42 orang (43,3%) Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa Karyawan memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau jabatan demi kepentingan jangka panjang perusahaan.

Tabel 4.12. Karyawan memberitahukan kepada orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang baik dan tegas dengan tujuan agar dapat dipahami dan tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

X1.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	6.2
	Ragu Ragu	8	8.2	8.2	14.4

Setuju	53	54.6	54.6	69.1
Sangat Setuju	30	30.9	30.9	100.0
Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.12. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 30 orang (30,9%), setuju sebanyak 53 orang (54,6%), ragu – ragu sebanyak 8 orang (8,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%) dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat sebanyak 53 orang (54,6%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan memberitahukan kepada orang lain apa yang harus dilakukan dengan nada yang baik dan tegas dengan tujuan agar dapat dipahami dan tugas-tugas dapat terselesaikan dengan baik.

b. Motivasi kerja (X2)

Tabel 4.13. Karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari X2.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	5.2
	Ragu Ragu	6	6.2	6.2	11.3
	Setuju	46	47.4	47.4	58.8
	Sangat Setuju	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.13. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 40 orang (41,2%), setuju sebanyak 46 orang (47,4%), ragu – ragu sebanyak 6 orang (6,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%), dan sebanyak 1 orang (1.0%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak

46 orang (47,4%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari

Tabel 4.14. Karyawan diberikan gaji oleh perusahaan agar bekerja dengan baik
X2.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.2	7.2	7.2
	Ragu Ragu	10	10.3	10.3	17.5
	Setuju	51	52.6	52.6	70.1
	Sangat Setuju	29	29.9	29.9	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.14. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 29 orang (29,9%), setuju sebanyak 51 orang (52,6%), ragu – ragu sebanyak 10 orang (10,3%), dan sebanyak 7 orang (7,2%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 51 orang (52,6%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan diberikan gaji oleh perusahaan agar bekerja dengan baik.

Tabel 4.15. Karyawan mendapatkan jaminan keamanan berupa asuransi kecelakaan kerja
X2.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	7	7.2	7.2	7.2
	Ragu Ragu	17	17.5	17.5	24.7
	Setuju	42	43.3	43.3	68.0
	Sangat Setuju	31	32.0	32.0	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.15. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 31 orang (32%), setuju sebanyak 42 orang (43,3%), ragu – ragu sebanyak 17 orang (17,5%), dan sebanyak 7 orang (7,2%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak

adalah yang menyatakan setuju sebanyak 42 orang (43,3%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mendapatkan jaminan keamanan berupa asuransi kecelakaan kerja.

Tabel 4.16. Karyawan mendapatkan kondisi kerja yang aman

X2.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	5	5.2	5.2	7.2
	Ragu Ragu	8	8.2	8.2	15.5
	Setuju	48	49.5	49.5	64.9
	Sangat Setuju	34	35.1	35.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.16. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak sangat setuju 34 orang (35,1%), setuju sebanyak 48 orang (49,5%), ragu – ragu sebanyak 8 orang (8,2%), tidak setuju sebanyak 5 orang (5,2%), dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang (49,5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mendapatkan kondisi kerja yang aman.

Tabel 4.17. Karyawan mendapatkan tunjangan rekreasi

X2.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	5.2
	Ragu Ragu	17	17.5	17.5	22.7
	Setuju	39	40.2	40.2	62.9
	Sangat Setuju	36	37.1	37.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.17. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36 orang (37,1%), setuju sebanyak 39 orang (40,2%), ragu – ragu sebanyak 17 orang (17,5%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%), dan

sebanyak 1 orang (1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 39 orang (40,2%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mendapatkan tunjangan rekreasi.

Tabel 4.18. Karyawan mendapatkan tunjangan makan dari perusahaan.
X2.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	6.2
	Ragu Ragu	6	6.2	6.2	12.4
	Setuju	47	48.5	48.5	60.8
	Sangat Setuju	38	39.2	39.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.18. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (39,2%), setuju sebanyak 47 orang (48,5%), ragu – ragu sebanyak 6 orang (6,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%) dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 47 orang (48,5%), Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mendapatkan tunjangan makan dari perusahaan.

Tabel 4.19. Karyawan mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik.
X2.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	3	3.1	3.1	4.1
	Ragu Ragu	9	9.3	9.3	13.4
	Setuju	48	49.5	49.5	62.9
	Sangat Setuju	36	37.1	37.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.19. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36 orang (37,1%), setuju sebanyak 48 orang (49,5%), ragu

– ragu sebanyak 9 orang (9,3%), tidak setuju sebanyak 3 orang (3,1%) dan sebanyak 1 orang (1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang (49,5%), Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mendapatkan pengakuan dan penghargaan dari teman kerja saat berhasil melakukan pekerjaan dengan baik.

Tabel 4.20. Karyawan mendapatkan penghargaan dari perusahaan bagi yang berprestasi.

X2.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.1	3.1	3.1
	Tidak Setuju	6	6.2	6.2	9.3
	Ragu Ragu	6	6.2	6.2	15.5
	Setuju	49	50.5	50.5	66.0
	Sangat Setuju	33	34.0	34.0	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.17. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 33 orang (34%), setuju sebanyak 49 orang (50,5%), ragu – ragu sebanyak 6 orang (6,2%), tidak setuju sebanyak 6 orang (6,2%) dan sebanyak 3 orang (3,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 49 orang (50,5%), Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mendapatkan penghargaan dari perusahaan bagi yang berprestasi.

c. Lingkungan kerja (X3)

Tabel 4.21. Karyawan diberikan peralatan kerja yang sangat memadai sehingga tidak mengalami kendala dalam pekerjaannya.

X3.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	8	8.2	8.2	9.3
	Ragu Ragu	14	14.4	14.4	23.7
	Setuju	42	43.3	43.3	67.0
	Sangat Setuju	32	33.0	33.0	100.0
	Total		97	100.0	100.0

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.21. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 32 orang (33%), setuju sebanyak 42 orang (43,3%), ragu – ragu sebanyak 14 orang (14,4%), tidak setuju sebanyak 8 orang (8,2%), dan sebanyak 1orang (1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 42 orang (43,3%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan diberikan peralatan kerja yang sangat memadai sehingga tidak mengalami kendala dalam pekerjaannya.

Tabel 4.22. Karyawan tidak merasa kekurangan peralatan kantor dalam mengemban tugasnya.

X3.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	6	6.2	6.2	6.2
	Ragu Ragu	10	10.3	10.3	16.5
	Setuju	52	53.6	53.6	70.1
	Sangat Setuju	29	29.9	29.9	100.0
	Total		97	100.0	100.0

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.22. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 29 orang (29,9%), setuju sebanyak 52 orang (53,6%) ragu- ragu sebanyak 10 orang (10,3%), dan sebanyak 6 orang (6,2%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan

setuju sebanyak 52 orang (53,6%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan tidak merasa kekurangan peralatan kantor dalam mengemban tugasnya.

Tabel 4.23. Karyawan muslim di fasilitas mushola untuk menjalankan ibadah setiap waktu.

X3.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	5.2
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	12.4
	Setuju	55	56.7	56.7	69.1
	Sangat Setuju	30	30.9	30.9	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.23. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 30 orang (30,9%), setuju sebanyak 55 orang (56,7%), ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%), dan sebanyak 1 orang (1%) yang menyatakan sangat tidak setuju Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 55 orang (56,7%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan muslim di fasilitas mushola untuk menjalankan ibadah setiap waktu.

Tabel 4.24. Karyawan di fasilitas tempat istirahat dan kantin yang nyaman untuk menghabiskan waktu istirahatnya dalam lingkungan pekerjaan.

X3.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.1	3.1	3.1
	Tidak Setuju	10	10.3	10.3	13.4
	Ragu Ragu	13	13.4	13.4	26.8
	Setuju	37	38.1	38.1	64.9
	Sangat Setuju	34	35.1	35.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.24. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 orang (35,1%), setuju sebanyak 37 orang (38,1%) ragu – ragu sebanyak 13 orang (13,4%) tidak setuju sebanyak 10 orang (10,3%) dan

sebanyak 3 orang (3,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 37 orang (38,1%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan di fasilitasi tempat istirahat dan kantin yang nyaman untuk menghabiskan waktu istirahatnya dalam lingkungan pekerjaan.

Tabel 4.25. Karyawan menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya.

X3.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	6.2
	Ragu Ragu	6	6.2	6.2	12.4
	Setuju	46	47.4	47.4	59.8
	Sangat Setuju	39	40.2	40.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.25. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 39 orang (40,2%), setuju sebanyak 46 orang (47,4%), ragu – ragu sebanyak 6 orang (6,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%), dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (47,4%) Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan menjalin hubungan harmonis dengan pegawai lainnya.

Tabel 4.26. Karyawan tidak pernah mengalami masalah atau konflik dengan rekan kerja lainnya.

X3.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.1	3.1	3.1
	Tidak Setuju	5	5.2	5.2	8.2
	Ragu Ragu	5	5.2	5.2	13.4
	Setuju	48	49.5	49.5	62.9
	Sangat Setuju	36	37.1	37.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.26. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 36 orang (37,1%), setuju sebanyak 48 orang (49,5%), ragu – ragu sebanyak 5 orang (5,2%), tidak setuju sebanyak 5 orang (5,2%), dan sebanyak 3 orang (3,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 48 orang (49,5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan tidak pernah mengalami masalah atau konflik dengan rekan kerja lainnya.

Tabel 4.27. Karyawan selalu menjalin hubungan baik dengan atasan (pimpinan perusahaan).

X3.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	4.1
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	11.3
	Setuju	51	52.6	52.6	63.9
	Sangat Setuju	35	36.1	36.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.27. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 35 orang (36,1%), setuju sebanyak 51 orang (52,6%), ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%), dan sebanyak 4 orang (4,1%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 51 orang (52,6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan selalu menjalin hubungan baik dengan atasan (pimpinan perusahaan).

Tabel 4.28. Karyawan selalu menjalin kedekatan dengan atasan (pimpinan perusahaan).

X3.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	5	5.2	5.2	7.2
	Ragu Ragu	6	6.2	6.2	13.4
	Setuju	38	39.2	39.2	52.6

Sangat Setuju	46	47.4	47.4	100.0
Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.25. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (47,4%), setuju sebanyak 38 orang (39,2%), ragu – ragu sebanyak 6 orang (6,2%), tidak setuju sebanyak 5 orang (5,2%) dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responde yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (47,4%). Jadi dapat disimpulkan responde sangat setuju bahwa Karyawan selalu menjalin kedekatan dengan atasan (pimpinan perusahaan).

d. Kinerja Karyawan (Y)

Tabel 4.29. Karyawan yang memiliki kualitas dalam bekerja maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Y.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	2	2.1	2.1	4.1
	Ragu Ragu	9	9.3	9.3	13.4
	Setuju	37	38.1	38.1	51.5
	Sangat Setuju	47	48.5	48.5	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.26. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 47 orang (48,5%), setuju sebanyak 37 orang (38,1%), ragu – ragu sebanyak 9 orang (9,3%), tidak setuju sebanyak 2 orang (2,1%), dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responde yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 47 orang (48,5%). Jadi dapat disimpulkan responde sangat setuju bahwa Karyawan yang memiliki kualitas dalam bekerja maka akan menghasilkan kinerja yang lebih baik.

Tabel 4.30. Karyawan yang memiliki kinerja semakin baik, maka dapat mencapai tujuan perusahaan.

Y.2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	3	3.1	3.1	4.1
	Ragu Ragu	12	12.4	12.4	16.5
	Setuju	40	41.2	41.2	57.7
	Sangat Setuju	41	42.3	42.3	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.30. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 41 orang (42.3%), setuju sebanyak 40 orang (41,1%), ragu – ragu sebanyak 12 orang (12,4%), tidak setuju sebanyak 3 orang (3,1%) dan sebanyak 1 orang (1%) yang menyataka sangat tidak setuju. Dari jawaban responde yang paling banyak adalah sangat setuju sebanyak 41 orang (42,3%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa Karyawan yang memiliki kinerja semakin baik, maka dapat mencapai tujuan perusahaan.

Tabel 4.31. Karyawan dapat mengukur kinerja dengan melihat dari kuantitas yang dihasilkan selama bekerja.

Y.3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	5.2	5.2	5.2
	Ragu Ragu	17	17.5	17.5	22.7
	Setuju	35	36.1	36.1	58.8
	Sangat Setuju	40	41.2	41.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.31. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 40 orang (41,2%), setuju sebanyak 35 orang (36,1%), ragu – ragu sebanyak 17 orang (17,5%) dan sebanyak 5 orang (5,2%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responde yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 40 orang (41,2%). Jadi dapat disimpulkan responden

sangat setuju bahwa Karyawan dapat mengukur kinerja dengan melihat dari kuantitas yang dihasilkan selama bekerja.

Tabel 4.32. Karyawan bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.

Y.4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	3	3.1	3.1	5.2
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	12.4
	Setuju	47	48.5	48.5	60.8
	Sangat Setuju	38	39.2	39.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.32. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (39,2%), setuju sebanyak 47 orang (48,5%), ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 3 orang (3,1%) dan sebanyak 2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 47 orang (48,5%). Jadi dapat disimpulkan responde setuju bahwa Karyawan bekerja sesuai dengan standar kerja yang ditentukan.

Tabel 4.33. Karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan

Y.5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	3	3.1	3.1	3.1
	Tidak Setuju	3	3.1	3.1	6.2
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	13.4
	Setuju	46	47.4	47.4	60.8
	Sangat Setuju	38	39.2	39.2	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.30. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 38 orang (39,2%) setuju sebanyak 46 orang (47,4%), ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 3 orang (3,1%) dan sebanyak 3 orang (3,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban

responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 46 orang (47,4%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang ditentukan

Tabel 4.34. Karyawan mencapai hasil pekerjaan yang maksimal pada periode tertentu
Y.6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	3	3.1	3.1	3.1
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	10.3
	Setuju	41	42.3	42.3	52.6
	Sangat Setuju	46	47.4	47.4	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.34. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (47,4%), setuju sebanyak 41 orang (42,3%) ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%) dan sebanyak 3 orang (3,2%) yang menyatakan tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan sangat setuju sebanyak 46 orang (47,4%). Jadi dapat disimpulkan responden sangat setuju bahwa Karyawan mencapai hasil pekerjaan yang maksimal pada periode tertentu.

Tabel 4.32. Karyawan mampu bekerja satu sama lainnya
Y.7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	2	2.1	2.1	2.1
	Tidak Setuju	4	4.1	4.1	6.2
	Ragu Ragu	7	7.2	7.2	13.4
	Setuju	53	54.6	54.6	68.0
	Sangat Setuju	31	32.0	32.0	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.35. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 31 orang (32%) setuju sebanyak 53 orang (54,6%), ragu – ragu sebanyak 7 orang (7,2%), tidak setuju sebanyak 4 orang (4,1%) dan sebanyak

2 orang (2,1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 53 orang (54,6%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan mampu bekerja satu sama lainnya

Tabel 4.36. Karyawan mampu mengkomunikasi pekerjaan yang akan dikerjakan
Y.8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	1	1.0	1.0	1.0
	Tidak Setuju	1	1.0	1.0	2.1
	Ragu Ragu	11	11.3	11.3	13.4
	Setuju	50	51.5	51.5	64.9
	Sangat Setuju	34	35.1	35.1	100.0
	Total	97	100.0	100.0	

Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.36. di atas, di dapat data bahwa yang menyatakan sangat setuju sebanyak 34 orang (35,1%) setuju sebanyak 50 orang (51,5%), ragu – ragu sebanyak 11 orang (11,3%), tidak setuju sebanyak 1 orang (1%) dan sebanyak 1 orang (1%) yang menyatakan sangat tidak setuju. Dari jawaban responden yang paling banyak adalah yang menyatakan setuju sebanyak 50 orang (51,5%). Jadi dapat disimpulkan responden setuju bahwa Karyawan beristirahat tepat waktu dan jam kerja digunakan secara efektif.

3. Uji Kualitas Data

Setelah data berhasil dikumpulkan melalui kuesioner yang dibagikan kepada responden, maka data tersebut terlebih dahulu dilakukan uji kualitas data, untuk mengetahui tingkat kevalidan dan keandalan kuesioner yang digunakan. Dengan pengujian ini akan diketahui kualitas data yang didapatkan apakah layak digunakan untuk uji asumsi klasik berdasarkan tingkat kevalidan dan keandalannya, atau tidak layak.

a. Uji Validitas

Tahap pertama dalam pengujian kualitas data adalah uji validitas. Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Valid memiliki arti bahwa instrumen/kuesioner yang digunakan dapat mengukur apa yang hendak diukur.

Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut. Jadi validitas dalam penelitian ini ingin mengukur apakah pertanyaan yang ada dalam kuesioner yang sudah peneliti buat sudah dapat mengukur apa yang ingin diteliti oleh peneliti.

Untuk mengetahui kelayakan butir-butir pertanyaan pada kuesioner yang kepada responden, maka diperlukan uji validitas untuk setiap pertanyaan tersebut. Metode yang digunakan adalah dengan membandingkan antara nilai korelasi atau r hitung dari variabel penelitian dengan nilai r_{tabel} , di mana:

- 1) Bila $r_{hitung} > r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

Tetapi, banyak peneliti yang memilih membandingkan nilai korelasi atau r_{hitung} dengan r_{kritis} jika r_{kritis} lebih besar dari r_{tabel} . Hal ini bertujuan agar setiap butir pertanyaan benar-benar terjamin kevalidannya. Nilai dari r_{kritis} adalah sebesar 0,3. Oleh karena itu, jika r_{tabel} lebih kecil dari 0,3, maka r hitung yang akan digunakan untuk dibandingkan dengan r_{kritis} . Aturan tersebut dapat dilihat sebagai berikut:

- 1) Bila $r_{\text{tabel}} < r_{\text{kritis}}$ dan $r_{\text{hitung}} > r_{\text{kritis}}$, maka butir pertanyaan tersebut valid atau sah.
- 2) Bila $r_{\text{tabel}} < r_{\text{kritis}}$ dan $r_{\text{hitung}} < r_{\text{kritis}}$, maka butir pertanyaan tersebut tidak valid atau sah.

r_{tabel} dapat dicari menggunakan tabel r. di mana dengan jumlah sampel yang digunakan sebanyak 101 buah sampel, maka nilai r_{tabel} dapat diperoleh melalui tabel r *product moment pearson* dengan df (*degree of freedom*). Rumus untuk mencari nilai df adalah:

$$df = n - k$$

Keterangan:

n = Jumlah Sampel Data

k = Jumlah Variabel

Penelitian ini memiliki sampel sebanyak 97 buah, sehingga $n = 97$. Penelitian ini menggunakan empat buah variabel bebas (1 terikat, dan 3 bebas) sehingga $k = 4$. Oleh karena itu:

$$df = n - 4$$

$$df = 97 - 4 = 93$$

Dengan nilai df sebesar 93, maka akan didapatkan nilai r_{tabel} dengan melihat tabel r sebesar 0.2017.

Mengingat $0.2017 < 0,3$ atau $r_{\text{tabel}} < r_{\text{kritis}}$. Maka r_{hitung} akan dibandingkan dengan r_{kritis} .

r_{hitung} dari hasil pengujian dengan SPSS dapat dilihat pada *Corrected Item-Total Correlation* pada tabel hasil pengujian SPSS di atas.

Hasil perbandingan r_{hitung} dengan r_{kritis} untuk menentukan kevalidan atau kelayakan pada setiap butir pertanyaan dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

1) Validitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.37. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Gaya Kepemimpinan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x1.1	28.4021	22.805	.522	.370	.878
x1.2	28.0825	21.701	.718	.599	.858
x1.3	28.5773	22.913	.513	.337	.879
x1.4	28.1237	21.172	.825	.784	.848
x1.5	28.2990	21.795	.591	.375	.872
x1.6	28.2474	21.126	.873	.883	.844
x1.7	28.2062	22.999	.428	.237	.890
x1.8	28.2268	21.136	.797	.825	.850

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai r hitung dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

2) Validitas Motivasi Kerja

Tabel 4.38. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Motivasi Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x2.1	28.6701	21.015	.717	.563	.862
x2.2	28.8557	21.687	.611	.401	.873
x2.3	28.9072	21.939	.527	.319	.881
x2.4	28.8041	19.680	.823	.718	.850
x2.5	28.8247	22.771	.414	.238	.892
x2.6	28.7216	20.203	.775	.694	.856
x2.7	28.7216	20.745	.779	.716	.857

x2.8	28.8454	20.882	.601	.384	.875
------	---------	--------	------	------	------

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai rhitung dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

3) Validitas Lingkungan Kerja

Tabel 4.39. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Lingkungan Kerja
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
x3.1	28.8866	23.706	.523	.499	.892
x3.2	28.8041	23.513	.677	.558	.877
x3.3	28.7526	23.021	.763	.639	.870
x3.4	28.9588	22.477	.563	.350	.891
x3.5	28.6804	22.324	.760	.786	.868
x3.6	28.7526	21.605	.788	.675	.865
x3.7	28.6701	24.182	.641	.561	.881
x3.8	28.6289	22.444	.693	.689	.875

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai rhitung dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

4) Validitas Kinerja Karyawan

Tabel 4.40. Hasil Kevalidan Setiap Butir Pertanyaan Kinerja Karyawan
Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	29.3299	21.661	.795	.698	.899
y2	29.4124	23.057	.627	.486	.913
y3	29.4845	22.961	.611	.421	.915
y4	29.4227	21.517	.834	.718	.896
y5	29.4536	21.000	.839	.730	.895
y6	29.2784	24.599	.507	.309	.921
y7	29.5155	21.398	.853	.754	.894
y8	29.4330	23.102	.724	.619	.906

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian validitas menunjukkan bahwa seluruh nilai rhitung dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari 0,3. Sehingga berdasarkan hasil pengujian validitas dapat disimpulkan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan pada kuesioner terbukti valid dan layak digunakan, sehingga data yang diperoleh juga layak untuk digunakan.

b. Uji Reliabilitas

Tahap kedua dalam uji kualitas data adalah uji reliabilitas. Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah kuesioner yang digunakan telah bersifat reliabel atau andal dalam mengukur apa yang hendak diukur. Reliabilitas atau keandalan merupakan ukuran suatu kestabilan dan konsistensi responden dalam menjawab hal yang berkaitan dengan

konstruk-konstruk pertanyaan yang merupakan dimensi suatu variabel dan disusun dalam suatu bentuk kuesioner.

Uji reliabilitas dapat dilakukan secara bersama-sama terhadap seluruh butir pertanyaan, atau dilakukan secara individual dari setiap butir pertanyaan. Jika nilai *Cronbach's alpha* > 0,60 maka dikatakan butir pertanyaan tersebut telah reliabel atau andal. Reliabilitas hasil pengolahan data menggunakan SPSS dari setiap butir pertanyaan pada kuesioner yang telah diberikan kepada responden dalam penelitian ini dapat dilihat pada kolom *Cronbach's Alpha if Item Deleted* pada tabel sebelumnya, jika nilai *Cronbach's Alpha if Item Deleted* > 0.60 maka butir pertanyaan telah memenuhi syarat untuk dapat dikatakan reliabel atau andal.

Reliabilitas dari seluruh butir pertanyaan pada kuesioner secara bersama-sama dapat ditunjukkan pada kolom *Cronbach's Alpha* yang disajikan dalam tabel hasil pengujian reliabilitas dengan SPSS sebagai berikut:

1) Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan

Tabel 4.41. Hasil Uji Reliabilitas Gaya Kepemimpinan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.880	.887	8

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,880. Nilai ini lebih besar dari 0,60 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang diberikan kepada responden melalui kuesioner yang terdiri dari 8 butir pertanyaan dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

2) Uji Reliabilitas Motivasi Kerja

Tabel 4.42. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.883	.885	8

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,883. Nilai ini lebih besar dari 0,60 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang diberikan kepada responden melalui kuesioner yang terdiri dari 8 butir pertanyaan dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

3) Uji Reliabilitas Lingkungan Kerja

Tabel 4.43. Hasil Uji Reliabilitas Motivasi Kerja
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.891	.896	8

Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,891. Nilai ini lebih besar dari 0,60 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang diberikan kepada responden melalui kuesioner yang terdiri dari 8 butir pertanyaan dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

4) Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Tabel 4.44. Hasil Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan
Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
.916	.915	8

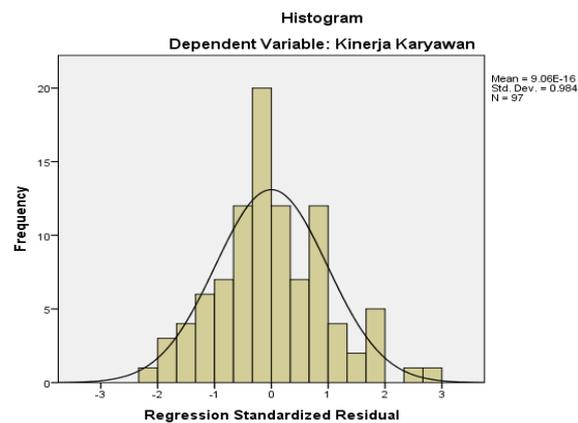
Sumber: peneliti 2021

Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* yang dihasilkan sebesar 0,916. Nilai ini lebih besar dari 0,60 sehingga hasil pengujian memenuhi syarat bahwa nilai *Cronbach's Alpha* > 0,60. Sehingga dapat disimpulkan bahwa seluruh pertanyaan yang diberikan kepada responden melalui kuesioner yang terdiri dari 8 butir pertanyaan dikatakan telah reliabel atau andal untuk digunakan dan layak untuk dilakukan uji asumsi klasik.

4. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas Data

Pengujian normalitas data dilakukan untuk melihat apakah dalam model regresi, variabel dependen dan independennya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dilakukan dengan analisis grafik yaitu pada *Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual*. Apakah data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Ada pun uji normalitas dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

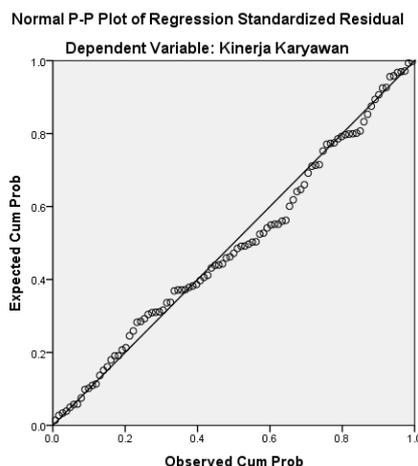


Gambar 4.1. Kurva Histogram Normalitas

Sumber: peneliti 2021

Dari hasil output SPSS Gambar 4.2 Kurva histogram normalitas menunjukkan gambar pada histogram memiliki grafik yang cembung di tengah atau memiliki pola seperti lonceng atau data tersebut tidak menceng ke kiri atau menceng ke kanan. Maka dapat disimpulkan model regresi memenuhi asumsi uji normalitas data berdasarkan grafik histogram.

Normalitas data juga dapat dilihat dari hasil grafik P-P Plot berikut:



Gambar 4.2. Grafik Normal P-P Plot of Regression Standarized Residual
Sumber: peneliti 2020

Berdasarkan gambar 4.3. dapat dilihat bahwa titik-titik data yang berjumlah 97 buah titik menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal. Tidak hanya mengikuti garis diagonal tetapi titik-titik data juga banyak yang menyentuh garis diagonal. Penyebaran titik-titik menggambarkan data-data hasil jawaban responden telah berdistribusi secara normal, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas berdasarkan grafik P-P Plot. Selain menggunakan histogram dan P-P Plot, dapat dilakukan dengan pendekatan statistik menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Pedoman pengambilan keputusan dengan uji *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebagai berikut:

- 1) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $< 0,05$, maka distribusi data adalah tidak normal.
- 2) Jika nilai Sig. atau signifikan atau probabilitas $> 0,05$, maka distribusi data adalah normal.

Hasil normalitas data dengan Uji Kolmogorov-Smirnov sebagai berikut:

Tabel 4.45. Normalitas Data dengan Uji *Kolmogorov-Smirnov* One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual	
N		97	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	1.77903368	
	Most Extreme Differences	Absolute	.086
		Positive	.086
		Negative	-.053
Test Statistic		.086	
Asymp. Sig. (2-tailed)		.072 ^c	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

c. Lilliefors Significance Correction.

Sumber: peneliti 2021

Sebuah model regresi yang dikatakan memenuhi asumsi normalitas yakni apabila nilai residual Asymp.Sig (2-tailed) lebih besar dari 0,05. Hasil uji *Kolmogorov-Smirnov* menggunakan SPSS pada tabel di atas dapat dilihat bahwa nilai signifikan yang dihasilkan sebesar 0,72. Nilai signifikan ini dapat dilihat pada nilai Asymp. Sig. (2-tailed) pada hasil uji *Kolmogorov-Smirnov*. Nilai signifikan ini lebih besar dari 0,05. Sehingga berdasarkan uji *Kolmogorov-Smirnov*, data yang digunakan telah terdistribusi secara normal karena nilai signifikan dari residual telah lebih besar dari 0,05. Maka dapat dinyatakan data dalam penelitian ini secara statistik berdistribusi normal dan telah memenuhi persyaratan untuk digunakan.

b. Uji Multikolinearitas

Model regresi pada Uji multikolinearitas berguna untuk mengetahui seberapa kuat korelasi antar variabel independen, gejala nya dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF).

Kedua nilai ini akan menjelaskan setiap variabel independen manakan yang dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai yang dipakai untuk *Tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, jika kedua nilai tersebut terpenuhi, maka tidak terjadi multikolinearitas. Hasil uji Multikolinearitas pada model regresi dalam dilihat pada tabel 4.37 sebagai berikut:

**Tabel 4.46. Hasil Uji Multikolinearitas
Coefficients^a**

Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	(Constant)		
	Gaya kepemimpinan	.163	6.129
	Motivasi	.151	6.627
	Lingkungan kerja	.144	6.956

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: peneliti 2021

Pada tabel hasil pengolahan data menggunakan SPSS di atas menunjukkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,163 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6,129 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya kepemimpinan (X1) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

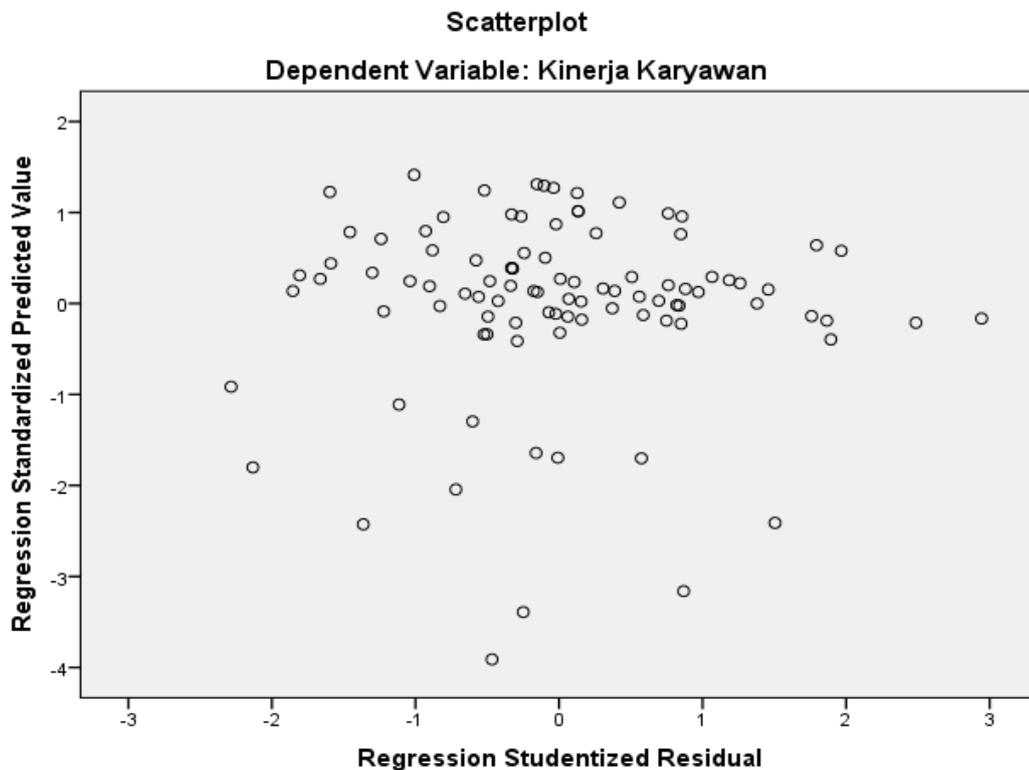
Variabel Motivasi (X2) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,151 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF sebesar 6.627 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Motivasi (X2) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

Variabel Lingkungan kerja (X3) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,144 di mana nilai tersebut lebih besar dari 0,10 dan memiliki nilai VIF

sebesar 6.956 di mana nilai tersebut lebih kecil dari 10. Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Lingkungan kerja (X3) terbebas dari masalah Multikolinearitas.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan varians dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi dianggap tidak terjadi heteroskedastisitas apabila titik – titik menyebar secara acak dan tidak membentuk suatu pola tertentu dan secara terus menerus bergeser menjauhi garis nol. Gejala heteroskedastisitas dapat dideteksi dengan melihat grafik *scatterplot*. Pengujian *heteroskedastisitas* secara visual bisa dilihat pada *grafik scatterplot* dibawah ini:



Gambar 4.3. Hasil Uji Heteroskedastisitas dengan Grafik Scatterplot

Sumber: Peneliti 2021

Gambar 4.4 di atas menunjukkan titik-titik data yang berjumlah 97 buah titik data menyebar secara acak, tidak membentuk pola tertentu yang jelas, serta tersebar baik di atas maupun dibawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini menunjukkan bahwa tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi.

5. Uji Regresi Linear Berganda

Model analisis data yang digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat adalah model ekonometrik dengan teknik analisis menggunakan model kuadrat terkecil biasa. Uji kesesuaian yang digunakan adalah uji *regresi linier* berganda yang bertujuan untuk menghitung besarnya pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel terikat dan memprediksi variabel terikat dengan menggunakan dua atau lebih variabel bebas.

Rumus analisis regresi berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1X_1 + \beta_2X_2 + \beta_3X_3 + e$$

Hasil pengujian regresi linear berganda yang dilakukan dengan bantuan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.24 di bawah ini:

Tabel 4.47. Hasil Uji Regresi Linear Berganda
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
		B	Std. Error	Beta
1	(Constant)	1.266	1.197	
	Gaya kepemimpinan	.260	.086	.257
	Motivasi	.348	.091	.337
	Lingkungan kerja	.380	.090	.383

a. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Peneliti 2021

Dari hasil pengolahan data dengan bantuan SPSS pada uji regresi linear berganda yang ditunjukkan dalam tabel di atas menunjukkan bahwa konstanta dari Kinerja (Y) sebesar 1.266. Nilai regresi dari Gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,260, nilai regresi dari Motivasi (X2) sebesar 0,348, dan nilai dari Lingkungan kerja (X3) sebesar 0,380, Maka berdasarkan hal tersebut, diperoleh persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \epsilon$$

$$Y = 1.266 + 0,260X_1 + 0,348 X_2 + 0,380X_3 + e$$

Interpretasi dari persamaan regresi linier berganda di atas adalah sebagai berikut:

- a. Jika segala sesuatu pada variabel-variabel bebas dianggap nol atau tidak ada atau tidak di anggap, baik pada variabel Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3). maka Kinerja (Y) telah memiliki nilai sebesar 1.266. Artinya tanpa Gaya kepemimpinan, Motivasi, dan Lingkungan kerja tingkat Kinerja karyawan telah ada sebesar 1.266.
- b. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Gaya kepemimpinan (X1) sebesar 1 satuan, maka Kinerja pegawai (Y) akan meningkat sebesar 0,260 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Sehingga peningkatan terhadap Gaya kepemimpinan akan turut meningkatkan Kinerja karyawan,

begitu pula sebaliknya bahwa penurunan Gaya kepemimpinan akan menurunkan Kinerja karyawan pula.

- c. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Motivasi (X2) sebesar 1 satuan, maka Kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,348 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa Motivasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai. Sehingga peningkatan terhadap Motivasi akan turut meningkatkan Kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan Motivasi akan menurunkan Kinerja karyawan pula.
- d. Jika terjadi peningkatan terhadap variabel Lingkungan kerja (X3) sebesar 1 satuan, maka Kinerja karyawan (Y) akan meningkat sebesar 0,380 satuan. Hal ini mengindikasikan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Sehingga peningkatan terhadap Lingkungan kerja akan turut meningkatkan Kinerja karyawan, begitu pula sebaliknya bahwa penurunan Lingkungan kerja akan menurunkan kinerja karyawan pula.

Berdasarkan hasil pengujian regresi linear berganda di atas, diketahui bahwa bahwa variabel yang paling dominan mempengaruhi Kinerja karyawan (Y) adalah variabel Lingkungan kerja (X3). Hal ini didasarkan karena variabel bebas Lingkungan kerja memiliki nilai regresi yang paling besar yaitu sebesar 0,380, lalu diikuti oleh variabel bebas Motivasi (X2) yang memiliki nilai regresi sebesar 0,348, dan terakhir variabel bebas Gaya kepemimpinan (X1) sebesar 0,260. Sehingga dapat

disimpulkan Lingkungan kerja merupakan faktor yang paling dominan mempengaruhi Kinerja karyawan pada PT. Indofood Cbp Sukses Makmur Tbk.

6. Uji Hipotesis

Dalam analisis dan melakukan pengujian hipotesis, maka data diolah dengan alat bantu statistik yaitu Statistical Product and Service Solution (SPSS) versi 24.0. Data-data yang telah diperoleh kemudian diuji dengan melakukan uji t (parsial) dan uji F (simultan).

a. Uji-t (Uji Parsial)

Uji parsial pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh masing-masing variabel independen Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan kerja (X3) terhadap variabel dependen Kinerja karyawan (Y).

Pengujian ini dilakukan dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% atau dengan membandingkan thitung dengan ttabel. Jika nilai signifikansi $t < 0,05$ atau $thitung > ttabel$, maka terdapat pengaruh yang signifikan antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Jika nilai signifikansi $t > 0,05$ atau $thitung < ttabel$, artinya tidak terdapat pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat secara parsial. Hasil uji-t dengan menggunakan aplikasi SPSS dapat dilihat pada tabel 4.43 berikut:

Tabel 4.48. Hasil Uji-t (Uji Parsial)
Coefficients^a

Model	t	Sig.
(Constant)	1.058	.293
Gaya kepemimpinan	3.029	.003
Motivasi	3.819	.000
Lingkungan kerja	4.234	.000

- a. Dependent Variable: Kinerja
Sumber: peneliti 2021

Berdasarkan hasil uji-t pada tabel di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa:

1) Gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Gaya kepemimpinan (X1) sebesar 3.029, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 3.029 lebih besar dari 1,985. Nilai signifikan t dari variabel Gaya Kepemimpinan (X1) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,003 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Gaya kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja karyawan (Y)

2) Motivasi (X2) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Motivasi (X₂) sebesar 3.819, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan 3.819 lebih besar dari 1,985. Nilai signifikan t dari variabel Motivasi (X₂) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Motivasi (X₂) terhadap Kinerja karyawan (Y).

3) Lingkungan kerja (X3) terhadap Kinerja Pegawai (Y)

Hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Lingkungan kerja (X3) sebesar 4.234, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Hal ini dikarenakan

4.234 lebih besar dari 1,985. Nilai signifikan t dari variabel Lingkungan kerja (X3) juga lebih kecil dari 0,05 yaitu sebesar 0,000 maka tolak H_0 dan terima H_a . Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari Lingkungan kerja (X3) terhadap Kinerja karyawan (Y).

b. Uji-F (Uji Simultan)

Setelah pengujian secara parsial (uji-t) maka selanjutnya menentukan pengujian secara serempak/simultan atau disebut uji-F. Dalam uji-F ini bertujuan untuk menguji secara serempak pengaruh variabel Gaya kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) terhadap variabel dependen Kinerja Karyawan (Y). Hasil pengujian hipotesis penelitian secara serempak dapat dilihat pada Tabel 4.44 berikut:

Tabel 4.49. Hasil Uji-F (Uji Simultan)

		ANOVA ^a				
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2473.050	3	824.350	252.322	.000^b
	Residual	303.836	93	3.267		
	Total	2776.887	96			

a. Dependent Variable: kinerja

b. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, Gaya kepemimpinan, Motivasi

Sumber: Peneliti 2021

Hasil Uji-F dengan menggunakan SPSS pada tabel di atas diketahui bahwa, nilai signifikan yang diperoleh sebesar 0,000. Nilai ini jauh lebih kecil dari 0,05, sehingga terima H_a dan tolak H_0 .

Berdasarkan nilai F_{hitung} , besar nilai F_{hitung} yang dihasilkan adalah sebesar 252.322. Nilai F_{hitung} ini akan dibandingkan dengan nilai F_{tabel} , jika $F_{hitung} >$ dari F_{tabel} maka terima H_a dan tolak H_0 . Oleh karena itu, maka

terlebih dahulu harus dicari nilai dari F_{tabel} . F_{tabel} dapat dicari dengan dengan melihat daftar tabel F.

Untuk mendapatkan F_{tabel} , maka harus diketahui terlebih dahulu nilai dari $df1$ dan $df2$. Nilai $df1$ didapatkan dengan rumus:

$$df1 = k - 1$$

Sedangkan nilai $df2$ didapatkan rumus:

$$df2 = n - k$$

Di mana k adalah jumlah variabel, dan n adalah banyak sampel. Sehingga n

= 97 dan $k = 4$. Maka:

$$df1 = k - 1 = 4 - 1 = 3$$

$$df2 = n - k = 97 - 4 = 93$$

Sehingga F_{tabel} yang dihasilkan sebesar 2.70.

Dengan diketahui nilai F_{tabel} yang sebesar 2.70, maka bandingkan nilai F_{hitung} dengan nilai F_{tabel} . Diketahui bahwa F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} , karena 252.322 lebih besar dari 2.70. Oleh karena itu, maka terima H_a dan tolak H_o .

Maka dapat disimpulkan bahwa model regresi dalam penelitian ini yaitu Gaya Kepemimpinan (X1), Motivasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3) secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y).

c. Uji Determinasi (R^2)

Analisis koefisien determinan ini digunakan untuk mengetahui persentase besarnya variansi pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Jika determinasi (R^2) semakin besar atau mendekati angka 1 (satu), maka

dapat di katakana bahwa variabel bebas semakin besar pengaruhnya terhadap variabel terikat.

Tabel 4.50. Koefisien Determinasi Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.944 ^a	.891	.887	1.80750

a. Predictors: (Constant), Lingkungan kerja, Gaya kepemimpinan, Motivasi

b. Dependent Variable: kinerja

Sumber: Peneliti 2021

Berdasarkan tabel 4.44 di atas dapat dilihat bahwa angka *Adjusted R Square* 0,887 yang dapat disebut koefisien determinasi yang dalam hal ini berarti 88,7 % Kinerja Karyawan dapat diperoleh dan dijelaskan oleh Gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja. Sedangkan sisanya $100\% - 88,7\% = 11,3\%$ dijelaskan oleh faktor lain atau variabel tidak dibahas seperti Diklat, Disiplin kerja, dan lain sebagainya.

B. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Pengaruh Gaya kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji t parsial menunjukkan bahwa variable gaya kepemimpinan (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk, artinya jika variabel gaya kepemimpinan ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini dibuktikan dari hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Gaya kepemimpinan (X1) sebesar 3.029, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$ sehingga H1 diterima.

Karyawan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat, dengan tingkat sangat setuju paling tinggi sebesar sebanyak 42 orang (43.3%). Hasil penelitian ini teruji dan dapat diterima dan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Maria Hendritha Lidya Ngongo, Gerardus Bernardus Duka (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada gaya kepemimpinan di perusahaan.

Hal ini menunjukkan bahwa Peran yang bersifat Interpersonal, Peran yang bersifat Informasional dan Peran sebagai Pengambil Keputusan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti yang di kemukakan oleh Henry Mitzberg. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan di PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk, Betul betul dirasakan oleh semua pegawai dan menjadikan pendorong bagi mereka untuk melakukan aktivitas. Berdasarkan teori diatas dapat dilihat bahwa faktor gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor yang paling mempengaruhi tingkat kinerja individu karyawan.

Menurut Yin (2012: 187) gaya kepemimpinan adalah bagaimana seorang pemimpin melaksanakan fungsi kepemimpinannya dan bagaimana ia dilihat oleh mereka yang berusaha dipimpinnya atau mereka yang mungkin sedang mengamati dari luar. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan (Thoah, 2010: 49). Gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku

bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi (Hasibuan, 2013: 170).

Gaya kepemimpinan dalam perusahaan merupakan hal penting dalam sebuah era organisasi modern yang menghendaki adanya demokratisasi dalam pelaksanaan kerja dan kepemimpinan perusahaan. Akibat yang timbul dari adanya gaya kepemimpinan yang buruk adalah penurunan kinerja karyawan yang akan membawa dampak kepada penurunan kinerja total perusahaan.

Hasil dari penelitian ini juga di dukung oleh peneliti Andi Susanto & Hastin Umi Anisah (2013). Yang mana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh positif dan signifikan antara Gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji t parsial menunjukkan bahwa variable Motivasi (X₂) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Indofood CBP Sukses Makmur, artinya jika variabel motivasi ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini dibuktikan dari hasil uji-t menunjukkan bahwa t_{hitung} yang dimiliki untuk variabel Motivasi (X₂) sebesar 3.819, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Karyawan bekerja untuk memenuhi kebutuhan pokok sehari-hari, dengan tingkat sangat setuju paling tinggi sebesar sebanyak 40 orang (41,2%).

Hasil penelitian ini teruji dan dapat diterima dan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendri Sembiring (2020) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada rendahnya motivasi karyawan yang ada di perusahaan.

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai thitung sebesar 3.819 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis H2 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa Motivasi Kerja meningkat, maka Kinerja karyawan akan meningkat, sebaliknya jika Motivasi Kerja menurun maka Kinerja Pegawai juga akan menurun.

Disini dapat dilihat apabila perusahaan memberikan motivasi yang lebih layak dan diterima oleh karyawan sesuai dengan kinerja dan kemampuan yang dikeluarkan serta menghargai kerja keras karyawan, maka karyawan akan lebih bersikap profesional dengan bekerja secara bersungguh-sungguh dan melakukan berbagai upaya agar bisa mencapai hasil kerja yang lebih baik sehingga kinerjanya bisa lebih meningkat. Dengan kinerja yang lebih baik tentu akan memajukan jalannya usaha perusahaan.

Hasil ini sesuai dengan pendapat Anoraga (2009) yang menyatakan bahwa motivasi sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Setiap karyawan yang memiliki motivasi yang benar akan menyebabkan peningkatan kinerja karyawan. Hal tersebut karena karyawan sudah memiliki dorongan yang benar dalam bekerja. Rasa nyaman tersebut menyebabkan karyawan memiliki tingkat kinerja yang baik.

Hasil penelitian ini juga didukung oleh penelitian sebelumnya Nanda (2014), Larasati & Gilang (2014) dan Wika (2014). Yang mana hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan hasil uji t parsial menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk, artinya jika variabel lingkungan kerja ditingkatkan maka kinerja karyawan akan meningkat.

Hal ini dibuktikan dari hasil uji-t menunjukkan bahwa hasil uji-t menunjukkan bahwa thitung yang dimiliki untuk variabel Lingkungan kerja (X3) sebesar 4.234, dengan nilai t_{tabel} sebesar 1,985 maka diketahui bahwa nilai $t_{hitung} > t_{tabel}$. Karyawan selalu menjalin kedekatan dengan atasan (pimpinan perusahaan), dengan tingkat sangat setuju paling tinggi sebesar sebanyak 46 orang (47,4%).

Hasil penelitian ini teruji dan dapat diterima dan sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendri Sembiring (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini juga menjawab permasalahan yang ada pada lingkungan kerja yang ada di perusahaan

Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Lingkungan Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini terlihat dari analisis regresi linear berganda melalui uji t yang bertanda positif dengan nilai thitung sebesar 4.234 dan nilai signifikan sebesar 0,000. Hal ini

menunjukkan bahwa hipotesis H3 yang diajukan teruji dan dapat diterima. Arah positif menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja meningkat, maka Kinerja Pegawai akan meningkat, sebaliknya jika Lingkungan Kerja menurun maka Kinerja Karyawan juga akan menurun.

Sofyan (2013) berpendapat organisasi perlu diarahkan untuk menciptakan lingkungan kerja yang mencakup rasa aman, nyaman, tentram, sehingga karyawan mencapai perasaan puas dalam menyelesaikan pekerjaan didalam ruang kerjanya. Lingkungan kerja memberi pengaruh yang sangat besar bagi kelancaran kegiatan dalam perusahaan.

Hal ini juga sesuai dengan penelitian yang terdahulu oleh Zainul (2012), dan Ayu (2015). Yang mana hasil penelitian tersebut menunjukan bahwa terdapat adanya pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengujian dan analisa data yang telah dilakukan, maka dalam penelitian ini dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, dengan t-hitung sebesar 3,029 dan signifikan 0,003.
2. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, dengan nilai t-hitung sebesar 3,819 dan signifikan 0,000.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, dengan nilai t-hitung sebesar 4,234 dan signifikan 0,000.
4. Gaya kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Lingkungan kerja secara serempak berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Indofood CBP Sukses Makmur Tbk, dengan nilai signifikan 0,000 dan nilai F_{hitung} sebesar 252.322.

B. Saran

Adapun saran-saran yang dapat diambil dari penelitian yang telah dilakukan antara lain:

1. Berdasarkan pada hasil analisis data dan kesimpulan penelitian maka disarankan kepada manajemen perusahaan untuk menunjuk pemimpin yang dapat memotivasi bawahannya dan dapat melakukan komunikasi

yang efektif agar karyawan merasa didukung dan termotivasi untuk mencapai kinerja yang lebih baik.

2. Manajemen perusahaan perlu meningkatkan motivasi kerja karyawan dengan memperhatikan dan memenuhi kebutuhan karyawan meliputi kebutuhan akan rasa aman dan harga diri dengan memberikan karir dan jabatan yang sesuai dengan kemampuan karyawan.
3. Manajemen perusahaan perlu menerapkan lingkungan kerja yang aman dan kondusif dengan fasilitas yang baik dan perlu dibangun suasana lingkungan kerja yang saling mendukung antar karyawan maupun antar atasan dan bawahan agar lingkungan kerja mampu mendorong tercapainya kinerja karyawan yang baik.
4. Kepada peneliti selanjutnya disarankan untuk dapat meneliti faktor-faktor lain dalam penelitian ini dan melakukan penelitian sejenis dengan skala penelitian yang lebih luas agar dimungkinkan memperoleh hasil penelitian baru yang lebih komplit.

DAFTAR PUSTAKA

- Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019). Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember. *Jurnal Penelitian Ipteks*, 4(1), 47-62.
- Affif, F. (2012). *Kepemimpinan & Kewirausahaan Multi Talenta*.
- Alfian, M. A. (2013). *Menjadi pemimpin politik*. Gramedia Pustaka Utama. Anoraga, P. (2019). Psikologi kerja.
- Baihaqi, M. F., & Suharnomo, S. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap kepuasan Kerja dan Kinerja dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Intervening (studi pada pt. yudhistira ghalia indonesia area yogyakarta)* (Doctoral dissertation, Universitas Diponegoro).
- Brahmasari, I. A. (2014). Pengaruh kepemimpinan terhadap disiplin kerja, motivasi kerja dan kinerja perawat pelaksana di ruang rawat inap RSJ Menur Surabaya. *JMM17: Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen*, 1(01).
- Cetinkaya, C., Ewer, K. W. Piotrowicz & Tyssen. (2011). *Sustainable supply chain management*, 3-4.
- Choiriyah, C., & Taslim, T. (2012). Pengaruh Motivasi Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ogan Komering Ilir. *Orasi Bisnis: Jurnal Ilmiah Administrasi Niaga*, 8(2).
- Dolphina, E. (2012). Pengaruh Motivasi, Kepemimpinan dan Budaya Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan. *Semantik*, 2(1).
- Evanita, E. L. (2013). *Analisis Kompetensi Pedagogik dan Kesiapan Guru Sekolah Menengah Atas dalam Mendukung Implementasi Kurikulum 2013* (Doctoral dissertation, Universitas Negeri Semarang).
- Farlen, F. (2011). Pengaruh motivasi kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan. *Yogyakarta: Universitas Pembangunan Nasional Veteran*.
- Gani, N. (2019). Kinerja Pegawai Melalui Perbaikan Kualitas Komunikasi Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pegawai Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Uin Alauddin Makassar. *Laa Maisyir: Jurnal Ekonomi Islam*, 6(2), 261-281.
- Ghozali, I., & Nasehudin, T. S. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif*. Bandung: Pustaka Setia.
- Hasibuan, M. S. (2012). *Manajemen sumber daya manusia* Jakarta: Bumi Aksara.
- Irawan, I., & Pramono, C. (2017). Determinan Faktor-Faktor Harga Obligasi Perusahaan Keuangan Di Bursa Efek Indonesia.

- Kartono, K. (2018). *Pemimpin dan kepemimpinan*. Rajawali Pers.
- Kasmir, D. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Maduka, C. E., & Okafor, O. (2014). Effect of motivation on employee productivity: A study of manufacturing companies in Nnewi. *International Journal of Managerial Studies and Research*, 2(7), 137-147.
- Mangkunegara, A. A. (2011). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*.
- Mangkunegara, A. A., & Prabu, A. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Cetakan Kesepuluh*. Bandung: PT. Rosda Karya.
- Manullang, M., & Pakpahan, M. (2013). *Manajemen Pemasaran Dalam Kompetisi Global*. Medan: Cipta Rancana Media Pakpahan.
- Margawati, T. D. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di Koperasi Syariah Mandiri Watulimo Trenggalek.
- Marimin, M., Arkeman, Y., & Udin, F. (2011). Studi peningkatan kinerja manajemen rantai pasok sayuran dataran tinggi di Jawa Barat. *Agritech*, 31(1).
- Mawei, A. C., Nelwan, O., & Uhing, Y. (2014). Kepemimpinan, Penempatan Kerja dan Kompensasi Pengaruhnya Terhadap Kepuasan Kerja Pada PT. Bank BNI (Persero), Tbk. KCU Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 2(2).
- Miftah, T. (2010). *Kepemimpinan dalam manajemen*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Miftahun, N. & Sugiyanto. 2010. Pengaruh Dukungan Sosial dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi dengan Mediator Motivasi Kerja. *Jurnal Psikologi*, 37(1), 94-109.
- Mudayana, A. A. (2013). Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di Rumah Sakit Nur Hidayah Bantul. *Jurnal Kesehatan Masyarakat (Journal of Public Health)*, 4(2).
- Munandar, R. A. (2019). *Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Railink Cabang Medan* (Doctoral dissertation).
- Nitisemito, A. S. (2011). *Manajemen Personalialia (Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Kelima, Cetakan KeempatBelas, Ghalia*.

- Pamela, A. O. Oloko. (2015). *Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori Country*.
- Pratiwi, S. (2015). Pengaruh motivasi, iklim kerja dan tingkat pendidikan terhadap produktivitas kerja guru SMK Saraswati Sukoharjo. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 9(1).
- Rangkuty, D. M., Pane, S. G., Rianto, H., & Jannah, M. (2021). Peningkatan Pemahaman Masyarakat Kelompok Nelayan Desa Pahlawan Tentang Konsep Dasar Perdagangan Internasional. *Jurnal Pengabdian UntukMu NegeRI*, 5(1), 139-144.
- Rahadian, A. H. (2016). Strategi pembangunan berkelanjutan. In *Prosiding Seminar STIAMI* (Vol. 3, No. 1, pp. 46-56).
- Rahayu, I. D., Al Musadieq, M., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Program Keselamatan Dan Kesehatan Kerja Terhadap Motivasi Kerja (Studi Pada Karyawan Tetap Maintenance Department PT Badak Lng Bontang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 43(1), 1-9.
- Rivai, V. (2014). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, Edisi ke 6*, PT. Raja Grafindo Persada, Depok, 16956.
- Rivai, V., & Bacthiar, R. A. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Bacthiar, R. A. (2013). *Pemimpin dan Kepemimpinan dalam Organisasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Rivai, V., & Mulyadi, D. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi edisi ketiga*. Jakarta: PT. Rajagrafindo Persada.
- Ritonga, H. M., Setiawan, N., El Fikri, M., Pramono, C., Ritonga, M., Hakim, T., & Nasution, M. D. T. P. (2018). Rural Tourism Marketing Strategy And Swot Analysis: A Case Study Of Bandar PasirMandoge Sub-District In North Sumatera. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(9), 1617-1631.
- Robbins, S. P., Chatterjee, P., & Canda, E. R. (2011). *Contemporary human behavior theory: A critical perspective for social work*. Pearson Higher Ed.
- Rusiadi, D. R., & Hidayat, N. (2014). *Metode Penelitian Manajemen, Akuntansi dan Ekonomi Pembangunan, Konsep, Kasus dan Aplikasi SPSS, Eviews, Amos dan Lisrel*.
- Sadad, R., & Prasetyo, A. P. (2018). Dampak Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Kecamatan. *ISEI Business and Management Review*, 2(2), 13-18.

- Saraswati, E. (2020). *Pengaruh Pengembangan Karir dan Karakteristik Pekerjaan terhadap Loyalitas Karyawan (Studi pada PT Gama Multi Usaha Mandiri Yogyakarta)* (Doctoral dissertation, STIE YKPN).
- Schultz, W. (2010). Dopamine signals for reward value and risk: basic and recent data. *Behavioral and brain functions*, 6(1), 1-9.
- Sedarmayanti, G. G. (2012). *Kepemerintahan yang Baik. & Good Corporate Governance "Tata Kelola Perusahaan yang Baik "*, Mandar Maju, Bandung.
- Sedarmayanti, M. S. (2010). *Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Refika Aditama, Jakarta.
- Sedarmayanti, S., & Rahadian, N. (2018). Hubungan Budaya Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Pada Lembaga Pendidikan Tinggi. *Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi*, 15(1), 63-77.
- Sembiring, H. (2020). Pengaruh motivasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Bank Sinarmas Medan. *Jurakunman (Jurnal Akuntansi Dan Manajemen)*, 13(1).
- Siagian, F. T. (2011). Ownership structure and governance implementation: Evidence from Indonesia. *International Journal of Business, Humanities and Technology*, 1(3), 187-202.
- Siagian, S. P. (2013). *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bandung.
- Soetjipto, B. W. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1).
- Sofyan, D. K. (2013). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Industrial Engineering Journal*, 2(1).
- Steers, R. M., & Sánchez-Runde, C. J. (2017). Culture, motivation, and work behavior. *The Blackwell Handbook of Cross-Cultural Management*, 190-216.
- Stonner, F. (2012). *Management*.
- Sugiyono, P. (2015). *Metode penelitian kombinasi (mixed methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sulistiyani, A. T. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*, 4.
- Sunyoto, D. (2012). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta: Caps.

- Sutikno, S. M. (2014). *Pemimpin dan Orientasi Kepemimpinan. Edisi Pertama Lombok: Holistica.*
- Sutopo, A. (2018). *Pengaruh Motivasi Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia Kantor Pos Wonogiri* (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- Suwatno, H., & Priansa, D. J. (2011). *Manajemen SDM dalam organisasi Publik dan Bisnis. Bandung: Alfabeta.*
- Tarigan, I. J., Alamsyah, B., Aryza, S., Siahaan, A. P. U., & Isa Indrawan, M. (2018). Crime aspect of telemedicine on health technology. *International Journal of Civil Engineering and Technology*, 9(10).
- Tampi, B. J. (2014). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Bank Negara Indonesia, tbk (regional sales manado). Acta Diurna Komunikasi*, 3(4).
- Thoha, M. (2013). *kepemimpinan dalam manajemen, edisi 1. Jakarta, PT RajaGrafindo.*
- Thoyib, M. (2012). *Analisa Gaya Kepemimpinan, Kompetensi dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Pegawai.*
- Wahyuningsih, A., Astuti, E. S., & Musadieg, M. A. (2013). The Effect of Organizational Learning on Knowledge Management, Capability and Performance of Organization. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(5), 159-169.
- Wibowo, C. T. (2015). Influence Analysis of Emotional Intelligence (EQ) and Spiritual Intelligence (SQ) on Employee Performance. *Business & Management Journal*, 15(1), 1-16.
- Widiantari, A. A. I. A., & Santoso, R. T. P. B. (2019). *Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan di Hotel Grand Inna Kuta-Bali. Jurnal Ekonomi dan Pariwisata*, 14(2).
- Winardi, W. (2019). *Pengaruh Pelatihan, Disiplin Kerja Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Satpam Universitas Negeri Surabaya)* (Doctoral dissertation, Stie Mahardhika Surabaya).
- Wirawan, N. B. (2015). *Eksplorasi Kesadaran Karyawan Terhadap K3 (Kesehatan Dan Keselamatan Kerja) Di Pt. Pg Kebon Agung Malang* (Doctoral dissertation, University of Muhammadiyah Malang).
- Yukl, G. (2011). Contingency theories of effective leadership. *The SAGE handbook of leadership*, 24(1), 286-298.