

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA,
DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP
KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus Pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang)



SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Sarjana (S1)
pada Program Sarjana Fakultas Ekonomika dan Bisnis
Universitas Diponegoro

Disusun oleh :

OKTAFIANA NANDA BUDI LESTARI
NIM. 12010111130063

FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2015

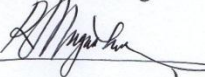
PERSETUJUAN SKRIPSI

Nama Penyusun : Oktafiana Nanda Budi Lestari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130063
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**
(Studi Kasus Pada PT Luxindo Nusantara Kota
Semarang)

Dosen Pembimbing : Dra. Rini Nugraheni, M.M.

Semarang, 15 April 2015

Dosen Pembimbing


(.....)

Dra. Rini Nugraheni, M.M.

NIP.195612031984032001

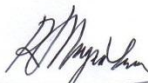
PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN

Nama Penyusun : Oktafiana Nanda Budi Lestari
Nomor Induk Mahasiswa : 12010111130063
Fakultas/Jurusan : Ekonomika dan Bisnis/ Manajemen
Judul Skripsi : **PENGARUH KEPEMIMPINAN,
MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN
KERJA FISIK TERHADAP KINERJA
KARYAWAN**
(Studi Kasus Pada PT Luxindo Nusantara Kota
Semarang)

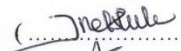
Telah dinyatakan lulus pada tanggal 24 April 2015

Tim penguji :

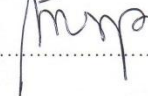
1. Dra. Rini Nugraheni, M.M.


(.....)

2. Dr. Hj. Indi Djastuti, M. S.


(.....)

3. Mirwan Surya Perdhana, SE, M.M, Ph. D.


(.....)

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Yang bertanda dibawah ini saya, Oktafiana Nanda Budi Lestari, menyatakan bahwa skripsi dengan judul: **PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang)** adalah hasil tulisan saya sendiri. Dengan ini saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat atau pemikiran penulis lain, yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri, dan atau tidak terdapat bagian atau keseluruhan tulisan yang saya salin, tiru, atau yang saya ambil dari tulisan orang lain tanpa memberikan pengakuan penulis aslinya.

Apabila saya melakukan tindakan yang bertentangan dengan hal tersebut diatas, baik disengaja maupun tidak, dengan ini saya menyatakan menarik skripsi yang saya ajukan sebagai hasil tulisan saya sendiri ini. Bila kemudian terbukti bahwa saya melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya sendiri, berarti gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Semarang, 15 April 2015

Oktafiana Nanda Budi Lestari

NIM.12010111130063

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

يُرِيدُ اللَّهُ بِكُمْ الْيُسْرَ وَلَا يُرِيدُ بِكُمُ الْعُسْرَ... (البقره : 185)

**“Sesungguhnya Allah menghendaki kemudahan bagimu,
dan Allah tidak menghendaki kesukaran bagimu...”**

(QS. Al-Baqarah: 185)

“ Setiap kali kau merasa beruntung, percayalah bahwa doa Ibumu dikabulkan “

“Sesungguhnya sebuah hasil tidak akan mengkhianati prosesnya..”

Skripsi ini saya persembahkan kepada:

Orang tua, adik, sahabat, serta orang- orang yang mendorong saya demi kemajuan masa depan saya... Kalian anugerah terindah yang diberikan Allah kepada saya

ABSTRACT

Human resources is the main asset in every passage of the activity in the company. So that optimal attention should be given to the employee. The background of this research is a decrease in the performance of employees at PT Luxindo Nusantara Semarang. Many factors that affect the performance of employees, including the leader who never involve subordinates in decision making, lack of reward and punishment system in the company that could affect employee motivation, and complaints from employees about the working environment that is not conducive so employees feel tired easily when working. Objective of this study was to prove the influence of leadership, motivation, and physical work environment on employee performance PT.Luxindo Nusantara Semarang

This study uses independent variables including leadership, motivation, and physical work environment, as well as the dependent variable is the performance of employees. The population in this study were employees of PT.Luxindo Nusantara Semarang and samples taken were 72 respondents.

Based on multiple linear regression analysis, the results showed that leadership, motivation, and physical work environment gives a significant positive effect on employee performance.

Key words: leadership, motivation, physical work environment, employee performance

ABSTRAK

Sumber daya manusia adalah aset utama dalam setiap berjalannya aktivitas di dalam perusahaan. Untuk itu perhatian yang optimal harus diberikan kepada karyawan. Penelitian ini dibelakangi adanya penurunan kinerja karyawan pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, di antaranya pemimpin yang tidak pernah mengikutsertakan bawahan dalam pengambilan keputusan, tidak adanya sistem *reward* dan *punishment* yang diberlakukan di perusahaan sehingga hal tersebut dapat mempengaruhi motivasi karyawan, serta keluhan karyawan mengenai lingkungan kerja yang tidak kondusif sehingga karyawan merasa cepat lelah ketika bekerja. Tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan adanya pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang.

Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik, serta variabel dependen yaitu kinerja karyawan. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang. Sampel yang diambil sebanyak 72 responden.

Berdasarkan analisis regresi linier berganda, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kata kunci: Kepemimpinan, Motivasi, Lingkungan kerja fisik, dan Kinerja karyawan.

KATA PENGANTAR

Puji syukur kepada Allah SWT berkat rahmat dan bimbingan-Nya penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI KERJA, DAN LINGKUNGAN KERJA FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang)”** dengan baik. Banyak pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini baik secara moril maupun spiritual maka dalam kesempatan ini penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Allah SWT, atas segala rahmat dan nikmat-Nya sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
2. Dr. Suharnomo, Msi. selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang
3. Ibu Dra. Rini Nugraheni, M.M, selaku dosen pembimbing, terima kasih atas waktu, perhatian, bimbingan, dan saran selama penulisan skripsi ini.
4. Bapak Drs. H. Mudji Rahardjo, SU, selaku dosen wali atas waktu serta segala arahan selama penulisan skripsi ini.
5. Segenap dosen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu yang telah diberikan selama penulis menjalani perkuliahan.

6. Seluruh Staf dan karyawan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro Semarang yang telah membantu penulis selama masa perkuliahan.
7. PT Luxindo Nusantara Kota Semarang karena telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian serta karyawan yang bersedia menjadi responden dan telah meluangkan waktu untuk menjawab setiap pertanyaan dalam kuesioner yang diberikan.
8. Keluarga tercinta, Bapak Alm. Agus Budi Sutrisno, Ibu Muji Lestari, Adikku tersayang Dwi Ayu Puspita Sari, Tante Wahyuni atas seluruh kasih sayang, doa, bimbingan, motivasi, dorongan serta nasehat yang tiada henti diberikan. Kalian anugerah terindah yang tidak bisa tergantikan oleh apapun. I Love You.
9. Bima Putra Maymanata Este yang selalu memberikan semangat, perhatian, dan bantuan dalam bentuk dan situasi apapun.
10. Sahabat- sahabat terbaik : Safrina, Ratih, Ermy, Anna, Septy, Adi, Anis, Stania, Winda, Nandhasari, Farrashita, Ida Tri, Rani, Yoga, Febi Ismi, Adam, David, Fabiola, Suci, Oshit, Christine.
11. Ibu Purwhendah, atas bimbingannya selama penulisan skripsi.
12. Thoyibbah Tri Wahyuningsih, atas bimbingan selama penulisan skripsi.
13. Teman- teman KKN Desa Pandanretno.
14. Semua teman- teman seperjuangan Manajemen 2011, atas kebersamaan yang indah selama perkuliahan.

15. Tante Isnawati beserta keluarga, atas dorongan semangat dan bantuannya selama penulisan skripsi.
16. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu yang telah ikhlas memberikan bantuan dan arahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

Semarang, 15 April 2015

Penulis,

Oktafiana Nanda Budi Lestari

NIM. 12010111130063

DAFTAR ISI

Halaman

| | |
|--|-----------|
| HALAMAN JUDUL | i |
| HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI..... | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN KELULUSAN UJIAN | iii |
| PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI..... | iv |
| MOTTO DAN PERSEMBAHAN | v |
| <i>ABSTRACT</i> | vi |
| ABSTRAK | vii |
| KATA PENGANTAR | viii |
| DAFTAR TABEL..... | xv |
| DAFTAR GAMBAR | xvi |
| DAFTAR LAMPIRAN | xvii |
| BAB I PENDAHULUAN..... | 1 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 1 |
| 1.2 Rumusan Masalah..... | 7 |
| 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 8 |
| 1.3.1 Tujuan Penelitian | 8 |
| 1.3.2 Manfaat Penelitian | 9 |
| 1.4 Sistematika Penulisan | 9 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 11 |
| 2.1 Landasan Teori | 11 |
| 2.1.1 Kinerja Karyawan | 11 |
| 2.1.2 Kepemimpinan | 16 |
| 2.1.3 Motivasi Kerja | 20 |
| 2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik | 25 |

| | |
|---|-----------|
| 2.2 Penelitian Terdahulu | 30 |
| 2.3 Hubungan Antar Variabel..... | 34 |
| 2.3.1 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan | 34 |
| 2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja Karyawan..... | 35 |
| 2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja Fisik dengan Kinerja Karyawan..... | 38 |
| 2.4 Kerangka Pemikiran Hipotesis | 38 |
| 2.5 Hipotesis | 39 |
| BAB III METODE PENELITIAN | 40 |
| 3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional..... | 40 |
| 3.1.1 Variabel Penelitian..... | 40 |
| 3.1.2 Definisi Operasional | 41 |
| 3.2 Populasi dan Sampel..... | 47 |
| 3.2.1 Populasi | 47 |
| 3.2.2 Sampel | 47 |
| 3.3 Jenis dan Sumber Data | 48 |
| 3.4 Metode Pengumpulan Data..... | 49 |
| 3.5 Metode Analisis Data | 50 |
| BAB IV HASIL DAN ANALISIS..... | 61 |
| 4.1 Deskripsi Objek Penelitian | 61 |
| 4.1.1 Gambaran Umum PT Luxindo Nusantara | 61 |
| 4.1.2 Bagan Organisasi PT Luxindo Nusantara..... | 64 |
| 4.2 Statistik Deskriptif | 66 |

| | |
|---|----|
| 4.2.1 Responden Berdasarkan Usia Responden | 66 |
| 4.2.2 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin..... | 67 |
| 4.2.3 Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir..... | 68 |
| 4.2.4 Responden Berdasarkan Masa Kerja | 69 |
| 4.3 Analisis Kualitatif..... | 69 |
| 4.3.1 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kepemimpinan (X1)..... | 70 |
| 4.3.2 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja (X2)..... | 72 |
| 4.3.3 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Lingkungan Kerja Fisik (X3)..... | 75 |
| 4.3.4 Analisis Indeks Jawaban Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y)..... | 77 |
| 4.4 Analisis Kuantitatif..... | 79 |
| 4.4.1 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas..... | 79 |
| 4.4.1.1 Uji Validitas | 79 |
| 4.4.1.2 Uji Reliabilitas | 80 |
| 4.4.2 Uji Asumsi Klasik..... | 81 |
| 4.4.2.1 Uji Multikolinieritas | 81 |
| 4.4.2.2 Uji Heteroskedastisitas | 82 |
| 4.4.2.3 Uji Normalitas | 83 |
| 4.4.3 Analisis Regresi Linier Berganda | 86 |
| 4.4.4 Uji Hipotesis | 88 |

| | |
|--|------------|
| 4.4.4.1 Uji t | 88 |
| 4.4.4.2 Uji F | 90 |
| 4.4.4.3 Koefisiensi Determinasi | 91 |
| 4.5 Interpretasi Hasil..... | 92 |
| 4.5.1 Kepemimpinan Berpengaruh Terhadap Kinerja | 92 |
| 4.5.2 Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap Kinerja | 93 |
| 4.5.3 Lingkungan Kerja Fisik Berpengaruh Terhadap Kinerja | 94 |
| BAB V PENUTUP | 96 |
| 5.1 Kesimpulan | 96 |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian..... | 97 |
| 5.3 Saran | 98 |
| DAFTAR PUSTAKA | 101 |
| LAMPIRAN | 105 |

DAFTAR TABEL

| | Halaman |
|--|---------|
| Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu | 30 |
| Tabel 4.1 Data Usia Responden..... | 67 |
| Tabel 4.2 Data Jenis Kelamin Responden | 67 |
| Tabel 4.3 Data Pendidikan Terakhir Responden..... | 68 |
| Tabel 4.4 Data Masa Kerja Responden..... | 69 |
| Tabel 4.5 Nilai Indeks Variabel Kepemimpinan | 71 |
| Tabel 4.6 Nilai Indeks Variabel Motivasi Kerja..... | 73 |
| Tabel 4.7 Nilai Indeks Variabel Lingkungan Kerja Fisik | 76 |
| Tabel 4.8 Nilai indeks Variabel Kinerja Karyawan | 78 |
| Tabel 4.9 Hasil Pengujian Validitas..... | 80 |
| Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas | 81 |
| Tabel 4.11 Hasil Uji Multikolinieritas | 82 |
| Tabel 4.12 Pengujian Kolmogorov Smirnov | 86 |
| Tabel 4.13 Hasil Regresi Linier Berganda..... | 87 |
| Tabel 4.14 Hasil Uji F..... | 90 |
| Tabel 4.15 Koefisien Determinasi (R^2)..... | 91 |

DAFTAR GAMBAR

| | Halaman |
|---|---------|
| Gambar 1.1 Hasil Produksi Frame PT Luxindo Nusantara | 6 |
| Gambar 2.1 Proses Motivasi | 25 |
| Gambar 2.2 Kerangka Pemikiran Teoritis | 39 |
| Gambar 4.1 Bagan Organisasi PT Luxindo Nusantara | 65 |
| Gambar 4.2 Uji Heteroskedastisitas | 83 |
| Gambar 4.3 Uji Normalitas (Histogram) | 84 |
| Gambar 4.4 Uji Normalitas (Normal P –P Plot Regression Standardized Residual.....) | 85 |

DAFTAR LAMPIRAN

| | Halaman |
|---|---------|
| LAMPIRAN A Kuesioner Penelitian | 105 |
| LAMPIRAN B Tabulasi Data Kuesioner | 110 |
| LAMPIRAN C Hasil Analisis SPSS..... | 113 |
| LAMPIRAN D Hasil Wawancara Responden..... | 127 |
| LAMPIRAN E Surat Ijin Penelitian | 132 |
| LAMPIRAN F Surat Persetujuan Ijin Penelitian PT Luxindo Nusantara | 133 |

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Penelitian ini menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang. Setiap perusahaan akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan yang tinggi, oleh karena itu sebuah perusahaan perlu menumbuhkan kinerja karyawan yang kompetitif sehingga perusahaan tersebut memiliki keunggulan bersaing terhadap perusahaan lain. Untuk mencapai kinerja yang kompetitif, perusahaan memanfaatkan Sumber Daya Manusia (SDM) didalamnya. SDM merupakan aset penting dalam suatu perusahaan yang harus dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Keberhasilan suatu perusahaan tidaklah lepas dari kinerja SDM atau karyawannya. SDM memegang peranan yang cukup penting dalam kegiatan perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. SDM dituntut untuk dapat menjalankan tugas-tugas yang diberikan dengan baik. Oleh karena itu diperlukan penilaian kinerja untuk mengetahui seberapa jauh karyawan mampu berperan dalam pertumbuhan dan perkembangan karyawan itu sendiri. Menurut Dessler (2007) kinerja adalah prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar yang sudah ditetapkan. Sedangkan menurut Robbins (2006)

Kinerja merupakan 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 yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil nyata karyawan dibandingkan dengan hasil yang telah ditetapkan sebelumnya. Hasil yang telah ditetapkan sebelumnya dijadikan sebuah acuan untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan tersebut. Kinerja yang baik akan berpengaruh secara langsung terhadap citra perusahaan di mata masyarakat luas. Selain faktor SDM yang sangat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan, peran pemimpin dalam memotivasi serta mempengaruhi karyawan juga penting.

Pemimpin dalam sebuah perusahaan menjadi hal utama yang disorot. Ibarat sebuah kapal, pemimpin adalah nahkoda yang menjalankan laju kapal tersebut menuju tujuan akhirnya. Untuk menggerakkan kapal, nahkoda tidak dapat bekerja sendiri, diperlukan bantuan anak buah kapalnya. Menurut Jackson, dkk (2010) kepemimpinan yang efektif akan memastikan bahwa secara umum para pegawai bekerja untuk mencapai kinerja yang sama. Dengan menetapkan visi, misi, dan nilai-nilai, para pemimpin perusahaan menciptakan kerangkakerja yang mengarahkan pegawai ke arah yang sama. Visi, misi, dan nilai-nilai tersebut menyatakan aspirasi perusahaan. Menurut John Kotler (dalam Robbins, 2006:39) pemimpin adalah seseorang yang menetapkan arah dengan menyusun satu visi masa depan, kemudian mereka menyatukan orang-orang dengan

mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka agar mampu mengatasi rintangan- rintangan. Robbins (2006) mendefinisikan kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran, senada dengan pendapat Widodo (2011) kepemimpinan yang efektif mampu mempengaruhi anggota organisasi untuk melaksanakan pekerjaan guna mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu perusahaan peran seorang pemimpin diibaratkan sebagai motor penggerak yang dapat mengajak karyawannya mencapai suatu tujuan perusahaan. Pemimpin yang baik akan mampu menyalurkan optimisme dan pengetahuan yang dimiliki agar karyawannya dapat melaksanakan tugas dengan baik. Seorang pemimpin harus memiliki kemampuan memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu sesuai tujuan bersama, dengan kata lain setiap pemimpin harus memperlihatkan contoh yang baik karena karyawan selalu menyorot pemimpinnya. Pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi.

Dalam usaha dalam meningkatkan kinerja karyawan perlu adanya sebuah motivasi. Menurut Robbins dan Coulter (2010) motivasi adalah proses dimana seseorang mendapatkan *energy*, diarahkan, dan berkelanjutan menuju tercapainya suatu tujuan. Menurut pendapat Maryam Azar dan Ali Akbar Shafighi (2013) motivasi adalah satu alat yang penting dalam mendorong karyawan menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien. Karyawan yang mempunyai motivasi yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula, untuk itu sangat diharapkan

peningkatan motivasi demi memacu semangat kerja karyawan dalam mencapai hasil maksimal. Motivasi didefinisikan oleh Robert Kreitner dan Angelo Kinicki (2005) sebagai proses psikologis yang menggerakkan dan mengarahkan perilaku seseorang pada pencapaian tujuan. Motivasi sering diartikan sebagai faktor pendorong seseorang melakukan suatu perbuatan agar mendapat hasil terbaik. Oleh karena itu faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu perbuatan tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan dari orang tersebut. Apabila ia menginginkan dan membutuhkan sesuatu, maka ia akan terdorong untuk melakukan perbuatan tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan atau apa yang dibutuhkan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai kepuasan dirinya.

Selain faktor kepemimpinan dan motivasi kerja, faktor lingkungan kerja fisik juga mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja fisik menunjuk pada hal-hal yang berada di sekeliling dan melingkupi karyawan di suatu perusahaan. Lingkungan yang kondusif diharapkan dapat meningkatkan motivasi karyawan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Nitisemito (1996) lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada dilingkungan sekitar karyawan dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya. Menurut Moekijat (1995), lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar para pekerja

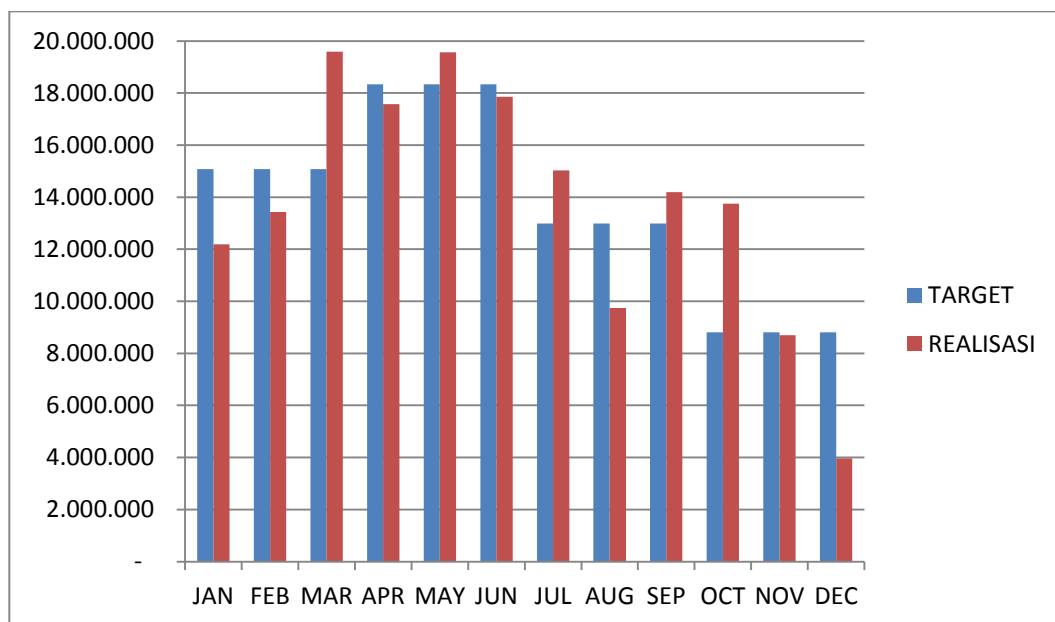
yang meliputi penerangan, warna, udara, suara. Lingkungan kerja fisik yang tidak membahayakan dan menyenangkan akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan untuk tetap bekerja dalam suatu perusahaan dan menghasilkan kinerja yang baik. Nitisemito (1996) berpendapat bahwa lingkungan kerja bukan hanya berpengaruh terhadap semangat dan kegairahan kerja dalam pelaksanaan tugas, tetapi pengaruhnya cukup besar. Beberapa faktor yang dapat dimasukkan dalam lingkungan kerja serta besar pengaruhnya terhadap semangat dan kegairahan kerja, antara lain pewarnaan, kebersihan, pertukaran udara, penerangan, musik, keamanan, dan kebisingan. Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan suatu lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara optimal.

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang. PT Luxindo Nusantara Kota Semarang adalah perusahaan yang memproduksi *sparepart* kaca mata yang diekspor ke luar negeri. Perusahaan ini beralamat di Jalan Coaster C No.8 Blok A1-2 Tanjung Mas Zona Pengolahan Ekspor, perusahaan ini berdiri pada tahun 1993 sehingga perusahaan harus dapat bersaing dengan perusahaan sejenis lainnya. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil prasurey PT Luxindo Nusantara Kota Semarang mengalami permasalahan dalam aktualisasi produksi yang tidak mencapai target.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada gambar 1.1 mengenai hasil produksi sparepart dari target yang ditetapkan sebagai berikut :

Gambar 1.1
Hasil Produksi Sparepart
PT Luxindo Nusantara Tahun 2014



Sumber : PT Luxindo Nusantara, 2015

Berdasarkan Gambar 1.1 menunjukkan pencapaian produksi *sparepart* kaca mata yang tidak sesuai dengan target yang telah ditetapkan oleh pihak perusahaan, grafik di atas menggambarkan naik turunnya kinerja karyawan yang ada di PT Luxindo Nusantara. Terlihat pada beberapa bulan terjadi realisasi yang tidak mencapai target yang telah di tetapkan oleh perusahaan. Dengan terbuktinya permasalahan diatas mengindikasikan kinerja karyawan belum

optimal. Hal tersebut menjadi suatu masalah bagi perusahaan karena pada dasarnya sebuah perusahaan menghendaki kinerja para karyawan baik dan optimal.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas, masalah yang terjadi pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang adalah pencapaian produksi *sparepart* kaca mata yang tidak mencapai target yang telah ditetapkan, dengan terbuktinya permasalahan diatas mengindikasikan kinerja karyawan pada PT Luxindo Nusantara belum optimal. Hasil prasurey yang telah dilakukan kepada 5 karyawan menyebutkan masalah pertama yang ada di PT Luxindo Nusantara Kota Semarang adalah tentang kepemimpinan, karyawan mengeluh tentang pemimpin yang tidak melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan yang diberlakukan di perusahaan, pemimpin tersebut memutuskan suatu keputusan secara sepihak, tidak ada kesempatan bagi karyawan untuk berpendapat. Permasalahan kedua mengenai motivasi kerja yang ada di PT Luxindo Nusantara Kota Semarang, karyawan mengeluh tentang sistem *reward & punishment* yang tidak diberlakukan di perusahaan kepada karyawan yang kinerjanya baik ataupun ketika target dari perusahaan tercapai sehingga hal tersebut mempengaruhi motivasi kerja di perusahaan ini. Permasalahan ketiga mengenai lingkungan kerja fisik di PT Luxindo Nusantara Kota Semarang, keluhan karyawan mengenai lingkungan kerja yang panas, hal ini disebabkan

letak perusahaan yang berada di dekat pantai. Menurut observasi yang dilakukan, ruang karyawan hanya menggunakan kipas angin, sehingga karyawan merasa panas dan cepat lelah, hal ini didukung dengan wawancara yang dilakukan kepada beberapa karyawan bahwa karyawan merasa cepat lelah karena lingkungan kerja mereka panas.

Dari perumusan masalah tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

- a. Bagaimana Kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang?
- b. Bagaimana Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang?
- c. Bagaimana Lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang.
- b. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang.
- c. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT Luxindo Nusantara Kota Semarang.

1.3.2 Manfaat Penelitian

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi instansi untuk segala informasi yang berhubungan dengan kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

2. Bagi Akademik

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan referensi pengetahuan serta wawasan khususnya dibidang manajemen sumber daya manusia yang nantinya akan ada penelitian serta pengembangan berkelanjutan untuk melakukan pengkajian mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

1.4 Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri atas 5 bab, dengan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I. PENDAHULUAN

Dalam bab ini diuraikan tentang latar belakang masalah penulis memilih topik, perumusan masalah penelitian, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan penelitian.

BAB II. TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan mengenai landasan teori yang mendukung perumusan masalah penelitian, kutipan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan hipotesis. Teori- teori yang digunakan antara lain mengenai kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja fisik dan kinerja karyawan.

BAB III. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini diuraikan tentang variabel yang digunakan dalam penelitian, definisi operasional, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan mengenai deskripsi objek penelitian serta analisis data dan pembahasan atas analisis pengolahan data.

BAB V. PENUTUP

Dalam bab ini menyajikan kesimpulan- kesimpulan yang dapat ditarik dari pembahasan dan hipotesis yang telah diuji. Bab ini memberikan saran- saran mengenai solusi dari permasalahan yang ada.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Sugiono (2010) menjelaskan bahwa landasan teori adalah teori- teori yang relevan yang dapat digunakan untuk menjelaskan variabel yang akan diteliti, serta sebagai dasar hipotesis dan penyusunan instrumen penelitian. Penjabaran teori yang digunakan dalam penelitian ini akan diuraikan di bawah ini.

2.1.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan atau *performance* sebagai suatu gambaran mengenai hasil atau tingkat keberhasilan dalam suatu pelaksanaan kegiatan dalam pencapaian tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui apabila kita telah menetapkan suatu tolak ukur, dengan adanya tolak ukur kinerja seseorang dapat diketahui tingkat keberhasilannya (Moeheriono, 2010).

Dessler (2007) berpendapat kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Sedangkan menurut pendapat Mangkunegara (2004) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Kaswan (2012) kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa besar atau banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Kinerja yang baik pastilah akan menghantarkan perusahaan mencapai prestasi kerja, prestasi kerja sangat erat hubungannya dengan produktivitas kerja para karyawan, oleh karena itu diperlukan penilaian kinerja yang rutin untuk mengontrol kinerja para karyawan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Mathis (2002) berpendapat bahwa terdapat tiga faktor yang mempengaruhi seseorang dalam bekerja, yaitu :

1. Kemampuan individu untuk melakukan pekerjaan tersebut
2. Tingkat usaha yang dicurahkan
3. Dukungan dari organisasi.

Ketiga faktor tersebut diharapkan berjalan beriringan agar kinerja karyawan dapat baik.

Menurut Mangkunegara (2004), terdapat dua faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. diharapkan dua faktor ini diperhatikan oleh pemimpin agar kinerja karyawan dapat optimal, yaitu :

1. Faktor Kemampuan

Secara psikologis kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan *reality* (*knowledge* dan *skill*). Artinya adalah

karyawan akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan apabila karyawan tersebut memiliki pengetahuan dan keahlian yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right man in the right place, the right man on the right job*).

2. Faktor Motivasi

Sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi) terbentuk karena pegawai memiliki MODAL dan KREATIP. Dimana MODAL merupakan singkatan dari M=Mengolah, O=Otak, D=Dengan, A=Aktif, L=Lincih, sedangkan KREATIP adalah singkatan dari K=Keinginan, R=Rasa ingin tahu tinggi, E=Energik, A=Analisis sistematis, T=Terbuka dari kekurangan, I=Inisiatif yang tinggi, P=Pikiran yang luas. Faktor tersebut hendaknya diperhatikan oleh pemimpin dan individu agar mencapai kinerja yang baik.

Menurut Bernardin dan Russel (dalam Winanti, 2009:256-257) ada 6 kriteria primer yang dapat digunakan untuk mengukur kinerja :

1. *Quality*

Merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.

2. *Quantity*

Merupakan jumlah yang dihasilkan misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus kegiatan yang diselesaikan.

3. *Timeliness*

Merupakan tingkat sejauh mana suatu kegiatan dapat diselesaikan menurut waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan koordinasi output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

4. *Cost - effectiveness*

Merupakan tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusia, keuangan, teknologi, material) dimaksimalkan untuk mencapai hasil tertinggi atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.

5. *Need for supervision*

Merupakan tingkat sejauh mana pekerja dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang kurang diinginkan.

6. *Interpersonal impact*

Merupakan tingkat sejauh mana karyawannya memelihara harga diri, nama baik, dan kerjasama diantara rekan kerja.

Menurut Mondy (2008) penilaian kinerja adalah sistem formal untuk menilai dan mengevaluasi kinerja tugas individu atau tim. Meskipun penilaian

kinerja hanyalah salah satu ukur manajemen kinerja, sistem tersebut penting karena mencerminkan secara langsung strategik organisasi.

Berdasarkan penelitian Janseen, Onne (dalam Fuad Mas'ud, 2004) menyatakan bahwa ada lima dimensi yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu sebagai berikut : (1)Kualitas, yaitu tingkat dimana hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara ideal dari penampilan aktivitas ataupun memenuhi tujuan yang diharapkan dari suatu aktivitas; (2)Kuantitas, yaitu jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah sejumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan; (3)Ketepatan waktu, tingkat suatu aktivitas diselesaikan pada waktu awal yang diinginkan dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas orang lain; (4)Efektifitas, tingkat penggunaan sumber daya manusia dalam organisasi dengan maksud menaikkan keuntungan dan mengurangi kerugian dari setiap unit; (5) Komitmen kerja yaitu tingkat dimana karyawan mempunyai komitmen kerja dengan perusahaan dan tanggung jawab dengan perusahaan.

Wibowo (2011) menjelaskan bahwa pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditetapkan, apakah kinerja telah tercapai sesuai

jadwal yang ditentukan, apakah kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

2.1.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan dalam suatu perusahaan merupakan suatu faktor yang menentukan atas berhasil atau tidaknya suatu perusahaan atau usaha. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu perusahaan berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Kepemimpinan merupakan puncak dari pembuat kebijakan yang akan dilakukan oleh seluruh karyawan. Seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya dengan cara membina, mengarahkan serta memberi petunjuk guna kelancaran karyawan dalam melakukan pekerjaannya.

Menurut Richard L. Daft (2009) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan penggunaan pengaruh untuk memberikan motivasi kepada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Memimpin berarti menciptakan budaya dan nilai bersama, mengkomunikasikan tujuan kepada karyawan di seluruh organisasi, dan memberikan masukan karyawan agar memiliki kinerja dengan tingkat yang lebih tinggi. Memimpin juga melibatkan pemberian motivasi kepada seluruh departemen, divisi, dan individu yang bekerja langsung dengan manajer. Kemudian Siagian (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sedemikian rupa sehingga orang itu mau melakukan

kehendak pemimpin. Senada dengan pendapat Siagian, menurut Ivancevich, Robert Konopaske, dan Michael T. Matteson (2006) kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain untuk mendukung pencapaian tujuan organisasi yang relevan. Seorang pemimpin penting untuk mengarahkan karyawan dalam pencapaian tujuan, target yang telah ditetapkan.

Berbagai sudut pandangan para pembuat definisi "*leadership*" tersebut adalah sebagai berikut :

- a. Titik tumpu proses kelompok
- b. Kepribadian dan pengaruh
- c. Seni dalam melaksanakan pekerjaan
- d. Tindakan mempengaruhi orang lain
- e. Perbuatan atau sikap seseorang
- f. Bentuk persuasi dalam menggerakkan orang
- g. Alat pencapaian tujuan
- h. Pengaruh daripada interaksi
- i. Peranan yang menonjol
- j. Proses dari peranan yang orisinal.

Dengan memperhatikan berbagai sudut pandangan dari para pendefisi tentang "*leadership*" tersebut Martoyo (1996) berpendapat bahwa kepemimpinan adalah keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi

orang- orang agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang memang diinginkan bersama.

Dari beberapa pengertian kepemimpinan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah proses yang digunakan oleh seorang pimpinan untuk mengarahkan sebuah organisasi serta mempengaruhi anak buahnya guna mencapai tujuan yang diinginkan.

Menurut seorang peneliti, Edwin Ghiselli (dalam Handoko, 2009) sifat – sifat tertentu untuk kepemimpinan yang efektif, adalah :

1. Kemampuan dalam kedudukannya sebagai pengawas (*supervisory ability*) atau pelaksanaan fungsi- fungsi dasar manajemen, terutama pengarahan dan pengawasan pekerjaan orang lain.
2. Kebutuhan akan prestasi dalam pekerjaan, mencakup pencarian tanggung jawab dan keinginan sukses.
3. Kecerdasan, mencakup kebijakan, pemikiran kreatif dan daya pikir.
4. Ketegasan, atau kemampuan untuk membuat keputusan- keputusan dan memecahkan masalah- masalah dengan cakap dan tepat.
5. Kepercayaan diri, atau pandangan terhadap dirinya sebagai kemampuan untuk menghadapi masalah.
6. Inisiatif, atau kemampuan untuk bertindak tidak tergantung, mengembangkan serangkaian kegiatan dan menemukan cara- cara baru atau inovasi.

Menurut Handoko (2009), fungsi- fungsi kepemimpinan agar kelompok berjalan efektif, seseorang harus melaksanakan dua fungsi utama, yaitu : (1) fungsi- fungsi yang berhubungan dengan tugas (*task related*) atau pemecahan masalah, dan (2) fungsi- fungsi pemeliharaan kelompok (*group maintenance*) atau sosial. Fungsi pertama menyangkut pemberian saran penyelesaian, informasi dan pendapat. Fungsi kedua mencakup segala sesuatu yang dapat membantu kelompok lain, penengahan pendapat, dan sebagainya.

Menurut Robert C. Miljus (dalam Martoyo, 1996), bahwa tanggung jawab para pemimpin adalah sebagai berikut :

1. Menentukan tujuan pelaksanaan kerja realistis (dalam artian kuantitas, kualitas, keamanan dan sebagainya)
2. Melengkapi para karyawan dengan sumber dana yang diperlukan untuk menjalankan tugasnya.
3. Mengkomunikasikan pada para karyawan tentang apa yang diharapkan dari mereka.
4. Memberikan susunan hadiah yang sepadan untuk mendorong prestasi.
5. Mendelegasikan wewenang apabila diperlukan dan mengundang partisipasi apabila memungkinkan.
6. Menghilangkan hambatan untuk pelaksanaan pekerjaan yang efektif.
7. Menilai pelaksanaan pekerjaan dan mengkomunikasikan hasilnya.
8. Menunjukkan perhatian kepada karyawan.

Indikator kepemimpinan dalam penelitian ini mengacu pada Quey-Jen (1995), yaitu:

1. Atasan langsung saya menekankan untuk menjalin hubungan baik dengan saya.
2. Ketika menetapkan tugas (pekerjaan), atasan langsung saya biasanya mendiskusikannya terlebih dahulu kepada saya, dan jarang memberikan perintah secara sepihak.
3. Biasanya atasan langsung saya hanya menjelaskan tujuan- tujuan & kebutuhan dari tugas (pekerjaan) dan membiarkan saya yang menentukan metode kerja yang digunakan untuk mencapainya.
4. Ketika menetapkan tugas (pekerjaan), atasan langsung saya sering menekankan efisiensi dan meminta anak buah untuk menyelesaikan tugas (pekerjaan) secepatnya.
5. Atasan langsung saya sering menetapkan pentingnya tugas (pekerjaan) dan meminta saya untuk melakukan yang terbaik.
6. Ketika menetapkan tugas (pekerjaan), atasan langsung saya sering memberitahukan kepada anak buah untuk tidak merusak hubungan dengan orang- orang tertentu.

2.1.3 Motivasi Kerja

Sunyoto (2013) berpendapat bahwa motivasi adalah bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang agar mau bekerja secara optimal guna

mencapai tujuan organisasi. Motivasi dapat pula diartikan faktor penting yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu.

Robbins dan Judge (2012) berpendapat bahwa motivasi adalah proses yang menjelaskan integritas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Dalam definisi tersebut terdapat tiga elemen kunci, yaitu : intensitas, arah, dan ketekunan. Intensitas berkaitan dengan seberapa giat seorang berusaha. Intensitas dapat menghasilkan kinerja yang memuaskan apabila dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Upaya yang diarahkan dengan konsisten ke tujuan- tujuan organisasi merupakan jenis upaya yang seharusnya dilakukan. Kemudian elemen ketekunan merupakan ukuran mengenai berapa lama individu dapat mempertahankan usahanya.

Di samping motivasi sebagai latar belakang yang melandasi perilaku manusia, motivasi juga disebut sebagai pendorong, keinginan tau kebutuhan. Kebutuhan tersebut yang dapat membuat seseorang bersemangat, ditekan, atau termotivasi untuk mengurangi atau memenuhi dorongan diri sendiri; atau dengan pengertian lain bahwa seseorang akan bertindak atau berbuat menurut cara- cara tertentu yang akan membawa ke arah pemuasan kebutuhannya. Rivai (2008) berpendapat bahwa motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai- nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Sedangkan menurut Nawawi (2005) motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu

perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Dari keempat pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi merupakan dorongan dari dalam diri seseorang sehingga orang tersebut melakukan tindakan tertentu.

Menurut Sunyoto (2013), tujuan motivasi antara lain:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
3. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan
7. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
8. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas- tugasnya

Ada 2 jenis motivasi, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif

(Hasibuan, 2003)

1. Motivasi positif (*Insentif Positif*)

Motivasi positif maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik- baik saja.

2. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*)

Motivasi negatif maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut akan dihukum, tetapi untuk jangka panjang dapat berakibat kurang baik.

Indikator yang digunakan untuk mengukur Motivasi kerja menggunakan kuesioner yang dikembangkan Parrek (dalam Mas'ud, 2004) adalah :

1. Pekerjaan yang menantang
2. Menjadi contoh bagi karyawan lain
3. Pengendalian pekerjaan
4. Afiliasi dengan rekan kerja.

Menurut Hasibuan (2003) proses motivasi, sebagai berikut :

a. Tujuan

Dalam proses motivasi perlu ditetapkan terlebih dahulu tujuan organisasi, baru kemudian para karyawan dimotivasi ke arah tujuan itu.

b. Mengetahui Kepentingan

Hal yang penting dalam proses motivasi adalah mengetahui keinginan karyawan dan tidak hanya melihat dari sudut kepentingan pimpinan atau perusahaan saja.

c. Komunikasi Efektif

Dalam proses motivasi harus dilakukan komunikasi yang baik dengan bawahan. Bawahan harus mengetahui apa yang akan diperolehnya dan syarat apa saja yang harus dipenuhinya supaya insentif tersebut diperolehnya.

d. Integrasi Tujuan

Proses motivasi perlu untuk menyatukan tujuan organisasi dan tujuan kepentingan karyawan. Tujuan organisasi adalah *needscomplex* yaitu untuk memperoleh laba serta perluasan perusahaan, sedangkan tujuan individu karyawan ialah pemenuhan kebutuhan dan kepuasan. Jadi, tujuan organisasi dan tujuan karyawan harus disatukan dan untuk itu penting adanya penyesuaian motivasi.

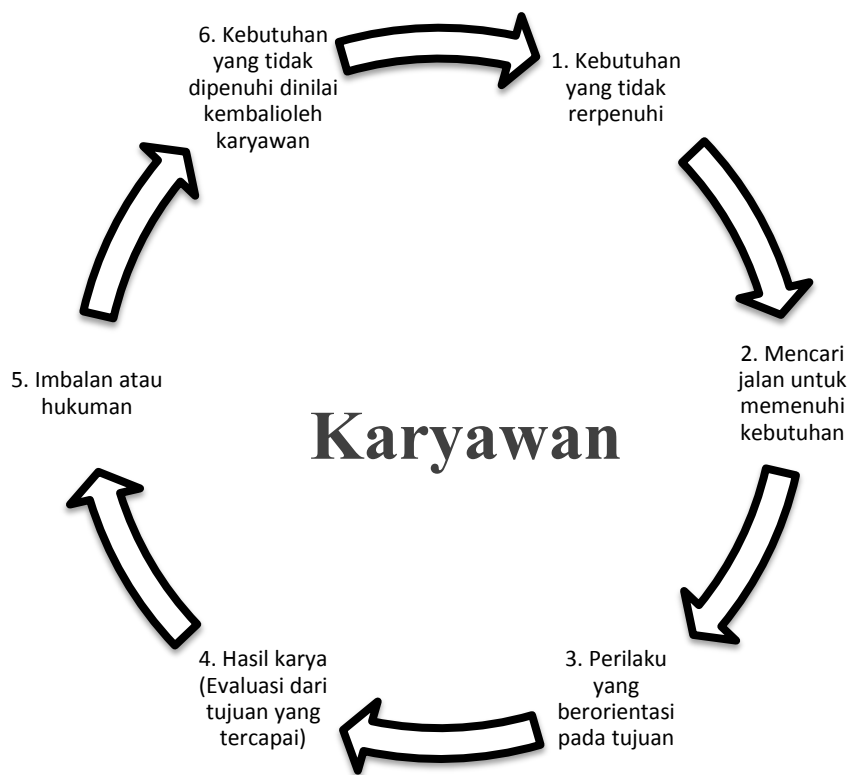
e. Fasilitas

Manajer penting untuk memberikan bantuan fasilitas kepada organisasi dan individu karyawan yang akan mendukung kelancaran pelaksanaan pekerjaan, seperti memberikan bantuan kendaraan kepada *salesman*.

f. Team Work

Manajer harus membentuk *team work* yang terkoordinasi baik yang bisa mencapai tujuan perusahaan. *Team work* penting karena dalam suatu perusahaan biasanya terdapat banyak bagian.

Gambar 2.1
Proses Motivasi



Sumber : Malay S.P. Hasibuan.2003. Manajemen Sumber Daya Manusia.

2.1.4 Lingkungan Kerja Fisik

Perusahaan dituntut untuk memberikan dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, nyaman, kondusif dan produktif. Hal tersebut dilakukan untuk mencegah dan mengendalikan berbagai dampak negatif yang dapat

mempengaruhi karyawan dalam melaksanakan tugas. Semakin sehat, produktif, nyaman dan kondusif lingkungan kerja diharapkan akan mampu meningkatkan kinerja. Lingkungan kerja sangatlah penting dan besar pengaruhnya (Tarwaka, Solichul HA. Bakri, dan Lilik Sudiajeng, 2004).

NitiseMITO (1999) mendefinisikan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas- tugas yang dibebankan. Senada dengan pendapat yang diungkapkan oleh Sedarmayanti (1996) bahwa lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan yang terdapat di sekitar tempat kerja, akan mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung.

Dari kedua pendapat diatas menunjukkan bahwa lingkungan kerja sangatlah berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas- tugasnya. Oleh karena itu, pengaturan perencanaan lingkungan kerja harus dirancang sedemikian rupa sehingga menjadi kondusif terhadap karyawan untuk melaksanakan kegiatan dalam suasana aman dan nyaman.

L.N. Jewell, Ph.D. dan Marc Siegall, Ph.D. (1998) menyebutkan macam- macam lingkungan kerja fisik, adalah : (1) Suhu di tempat kerja (2) Penerangan di tempat kerja (3) Kebisingan di tempat kerja (4) Arsitektur dan Penampilan tempat kerja (5) Pengaturan Kantor.

Menurut Tarwaka, Solichul HA. Bakri, dan Lilik Sudiajeng (2004) yang dapat mempercepat munculnya kelelahan dan keluhan sehingga

menyebabkan produktivitas yang menurun, adalah : (1) Lingkungan kerja yang panas (2) Kebisingan di tempat kerja (3) Penerangan di tempat kerja (4) Penggunaan warna di tempat kerja.

Menurut Moekijat (2002) indikator- indikator yang dapat digunakan untuk mengukur lingkungan kerja fisik karyawan, sebagai berikut :

1. Penerangan

Penerangan atau cahaya yang cukup merupakan pertimbangan yang paling penting dalam fasilitas fisik kantor. Pelaksanaan tugas akan berjalan dengan baik jika penerangan dalam ruang kerjanya baik. Dalam pelaksanaan tugas seringkali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan tersebut menuntut ketelitian. Dalam hal ini penerangan tidak terbatas pada penerangan listrik, kita harus tahu bagaimana mengatur lampu tersebut sehingga dapat memberikan penerangan yang cukup tetapi tidak menyilaukan. Penerangan yang terlalu besar akan membuat rasa panas pada karyawan sehingga dapat menimbulkan rasa kegelisahan, tetapi sebaliknya apabila penerangan kurang maka karyawan lekas mengantuk dan kemungkinan pekerjaan banyak yang keliru. Selain penerangan listrik ada pula penerangan matahari, hal ini dapat dilakukan dengan memberikan kesempatan masuknya sinar matahari dengan menggunakan kaca- kaca pada jendela,

plafon serta dinding. Meskipun demikian, haruslah dijaga bahwa sinar matahari yang masuk hendaknya jangan menimbulkan silau ataupun udara yang pengap.

2. Warna

Warna tidak hanya mempercantik kantor tetapi juga memperbaiki kondisi-kondisi dimana pekerjaan itu dilakukan. Perusahaan hendaknya dapat memadupadankan komposisi warna yang tepat untuk dinding ruangan dan alat- alat produksi, dengan pemilihan warna yang tepat akan menimbulkan kesenangan dan semangat dalam diri karyawan.

3. Musik

Sudah diakui bahwa musik dapat berpengaruh pada kejiwaan seseorang. Seseorang yang berbaris dengan mengikuti irama gendang, akan kurang kelelahannya dan menjadi lebih tegap jalannya apabila dibandingkan dengan tanpa diiringi gendang. Meskipun demikian dalam perusahaan apabila musik yang diperdengarkan tidak menyenangkan, maka lebih baik tanpa musik sama sekali. Sebaliknya bila musik yang diperdengarkan menyenangkan, maka musik ini akan menimbulkan suasana gembira yang mana berarti akan mengurangi kelelahan dalam bekerja.

4. Udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila dalam ruang kerja tersebut penuh dengan karyawan.

Pertukaran udara yang cukup akan menyebabkan kesegaran fisik dari karyawan, sebaliknya pertukaran udara yang kurang akan menyebabkan rasa pengap dan rasa cepat lelah pada karyawan. Untuk menimbulkan pertukaran udara yang cukup, maka harus diperhatikan pembuatan dan peletakan ventilasi udara dan jendela dengan tepat sehingga membuat karyawan merasa nyaman.

5. Suara

Kantor yang gaduh bukan merupakan kantor yang efisien. Suara yang gaduh dapat menimbulkan kekacauan. Suara yang gaduh dapat menyebabkan kesulitan dalam dalam memusatkan pikiran, dalam melaksanakan tugas dengan baik sehingga karyawan akan mudah melakukan kesalahan dalam bekerja.

Moekijat (1979), kondisi- kondisi fisik adalah penting, karena :

- a. Mempengaruhi kesehatan para pegawai (pengaruh penerangan yang jelek terhadap penglihatan; suara yang gaduh terhadap syaraf; terlalu banyak orang terhadap semangat kerja dan angin terhadap kesehatan badan).
- b. Pengaruhnya terhadap efisiensi kantor (penerangan yang jelek mengakibatkan kesalahan- kesalahan; suara yang gaduh; pemanasan dan ventilasi yang jelek dapat menimbulkan kekacauan).

2.2 Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian yang terkait dengan variabel- variabel yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

| No | Judul Jurnal | Peneliti | Hasil |
|----|--|------------------------|--|
| 1 | Gaji, Kepemimpinan, dan Sikap Rekan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan PT. ASKES (PERSERO) Cabang Manado. | Albert Darendeh (2013) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaji, kepemimpinan dan rekan kerja secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Uji F hitung dengan nilai sebesar 25,417 pada tingkat signifikan 0,05 dengan demikian gaji, kepemimpinan dan sikap rekan kerja secara bersama- sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja secara parsial sangat signifikan, dibuktikan dengan t hitung sebesar 2,616 pada signifikan 0,015. |
| 2 | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru. | Widodo (2011) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja guru. 1. Korelasi antara gaya kepemimpinan dan kinerja diperoleh angka korelasi sebesar 0,560, artinya variabel gaya kepemimpinan dan kinerja memiliki korelasi kuat (signifikan) dan searah (karena hasilnya positif) |

| | | | |
|---|--|-------------------------|--|
| | | | <p>korelasinya signifikan, karena angka signifikansi sebesar $0,010 < 0,05$.</p> <p>2. Korelasi antara budaya organisasi dan kinerja diperoleh angka korelasi 0,346 artinya kedua variabel memiliki korelasi cukup kuat (signifikan) dan searah (positif). Korelasinya signifikan, karena angka signifikansinya sebesar $0,135 > 0,05$.</p> <p>3. Korelasi antara motivasi kerja dan kinerja diperoleh angka korelasi 0,647 artinya kedua variabel memiliki korelasi kuat (signifikan) dan searah (positif). Korelasinya signifikan, karena angka signifikansi sebesar $0,002 < 0,05$.</p> |
| 3 | Kompensasi dan Motivasi Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bangun Wenang Beverages Company Manado. | Ririvega Kasenda (2013) | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari persamaan linier berganda menginformasikan bahwa nilai koefisien regresi motivasi sebesar 0,550 artinya jika terjadi peningkatan motivasi akan meningkatkan pula kinerja karyawan sebesar 0,550.</p> |

| | | | |
|----|--|---|---|
| 4 | <i>The Effect of Work Motivation on Employee's Job Performance</i> | Maryam Azar dan Ali Akbar Shafighi (2013) | Ada pengaruh positif antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan reliabilitas konsistensinya sebesar 0,974 dan <i>Regression Coefficient</i> motivasi kerja terhadap kinerja sebesar 0,84 yang termasuk dalam motivasi kerja adalah gaji dan upah, keamanan dalam bekerja, lingkungan dimana karyawan bekerja, pengakuan dan penghargaan dan pengembangan karir. |
| 5 | Kontribusi Motivasi Berprestasi, Disiplin kerja, dan ketahananmalangan (<i>Adversity Quotient</i>) terhadap kinerja profesional Guru SMA Negeri Di Kecamatan Karangasem kabupaten Karangasem Bali. | Taman S, M Yudana, dan R. Dantes (2013) | Hasil penelitian ini membuktikan bahwa motivasi berprestasi, disiplin kerja dan ketahananmalangan secara positif berpengaruh terhadap kinerja guru. Sumbangan efektif (SE) variabel motivasi terhadap kinerja guru sebesar 6,94%. |
| 6. | Pengaruh Lingkungan kerja fisik dan non fisik terhadap kinerja pegawai pada Badan Pelaksana Ketahanan Pangan dan pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda. | Mashu; Akbar Sukamto, Masjaya, dan M. Gunthar Riady (2013). | Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan fisik dan non fisik berpengaruh (signifikan) terhadap peningkatan kinerja Badan Pelaksana Ketahanan Pangan dan pelaksana Penyuluhan Daerah Kota Samarinda. 1. Besarnya koefisien regresi variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai sesuai dengan nilai tabel <i>coefficients</i> yaitu pada <i>standardized coefficients</i> beta sub analisis SPSS |

| | | | |
|---|---|-------------------------------|--|
| | | | <p>sebesar 0,435 bahwa semakin baik lingkungan kerja fisik maka semakin baik pula kinerja pegawai.</p> <p>2. Besarnya koefisien regresi variabel lingkungan kerja fisik terhadap kinerja pegawai sesuai dengan nilai tabel <i>coefficients</i> yaitu pada <i>standardized coefficients</i> beta sub analisis SPSS sebesar 0,457 bahwa semakin baik lingkungan kerja non fisik maka makin baik pula kinerja pegawai.</p> |
| 7 | Pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Pegawai BAPPEDA. | Diana Khairani Sofyan (2013). | <p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPEDA.</p> <p>1. Hasil penelitian yang telah dilakukan diperoleh persamaan akhir estimasi yaitu $Y = 2,463 + 0,717X$, konstanta sebesar 2,463 artinya jika variabel lingkungan kerja 2,463 maka kinerjanya juga 2,463.</p> <p>2. Hasil penelitian diperoleh koefisien Durbin- Watson bernilai 0,801 yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai BAPPEDA.</p> <p>3. Koefisien Regresi (x) sebesar 0,717 artinya jika hubungan lingkungan kerja mengalami kenaikan maka kinerja juga akan mengalami kenaikan 0,717.</p> <p>4. Hasil hipotesis diperoleh bahwa H_0 ditolak artinya ada</p> |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | | | <p>pengaruh secara signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai BAPPEDA.</p> |
|--|--|--|---|

Sumber : Jurnal dan Penelitian Terdahulu

2.3 Hubungan Antar Variabel

2.3.1 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja Karyawan

Seorang pemimpin berkewajiban mendorong para anggota kelompok untuk melaksanakan tugas- tugas dengan memberikan kesempatan bawahan untuk berpartisipasi dalam pembuatan keputusan, berusaha menciptakan hubungan- hubungan saling menghormati dengan sesama karyawan. Menurut Robbins (2006) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Menurut Handoko (2009) kepemimpinan merupakan kemampuan yang dipunya seseorang untuk mempengaruhi orang- orang lain agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran. Seorang pemimpin mempunyai tugas memimpin, membimbing, mengarahkan bawahan atau pengikut sehingga bawahan atau pengikut harus melaksanakan apa yang telah diperintah oleh pemimpin atau atasan. Dengan adanya perintah yang diberikan oleh atasan, bawahan lebih terarah dalam melaksanakan sebuah

pekerjaa, bawahan lebih tahu standar- standar apa yang telah ditetapkan atasan dalam pelaksanaan pekerjaan sehingga diharapkan kinerja bawahan baik dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat tercapai.

Albert Derendehe (2013) dalam penelitiannya yang menganalisis Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan dan berpengaruh positif. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.2 Hubungan Motivasi Kerja dengan Kinerja karyawan

Motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Seseorang sering melakukan tindakan untuk mencapai sebuah tujuan. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja karyawan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi seseorang berawal dari suatu kebutuhan lalu muncul keinginan dan dorongan untuk bertindak dan berperilaku tertentu demi tercapainya kebutuhan tersebut. Hal ini menandakan seberapa kuat dorongan,

usaha, intensitas, dan kesediaannya untuk berkorban demi tercapainya tujuan. Dalam hal ini semakin kuat dorongan atau motivasi dan semangat akan semakin tinggi kinerjanya.

Menurut Handoko (2009) motivasi diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan- kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan mewujudkan suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya. Wibowo (2012) menyatakan bahwa motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus- menerus dan adanya tujuan. Motivasi merupakan faktor penting yang mendukung prestasi kerja/ kinerja dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan seseorang untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Meskipun demikian prestasi bukan satu- satunya pendukung prestasi kerja. Prestasi kerja seseorang juga tergantung dari faktor lain yaitu kemampuan (*ability*) dan persepsi peranan (*role perception*). Kemampuan yang baik, persepsi peranan yang tepat, dan motivasi yang tinggi merupakan kunci sukses prestasi kerja. Menurut Munandar (2001) ada hubungan positif antara motivasi dan kinerja dengan pencapaian prestasi, artinya karyawan yang mempunyai motivasi prestasi yang

tinggi cenderung mempunyai kinerja yang tinggi, sebaliknya mereka yang mempunyai kinerja rendah kemungkinan karena motivasinya rendah.

Penelitian yang dilakukan oleh Ririvega Kasenda (2013) dengan judul Kompensasi dan Motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi mampu digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan dan berpengaruh positif. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan.

Motivasi seseorang berawal dari kebutuhan, keinginan, dan dorongan untuk bertindak demi tercapainya kebutuhan atau tujuan. Motivasi merupakan variabel penting, dimana motivasi perlu mendapat perhatian yang besar pula bagi perusahaan dalam peningkatan kinerja karyawannya. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.3.3 Hubungan Lingkungan Kerja Fisik dengan Kinerja Karyawan

Nitisemito (1996) menyatakan lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diemban. Diana Khairani Sofyan (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.

Moekijat (2002) 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.

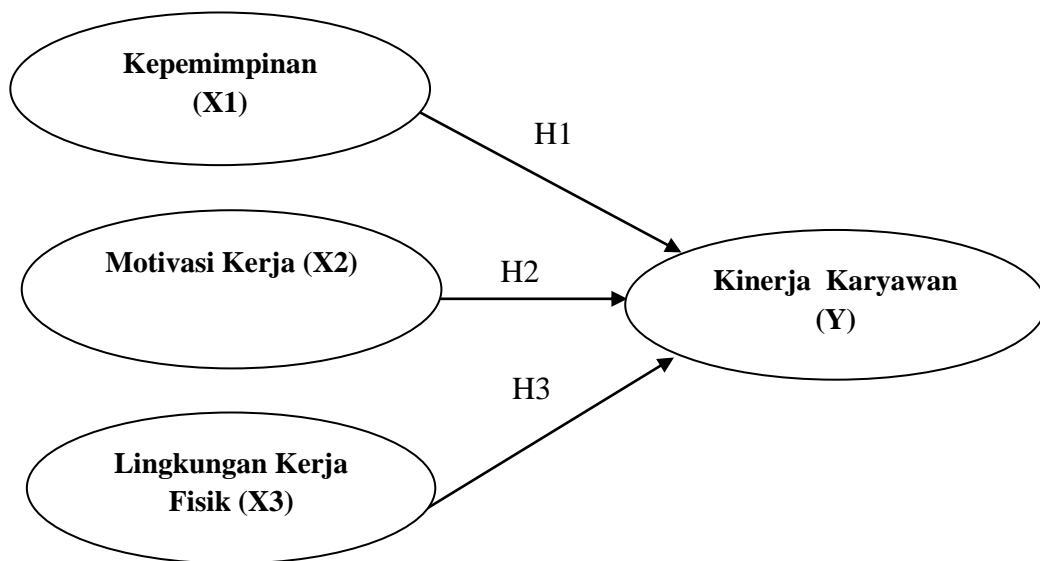
Penelitian Mashul Akbar Sukamto, Masjaya, dan M. Gunthar Riady menunjukkan bahwa lingkungan kerja (fisik dan non fisik) memberikan pengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja. Dengan adanya hasil penelitian tersebut, maka telah diuji dan dibuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu dalam penelitian ini diajukan hipotesis sebagai berikut:

H3 : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

2.4 Kerangka Pemikiran Teoritis

Berdasarkan kerangka pemikiran diatas, maka dapat digambarkan suatu kerangka pemikiran mengenai pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan sebagai berikut :

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran Teoritis



Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini, 2015

2.5 Hipotesis

H1 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

H3 : Lingkungan Kerja Fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian dan Definisi Operasional

Penelitian merupakan kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan kebenaran atau fakta, yang dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis data secara teliti, jelas, serta sistematis, dan dapat dipertanggungjawabkan atau dapat diuji kebenarannya (Ferdinand, 2006). Pada bab ini akan dideskripsikan mengenai hal- hal yang berkaitan dengan metode penelitian dalam penulisan skripsi ini.

3.1.1 Variabel Penelitian

Sugiyono menyatakan bahwa, “variabel penelitian merupakan suatu atribut, sifat, atau nilai dari orang, obyek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditetapkan kesimpulannya.” Sugiyono (2009) menurut hubungan antara satu variabel dengan variabel yang lain maka macam-macam variabel dibedakan menjadi dua yaitu variabel bebas (*independent*), dan variabel terikat (*dependent*). Dalam kaitannya dengan penelitian ini maka metode dianggap sebuah pedoman atau landasan yang baik dimana dalam hal ini pengumpulan data maupun dalam melakukan analisis data sehingga dapat memberikan arah yang baik.

a. Variabel terikat (*dependent variabel*)

Variabel terikat merupakan variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat karena adanya variabel bebas (*independent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel terikat (*dependent*) adalah kinerja karyawan.

b. Variabel bebas (*independent variabel*)

Variabel bebas merupakan variabel yang mempengaruhi atau menjadi sebab timbulnya atau berubahnya variabel terikat (*dependent*). Pada penelitian ini yang menjadi variabel bebas (*independent*) adalah kepemimpinan, motivasi kerja, dan lingkungan kerja fisik.

3.1.2 Definisi Operasional

Definisi operasional adalah penjelasan definisi dari variabel yang telah dipilih oleh peneliti yang digunakan untuk memahami lebih mendalam tentang variabel pada penelitian ini. Adapun definisi operasional dalam penelitian ini adalah :

a. Kepemimpinan

Menurut Robbins (2006) kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran. Indikator di bawah ini dipilih karena pemimpin pada PT Luxindo Nusantara dalam pelimpahan tugas kepada karyawan dilakukan tanpa melalui beberapa perundingan yang

seharusnya dilakukan. Adapun indikator kepemimpinan menggunakan kuesioner yang dikembangkan oleh Quey-Jen (1995), antara lain :

- 1) Atasan langsung saya menekankan untuk menjalin hubungan baik dengan saya.
- 2) Ketika menetapkan tugas (pekerjaan), atasan langsung saya biasanya mendiskusikannya terlebih dahulu kepada saya, dan jarang memberikan perintah secara sepihak.
- 3) Biasanya atasan langsung saya hanya menjelaskan tujuan- tujuan & kebutuhan dari tugas (pekerjaan) dan membiarkan saya yang menentukan metode kerja yang digunakan untuk mencapainya.
- 4) Ketika menetapkan tugas (pekerjaan), atasan langsung saya sering menekankan efisiensi dan meminta anak buah untuk menyelesaikan tugas (pekerjaan) secepatnya.
- 5) Atasan langsung saya sering menetapkan pentingnya tugas (pekerjaan) dan meminta saya untuk melakukan yang terbaik.
- 6) Ketika menetapkan tugas (pekerjaan), atasan langsung saya sering memberitahukan kepada anak buah untuk tidak merusak hubungan dengan orang- orang tertentu.

Sedangkan butir pernyataan adalah sebagai berikut :

1. Tugas diberikan oleh atasan saya secara langsung.
2. Atasan saya menekankan pengerjaan tugas secara optimal.

3. Atasan saya menekankan penyelesaian tugas secara tepat waktu.

4. Atasan saya bersikap tegas dalam memberikan tugas.

b. Motivasi Kerja

Handoko (2009) motivasi dapat diartikan sebagai keadaan dalam pribadi seseorang yang mendorong keinginan individu untuk melakukan kegiatan- kegiatan tertentu guna mencapai tujuan. Indikator-indikator di bawah ini dipilih karena pada PT Luxindo Nusantara Kota Semarang tidak ada sistem *reward* dan *punishment* sehingga karyawan tidak merasa termotivasi dalam bekerja. Adapun indikator motivasi kerja menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari penelitian Parrek, Udai (1985) dalam Mas'ud, Fuad (2004:262-263) antara lain :

- 1) Pekerjaan yang menantang
- 2) Menjadi contoh bagi karyawan lain
- 3) Pengendalian pekerjaan
- 4) Afiliasi dengan rekan kerja

| No. | Indikator | Butir Pernyataan |
|-----|-----------------------------------|---|
| 1 | Pekerjaan yang menantang | Saya menikmati pekerjaan yang menantang/ sukar. |
| 2. | Menjadi contoh bagi karyawan lain | Saya menempatkan diri saya sendiri sebagai contoh bagi karyawan lain. |

| | | |
|---|-----------------------------|---|
| 3 | Pengendalian pekerjaan | Saya memastikan bahwa semua pekerjaan dilakukan sesuai instruksi. |
| 4 | Afiliasi dengan rekan kerja | Saya menikmati menjadi bagian dari tim kerja saya. |

c. Lingkungan Kerja Fisik

Moekijat (2002) lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar para karyawan. Indikator- indikator di bawah dipilih karena keluhan karyawan mengenai panas, suara mesin serta pewarnaan yang ada di lingkungan kerja. Adapun indikator lingkungan kerja fisik menurut Moekijat adalah sebagai berikut :

- 1) Penerangan
- 2) Warna
- 3) Udara
- 4) Suara.

| No. | Indikator | Butir Pernyataan |
|-----|------------|--|
| 1 | Penerangan | Penerangan di ruang kerja saya memberikan pencahayaan yang cukup untuk menunjang pekerjaan |

| | | |
|----|-------|--|
| 2. | Udara | Udara yang ada di ruang kerja saya nyaman (sejuk). |
| 3 | Warna | Pewarnaan dinding yang ada di ruang kerja saya mampu memberikan kesan yang nyaman. |
| 4 | Suara | Saya memiliki ruang kerja yang tenang (tidak bising). |

d. Kinerja Karyawan

Prawirosentono (2008) kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan modal maupun etika. Indikator-indikator dibawah ini dipilih karena menurut PT Luxindo Nusantara Kota Semarang, keempat indikator dapat menilai sejauh mana kinerja karyawan yang ada di perusahaan. Adapun indikator kinerja karyawan menggunakan kuesioner yang dikembangkan dari penelitian Janseen, Onne (2001) dalam Mas'ud, Fuad (2004:212) antara lain :

1. Kuantitas kerja karyawan
2. Kualitas kerja karyawan

3. Ketepatan waktu

4. Ketepatan prosedur

| No. | Indikator | Butir Pernyataan |
|-----|--------------------------|--|
| 1 | Kuantitas kerja karyawan | keahlian saya melebihi rata-rata karyawan lain. |
| 2. | Kualitas kerja karyawan | Kualitas kerja saya jauh lebih baik dari karyawan lain. |
| 3 | Ketepatan waktu | Saya menyelesaikan pekerjaan tepat waktu. |
| 4 | Ketepatan prosedur | Saya menyelesaikan beban kerja berdasarkan prosedur serta standar yang ditetapkan. |

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi menurut Ferdinand (2006), adalah gabungan dari seluruh elemen yang berbentuk peristiwa, hal atau orang yang memiliki karakteristik serupa menjadi pusat perhatian seorang peneliti karena itu dipandang sebagai sebuah semesta penelitian. Dalam penelitian ini populasi yang dimaksud adalah seluruh karyawan bagian produksi yang ada di PT LuxindoNusantara Kota Semarang yang berjumlah 254 orang.

3.2.2 Sampel

Sampel menurut Ferdinand (2006), adalah subset dari sebuah populasi, terdiri dari beberapa anggota populasi. Subset ini diambil karena dalam banyak kasus kita tidak mungkin meneliti seluruh anggota populasi, oleh karena itu kita membentuk sebuah perwakilan populasi yang disebut sampel.

Dari populasi yang ada, ukuran sampel minimum diperoleh dengan menggunakan rumus Slovin (Umar, 2010) sebagai berikut:

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

keterangan:

N = Ukuran populasi.

n = Ukuran sampel.

E = Persen kelonggaran ketidakpastian karena kesalahan

pengambilan sampel yang masih ditolerir, maksimum 10%.

Dari rumus di atas dapat di tentukan ukuran sampel minimum:

$$n = \frac{254}{1+\{254(0,1)^2\}}$$

$$n = 71,751$$

Berdasarkan rumus diatas dapat diambil sampel minimum dari populasi sebanyak 72 orang responden (pembulatan).

3.3 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Data Primer

Data primer adalah data yang berasal langsung dari objek penelitian, yaitu berupa kuesioner yang diberikan secara langsung kepada responden untuk langsung melalui pengisian kuesioner dari karyawan bagian produksi dan wawancara prasurvey yang dilakukan kepada 5 karyawan PT LuxindoNusantara Kota Semarang.

b. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang dikumpulkan secara tidak langsung dari sumbernya. Data yang didapatkan dari arsip yang dimiliki organisasi/ instansi, studipustaka, penelitian terdahulu, dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang diteliti. Data sekunder berupa jumlah

karyawan, tingkat produksi PT Luxindo Nusantara Kota Semarang, dan profil perusahaan.

3.4 Metode Pengumpulan Data

a. Wawancara

Metode pengumpulan data dalam suatu penelitian ilmiah dimaksudkan untuk memperoleh bahan- bahan yang relevan dan akurat dan terpercaya teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode wawancara yaitu metode yang dilakukan melalui tanya jawab dengan HRD mengenai profil perusahaan, masalah yang ada di perusahaan serta hal- hal yang diperlukan selama penelitian berlangsung dan karyawan bagian produksi untuk mengetahui bagaimana situasi dan keadaan yang terjadi di PT Luxindo Nusantara Kota Semarang.

b. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang efisien apabila peneliti tahu dengan pasti bahwa variabel yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden, selain itu kuesioner dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tertutup dan terbuka, dapat diberikan secara langsung kepada responden atau dikirim melalui

pos, atau internet (Sugiyono,2009). Dalam penelitian ini jawaban yang diberikan oleh karyawan kemudian diberi skor dengan mengacu pada skala *likert*. Menurut Ghozali (2012) skala *Likert* sering dipakai dalam penyusunan kuesioner, skala yang berisi lima tingkat preferensi jawaban dengan pilihan sebagai berikut:

| | |
|---------------------------|-----|
| Sangat Tidak setuju (STS) | = 1 |
| Tidak Setuju (TS) | = 2 |
| Netral (N) | = 3 |
| Setuju (S) | = 4 |
| Sangat Setuju (SS) | = 5 |

3.5 Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk memberikan gambaran atau deskripsi empiris atas data yang dikumpulkan dalam penelitian (Ferdinand, 2006). Penelitian merupakan bagian dari proses pengujian data setelah tahap pemilihan dan pengumpulan data penelitian. Statistik deskriptif dalam penelitian pada dasarnya merupakan proses transformasi data penelitian dalam bentuk tabulasi sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan. Tabulasi menyajikan ringkasan, pengaturan atau penyusunan data dalam bentuk tabel numerik dan grafik, statistik deskriptif umumnya digunakan untuk

memberikan informasi mengenai karakteristik variabel penelitian yang utama dan data demografi responden.

3.5.2 Analisis Indeks Jawaban Responden

Analisis indeks jawaban dari masing- masing variabel bertujuan untuk mengetahui gambaran deskriptif mengenai responden dalam penelitian ini, terutama mengenai variabel penelitian yang diteliti (Ferdinand, 2006). Dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis indeks yang menggambarkan responden atas item- item pertanyaan yang diajukan. Teknik *scoring* yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan skor maksimal 5 dan minimal 1, maka perhitungan indeks jawaban responden dengan rumus berikut:

$$\text{Nilai Indeks} = [(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)] / 5$$

Keterangan :

F1 = Frekuensi responden yang menjawab 1 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F2 = Frekuensi responden yang menjawab 2 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F3 = Frekuensi responden yang menjawab 3 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F4 = Frekuensi responden yang menjawab 4 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

F5 = Frekuensi responden yang menjawab 5 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan kuesioner.

Sedangkan rentang skala didapatkan dari perhitungan rumus berikut:

$$RS = \frac{m - n}{k}$$
$$RS = \frac{100 - 20}{3}$$
$$= 26,67$$

Keterangan:

RS = Rentang Skala

m = Skor Maksimal

n = Skor Minimal

k = Jumlah Kategori

Dengan menggunakan kriteria tiga kotak (*Three-Box Method*), maka rentang sebesar 80 akan dibagi tiga dan menghasilkan rentang sebesar 26,67. Rentang tersebut akan digunakan sebagai dasar interpretasi indeks berikut:

20,00 – 46,67 = Rendah

46,67 – 73,35 = Sedang

73,36 – 100 = Tinggi

3.5.3 Analisis Kualitatif

Metode analisis yang bersifat menggambarkan keterangan- keterangan dan penjelasan dari hasil koefisien yang diperoleh dan dapat digunakan sebagai pedoman untuk menggambarkan saran. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item- item pertanyaan yang diajukan dalam kuesioner. Peneliti menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel- variabel yang digunakan dalam penelitian ini (Ferdinand, 2006).

3.5.4 Analisis Kuantitatif

Metode analisis ini merupakan metode analisis yang dilakukan terhadap data yang diperoleh dari hasil jawaban kuesioner/ digunakan untuk menganalisis data yang berbentuk angka- angka. Adapun dalam analisis kuantitatif, adalah:

a. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

1) Uji Validitas

Sugiyono (2009) mendefinisikan bahwa validitas merupakan kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada objek yang diteliti. Dengan demikian data yang valid adalah data yang tidak berbeda antara yang dilaporkan oleh peneliti dengan data sesungguhnya terjadi pada obyek penelitian.

Sedangkan menurut Ghozali (2012) Uji validitas digunakan untuk mengukur sah/ valid tidak suatu kuesioner, suatu kuesioner dinyatakan valid apabila pertanyaan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang diukur oleh kuesioner tersebut, validitas menunjukkan sejauh mana alat pengukur yang digunakan untuk mengukur apa yang diukur. Adapun caranya adalah dengan menghubungkan atau mengkorelasikan antara skor yang diperoleh pada masing- masing item pertanyaan dengan skor total individu. Pengujian validitas tiap item pertanyaan dilakukan dengan menghitung korelasi *pearson product moment* antara skor item dengan skor total. Suatu item pertanyaan dikatakan valid jika signifikan < 0.05 .

Dari pengertian diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat kevalidan atau kesahihan suatu instrumen. Prinsip validitas adalah pengukuran atau pengamatan yang berarti prinsip keandalan instrumen dalam mengumpulkan data. Instrumen harus dapat mengukur apa yang harus diukur. Jadi validitas lebih menekankan pada alat pengukuran atau pengamatan.

2) Uji Reliabilitas

Ghozali (2012) mendefinisikan reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Uji reliabilitas dilakukan terhadap item pertanyaan yang dinyatakan valid. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama.

Sedangkan reliabilitas adalah kesamaan hasil pengukuran atau pengamatan bila fakta atau kenyataan hidup tadi diukur atau diamati berkali-kali dalam waktu yang berlainan. Alat dan cara mengukur atau mengamati sama-sama memegang peranan penting dalam waktu yang bersamaan.

Reliabilitas dilakukan untuk mengukur konsistensi konstruk atau variabel penelitian suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban seseorang terhadap pertanyaan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Untuk mengukur reliabilitas dengan uji statistik *Cronbach.Alpha* (α) suatu variabel dikatakan reliabel jika memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,70.

b. Uji Asumsi Klasik

1) Uji Multikolinieritas

Uji *Multikolinieritas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (Ghozali,

2012) cara mendeteksi adanya *Multikolinieritas* dalam model regresi adalah sebagai berikut :

- a) Besarnya *Variabel Inflation Factor/ VIF* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolinieritas* yaitu nilai VIF 10.
- b) Besarnya *tolerance* pedoman suatu model regresi yang bebas *Multikolinieritas* yaitu nilai *tolerance* 0,1.

2) Uji Heteroskedastisitas

Uji *Heteroskedastisitas* bertujuan menguji apakah dalam model regresi terjadi ketidaksamaan variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika variance dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka disebut *homoskedastisitas*. Model regresi yang baik adalah *Homoskedastisitas* tidak *Heteroskedastisitas* cara mendeteksinya dengan melihat grafik perhitungan antara nilai prediksi variabel tingkat (*ZPRED*) dengan residual (*SRESID*), analisisnya:

- a) Jika ada pola tertentu seperti titik- titik yang ada membentuk pola tertentu yang teratur lebih bergelombang menyebar kemudian menyempit maka grafik mengindikasikan telah terjadi *Heteroskedastisitas*.

b) Jika tidak ada pola yang jelas serta titik- titik yang menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y maka tidak terjadi *Heteroskedastisitas*.

3) Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Untuk mengetahui ada tidaknya normalitas dalam model regresi, dengan melihat *normal probability plot* yang membandingkan satu garis lurus diagonal, dengan *ploting* data residual akan dibandingkan dengan garis diagonal. Jika distribusi data residual normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya (Ghozali, 2012). Pada prinsipnya normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residualnya.

Adapun dasar pengambilan keputusan sebagai berikut (Ghozali, 2012):

1) Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.

2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

c. Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda diperlukan guna mengetahui koefisien- koefisien reresi serta signifikansi sehingga dapat dipergunakan untuk menjawab hipotesis. Secara umum formulasi dari regresi linier berganda dapat ditulis sebagai berikut :

$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + e$$

Keterangan :

Y = Variabel *dependent* (kinerja karyawan)

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi variabel bebas

X1 = Variabel *independent* (kepemimpinan)

X2 = Variabel *independent* (motivasi kerja)

X3 = Variabel *independent* (lingkungan kerja fisik)

e = *standart error* / tingkat kesalahan.

d. Pengujian Hipotesis

1) Uji t (Parsial)

Untuk menguji variabel yang berpengaruh antara X1, X2, X3 terhadap Y secara individual (parsial) maka digunakan uji t . Adapun kriteria pengujian uji t adalah sebagai berikut:

- 1) Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara individual terhadap variabel dependen.

2) Uji f (Simultan)

Uji f pada dasarnya untuk uji fit model atau untuk mengetahui baik/buruknya model. Adapun kriteria dalam pengujian f adalah sebagai berikut :

- 1) Jika $\text{Sig} < 0,05$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima berarti ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
- 2) Jika $\text{Sig} > 0,05$ maka H_a ditolak dan H_0 diterima berarti tidak ada pengaruh signifikan variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.

e. Analisis Koefisiensi Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel independen. Nilai koefisien determinasi adalah antara nol dan satu. Nilai (R^2) yang kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2012).