

## **PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (STUDI KASUS DI P.T. GAPURA ANGKASA CABANG BANDARA HALIM PERDANA KUSUMA JAKARTA)**

---

Achyas Hidayat Purwaganda<sup>1)</sup>, Farida Elmi<sup>2)</sup>

achyaspurwaganda.60@gmail.com  
farida.elmi56@gmail.com

### **ABSTRACT**

This study aims to examine and analyze the effect of leadership style, work environment, work discipline on employee performance, either partially or simultaneously. The type of research used by researchers is a quantitative approach. Population in this research is all employees of P.T. Gapura Angkasa Branch Halim Perdana Kusuma Airport which numbered as many as 180 people, the researchers took a sample of 100 respondents who are employees of P.T. Gapura Angkasa Halim Perdana Kusuma Airport Branch. The method of analysis used in this study is multiple linear regression. The results showed that there are positive and significant effect of leadership style, work discipline, work environment on employee performance variables, either partially or simultaneously. In addition, work discipline variables is the most significant variables affecting employee performance. Thus, the suggestion of this research is expected the management can provide stimuli (stimulus) to the employees in improving the quality and quantity of the work through the award of achievement and sanction for the action of indiscipliner and create a safe and comfortable working environment for employees in doing work activities.

**Keywords:** leadership style, work environment, work discipline, employee performance

### **ABSTRAK**

Penelitian ini menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, baik parsial maupun secara simultan. Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma yang jumlahnya sebanyak 180 orang, maka peneliti mengambil sampel sejumlah 100 responden yang merupakan karyawan P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma. Analisis data regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Selain itu, variabel disiplin kerja merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, saran untuk penelitian ini diharapkan pihak manajemen bisa memberikan stimuli (rangsangan) kepada para karyawan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja melalui pemberian penghargaan atas prestasi dan pemberian sanksi atas tindakan indiscipliner serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi para karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja.

**Kata Kunci:** Gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan

Riwayat Artikel :

Diajukan: 21 Agustus 2019  
Direvisi: 2 September 2019  
Diterima: 23 September 2019

## P E N D A H U L U A N

Perusahaan penerbangan komersial merupakan badan usaha yang bergerak di bidang jasa angkutan udara yang mengoperasikan pesawat terbang sebagai sarana untuk mengangkut muatan dari satu kota ke kota lain, baik di dalam negeri maupun ke luar negeri. Perusahaan bidang jasa khususnya jasa angkutan penerbangan dan pelayanan kepada penerbangan mengedepankan *factor* sumber daya. Sumber daya terpenting bagi suatu perusahaan atau organisasi adalah sumber daya manusia yaitu orang yang telah memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka pada organisasi (Handoko, 2001 : 133). Sumber daya manusia adalah hal yang paling penting untuk menentukan tujuan perusahaan. Karena itu sumber daya manusia perlu mendapat perhatian serius agar dapat dikelola dengan baik. Pengelolaan sumber daya manusia dimulai dari proses rekrutmen, *training* sampai proses *maintainmya*. Pengelolaan sumber daya manusia yang harus matang harus dimulai dari awal karena nantinya akan sangat menentukan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini menjadi tanggung jawab manajemen atau pemimpin perusahaan, karena itu manajemen harus mampu membuat perencanaan yang matang, menyusun strategi yang efektif serta mampu mengkoordinasikan semua komponen perusahaan pada umumnya dan sumber daya pada khususnya (Sutrisno, 2009: 228). Dalam persaingan antar perusahaan di Indonesia sudah sangat ketat akhir-akhir ini, baik itu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa maupun produksi. Memenangkan dalam persaingan ini tidaklah mudah. Masing-masing perusahaan harus bisa memberikan nilai yang terbaik untuk para pelanggannya. Salah satu faktor yang diperlukan oleh perusahaan untuk ikut dalam persaingan dan memberikan yang

terbaik untuk pelanggannya adalah karyawan atau tenaga kerja. Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang atau jasa, baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat. Dalam kenyataannya masih banyak tenaga kerja di sebuah perusahaan tidak melakukan pekerjaannya secara baik dan efektif, sehingga masalah tenaga kerja masih sering menjadi isu utama dalam perusahaan. Oleh karena itu, dibutuhkan upaya untuk memperbaiki sumber daya manusia yang ada sehingga kinerja karyawan akan meningkat dan memberikan hasil yang baik bagi perusahaan. Dalam meningkatkan kinerja karyawan, perlu diperhatikan faktor-faktor yang memengaruhi kebutuhan dari para karyawan, seperti kepemimpinan, lingkungan kerja baik internal maupun eksternal dan disiplin para karyawan itu sendiri. Gaya kepemimpinan dari para *manager/supervisor* yang kurang diterima dari para karyawan, lingkungan kerja yang kurang kondusif serta kedisiplinan dari para karyawan yang menjadi permasalahan berkaitan dengan kinerja karyawan di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta. Faktor-faktor tersebut mengakibatkan sikap dan minat karyawan menjadi kurang terhadap tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Hal ini terlihat masih adanya karyawan yang tidak bersemangat dalam bekerja secara individu, sehingga berakibat pada kinerja yang dicapai kurang maksimal. P.T. Gapura Angkasa sebagai perusahaan penyedia jasa ground handling dan jasa terkait lainnya di bandar udara, guna berkontribusi positif dalam integrasi bisnis jasa penerbangan nasional, selalu berupaya meraih laba dan pertumbuhan untuk meningkatkan kesejahteraan seluruh stakeholders. Dalam kondisi saat ini, perubahan lingkungan bisnis, baik teknologi, politik, ekonomi sangat berpengaruh pada perusahaan-perusahaan besar khususnya dalam menghadapi

persaingan. Pada umumnya perusahaan yang tidak mampu menghadapi persaingan memiliki kinerja dan kualitas produk yang rendah. Untuk mampu membawa organisasi perusahaan dalam memasuki lingkungan bisnis, manajer harus bertanggung jawab untuk merencanakan dan memiliki kompetensi untuk melakukan perubahan sesuai dengan yang diharapkan. Kesuksesan suatu organisasi dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut Gomes (2002:3), manajemen sumber daya manusia adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Dari definisi di atas maka dapat diambil kesimpulan betapa pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Untuk meningkatkan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal, sehingga pencapaian tujuan perusahaan yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri bisa maksimal. Prawirosentono (2003:2) berpendapat bahwa kinerja karyawan dalam perusahaan itu penting, maka dari itu kinerja karyawan perlu ditingkatkan dan dilakukan penilaian secara berkala. Menurut Potu (2013) Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Ini berarti penilaian kinerja karyawan dilakukan secara individual bukan kelompok, sehingga nantinya dapat lebih mudah untuk dilakukan pembinaan yang tahapan dan materinya pun akan berbeda

sesuai dengan kinerjanya. Permasalahan yang terjadi adalah bagaimana meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan, agar pekerja atau karyawan tidak kecewa dan malas bekerja karena kepemimpinan kerja yang tidak memuaskan atau kondisi lingkungan yang kurang baik. Untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan tergantung juga dari gaya kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan (Thoha, 2010:49).

Dalam suatu organisasi peranan pemimpin dalam mencapai tujuan organisasi cukup besar. Hal ini disebabkan karena pemimpinlah yang mengorganisasikan seluruh kegiatan pencapaian tujuan organisasi. Kemampuan kepemimpinan seorang pemimpin dalam organisasi sangat menentukan kebijakan-kebijakan yang akan diambil, kepemimpinan tergantung kepada pemimpinannya untuk mempengaruhi itu.

Gaya kepemimpinan, adalah salah faktor untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan, yang tidak kalah pentingnya adalah lingkungan kerja, dimana lingkungan kerja yang sesuai dan mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat untuk bekerja agar tercapainya tujuan organisasi. Menurut Robbins (2002:86) lingkungan kerja atau lokasi kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Secara empiris penyebab kurang optimalnya kinerja karyawan akibat lemahnya kepemimpinan, sehingga tidak mampu menggalang, membina, dan mengembangkan kinerja karyawannya, tidak bisa meningkatkan kemampuan dan kemauan karyawannya, tidak mampu menggali, menghimpun dan mengkoordinasi sumber daya manajemen bagi perusahaan.

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi hubungan kerja yang mengikat antara orang-

orang yang ada didalam lingkungannya. Oleh karena itu, hendaknya diusahakan agar lingkungan kerja harus baik dan kondusif, karena lingkungan kerja yang baik dan kondusif menjadikan karyawan merasa betah berada di ruangan dan merasa senang serta bersemangat untuk melaksanakan tugas-tugasnya sehingga kepuasan kerja akan terbentuk dan dari kepuasan kerja karyawan tersebut maka kinerja karyawan juga akan meningkat.

Faktor lain yang sangat berpengaruh dalam sumber daya manusia adalah faktor kedisiplinan. Menurut Hasibuan, (2013:23), kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Disiplin kerja dapat dilihat sebagai sesuatu yang besar manfaatnya, baik bagi kepentingan organisasi maupun bagi para karyawan. Bagi organisasi adanya disiplin kerja akan menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Adapun bagi karyawan akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Dengan demikian, karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga

dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi.

Pada dasarnya sudah ada disiplin dan lingkungan kerja yang baik pada P.T.. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta, akan tetapi masih ditemukan adanya presentasi yang fluktuatif. Dalam hal ini masih banyak karyawan yang datang terlambat masuk kerja dan tidak masuk kerja tanpa atau adanya surat keterangan.

Kemampuan seseorang ditentukan oleh kualifikasi yang dimiliki antara lain pendidikan, pengalaman dan sifat pribadi. Sedangkan daya dorong dipengaruhi oleh motivasi. Untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dalam suatu perusahaan maka diperlukan peran seorang pimpinan untuk memberikan motivasi pada karyawannya, sehingga karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut selalu memiliki semangat dalam bekerja.

Namun kenyataannya masih kurang tegasnya pimpinan terhadap para karyawan sehingga masih banyak karyawan yang sering terlambat datang serta daftar absensinya yang kurang disiplin sehingga dapat menurunkan kinerjanya. Untuk lebih jelasnya akan disajikan data mengenai tingkat absensi karyawan pada P.T.. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta pada bulan Januari sampai Desember 2016 pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1  
Data Kehadiran Karyawan

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Ketidakhadiran Karyawan			Jumlah Hari Kerja Yang Hilang	Jumlah Hari Kerja Senyatanya (hari)	Absensi
				S	I	A			
1	2	3	4	S	I	A	5	(6)=(4)-(5)	(7)=(5)-(4)x100
Januari	110	24	2640	41	33	20	94	2546	3.56
Februari	110	23	2530	40	35	20	95	2435	3.75
Maret	110	25	2750	53	40	19	112	2618	4.07
April	110	22	2420	32	19	16	67	2353	2.77
Mei	110	24	2640	27	22	21	70	2570	2.65
Juni	110	25	2750	30	29	12	71	2679	2.58

Juli	110	23	2640	35	28	25	88	2552	3.33
Agustus	110	26	2660	35	51	11	97	2763	3.39
September	110	24	2640	32	38	12	82	2558	3.11
Oktober	110	25	2750	26	58	20	104	2646	3.78
Nopember	110	24	2640	23	34	12	69	2571	2.61
Desember	110	25	2750	30	23	14	67	2683	2.44
Jumlah	1320	291	32010	404	410	202	1016	30994	38.05302
Rata	110.00	24.25	2667.50	33.67	34.17	16.83	84.67	2582.83	3.17

Sumber: Dok. P.T.. Gapura Angkasa Bandara Halim Perdana Kusuma, (2016)

Tabel 1.1. menunjukkan tingkat absensi dari bulan Januari sampai Desember 2016 mengalami fluktuasi dan rata-rata persentase tingkat absensi P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma tergolong cukup tinggi sebesar 3,17 persen. Tingkat absensi yang dipandang baik berkisar antara dua persen sampai tiga persen. Penilaian kinerja karyawan adalah masalah penting bagi seluruh pengusaha. Namun, kinerja yang memuaskan tidak terjadi secara otomatis. Hal ini akan terjadi dengan menggunakan sistem penilaian manajemen yang baik. Sistem manajemen kinerja (*performance management system*) terdiri dari proses-proses untuk mengidentifikasi, mendorong, mengukur, mengevaluasi, meningkatkan dan memberi penghargaan terhadap kinerja para karyawan yang berprestasi. Tidak maksimalnya kinerja karyawan di P.T.. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta dapat dilihat dari rendahnya disiplin dalam bekerja yang ditunjukkan oleh beberapa karyawan yang bekerja hanya kalau ada tugas dari pimpinan atau perusahaan. Mereka tidak menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat. Keadaan seperti ini menyebabkan pelaksanaan pekerjaan kebanyakan dilakukan oleh orang tertentu saja, yaitu karyawan yang berhadapan langsung dengan bidang tugas dan wewenangnya. Permasalahan-permasalahan tersebut mencerminkan bahwa masih diperlukan adanya upaya untuk mencapai peningkatan kinerja karyawan agar dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat.

P.T. Gapura Angkasa sebagai perusahaan jasa Ground Handling berusaha mengedepankan ketepatan waktu adalah untuk mengelola reputasi perusahaan dimana mangacu kepada visi dan misi Gapura Angkasa untuk mengedepankan kualitas pelayanan. Dalam perencanaan program pengelolaan reputasi, pertama yang dilakukan oleh P.T. Gapura Angkasa adalah mencari informasi atau mengumpulkan data-data yang diperlukan, berkaitan dengan pelayanan penerbangan seperti keluhan-keluhan dan pujian dari para khalayak khususnya pelanggan Gapura Angkasa serta mencari informasi apa saja yang mereka butuhkan. Bertitik tolak dari latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka manajemen harus lebih memperhatikan karyawan, sehingga dapat menciP.T.akan kinerja yang baik.

## KAJIAN TEORI

### K e p e m i m p i n a n

Kepemimpinan secara harfiah berasal dari kata pimpin. Kata pimpin mengandung pengertian mengarahkan, membina atau mengatur, menuntun dan juga menunjukkan ataupun mempengaruhi. Pemimpin mempunyai tanggung jawab baik secara fisik maupun spiritual terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin itu tidak mudah dan tidak akan setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan ke-pemimpinannya. Kepemimpinan adalah suatu proses yang dilakukan manajer perusahaan untuk

mengarahkan (*directing*) dan mempengaruhi (*influencing*) para bawahannya dalam kegiatan yang berhubungan dengan tugas (Ismail Solihin, 2009: 131) serta proses memotivasi pihak lain untuk bekerja sesuai tujuan tertentu (Widiyono & Mukhaer Pakkanna, 2011: 69). Sehingga kepemimpinan berarti menciP.T.akan visi untuk organisasi dan mengkomunikasikan, membimbing, melatih dan memotivasi orang lain untuk bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi (William G. Nickels, James M. McHugh dan Susan M. McHugh, 2009: 234). Menurut Gary Yukl (2010: 10 - 13) kriteria yang dipilih untuk mengevaluasi efektivitas kepemimpinan mencerminkan bagaimana peneliti menentukan konsep kepemimpinan secara eksplisit maupun implisit. Sebagian besar peneliti mengevaluasi efektifitas kepemimpinan berdasarkan konsekuensi dari tindakan pemimpin bagi pengikut dan komponen lain dalam organisasi. Berbagai jenis hasil yang digunakan itu mencakup kinerja dan pertumbuhan kelompok atau organisasi pemimpin tersebut, kesiapan untuk menghadapi tantangan atau krisis. Siagian (2007:210) mengatakan bahwa efektivitas kepemimpinan seseorang pada akhirnya dinilai dengan menggunakan kemampuan mengambil keputusan sebagai kriteria utamanya. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa yang dimaksud dengan kemampuan mengambil keputusan tidak terutama diukur dengan ukuran kuantitatif, dalam arti jumlah keputusan yang diambil. Jumlah keputusan yang diambil bersifat praktis, realistik dan dapat dilaksanakan serta memperlancar usaha pencapaian tujuan organisasi. Menurut Husaini Usman (2010: 377) mutu kepemimpinan ialah atribut-atribut atau sifat-sifat yang dimiliki oleh pemimpin yang berkualitas. Saddler (1997) dalam Husaini Usman (2010: 108) mengidentifikasi lima kelompok utama mutu personal yaitu (1) sifat-sifat kepribadian, (2) karakter, (3) tempramen, (4) kemampuan

kognitif dan (5) bakat khusus atau ketrampilan-ketrampilan. Sedangkan Manning & Curtis (2003) dalam Husaini Usman (2010: 108) memberikan sepuluh mutu kepemimpinan yaitu (1) memiliki visi, (2) mampu, (3) bersemangat, (4) stabil, (5) perhatian pada orang lain, (6) percaya diri, (7) kokoh, (8) daya tahan tubuh, (9) berwibawa dan (10) integritas. Menurut Gary Yukl (2010: 10-13) kriteria yang dipilih untuk mengevaluasi efektivitas kepemimpinan mencerminkan bagaimana peneliti menentukan konsep kepemimpinan secara eksplisit maupun implisit. Sebagian besar peneliti mengevaluasi efektifitas kepemimpinan berdasarkan konsekuensi dari tindakan pemimpin bagi pengikut dan komponen lain dalam organisasi. Berbagai jenis hasil yang digunakan itu mencakup kinerja dan pertumbuhan kelompok atau organisasi pemimpin tersebut, kesiapan untuk menghadapi tantangan atau krisis, kepuasan para pengikut terhadap pemimpin, komitmen pengikut terhadap tujuan kelompok, kesejahteraan dan perkembangan psikologis para pengikutnya, bertambahnya status pemimpin dalam kelompok dan kemajuan pemimpin ke posisi wewenang yang lebih tinggi dalam organisasi.

### G a y a K e p e m i m p i n a

Gaya kepemimpinan merupakan subyek yang telah lama menarik perhatian banyak orang. Istilah yang mengkonotasikan citra individual yang kuat dan dinamis yang berhasil memimpin di bidang kemiliteran, memimpin perusahaan yang sedang berada di puncak kejayaan atau memimpin negara. Ilmuwan sosial berusaha untuk mengetahui ciri-ciri, kemampuan, perilaku, sumber-sumber kekuasaan atau aspek situasi yang menentukan bagaimana pemimpin yang baik dapat memengaruhi para pengikutnya dan menyelesaikan masalah di dalam kelompoknya. Pertanyaan lain adalah

mengapa beberapa orang muncul menjadi seorang pemimpin dan faktor apa saja yang menentukan cara pemimpin tersebut bertindak?, tetapi yang paling mendapat perhatian adalah efektivitas pemimpin (Gary Yukl, 2010:2). Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya. Perilaku para pemimpin ini secara singkat disebut gaya kepemimpinan (*leadership style*). Gaya Kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin umumnya dipengaruhi oleh sifat-sifat pemimpin itu sendiri, dimana sifat-sifat tersebut dapat terlihat melalui kepribadian sehari-harinya. Gaya kepemimpinan merupakan corak dan ciri dari seorang manajer dalam melakukan tugas-tugas manajerial dalam suatu organisasi. Gaya ini sangat dipengaruhi oleh kemampuan individual, latar belakang pendidikan, aspek psikologis dan tujuan yang ingin dicapai, Stoner & Gilbert (2005 : 165). Gaya kepemimpinan erat kaitannya dengan sikap atau perilaku pemimpin dalam menjalankan kepemimpinannya. Dalam kepustakaan manajemen banyak ditemukan konsep-konsep gaya kepemimpinan. Menurut Stoner & Gilbert (2005: 165), gaya kepemimpinan adalah berbagai pola tingkah laku yang disukai oleh pemimpin dalam proses mengarahkan dan mempengaruhi pekerja. Menurut Robbins & Coulter (2009 : 130), bahwa ada 3 (tiga) gaya kepemimpinan, yaitu: Gaya Otokratis, menggambarkan gaya pemimpin yang biasanya cenderung memusatkan wewenang, mendiktekan metode kerja, membuat keputusan unilateral dan membatasi partisipasi karyawan. Gaya Demokratis, menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih

karyawan. Gaya Laissez Faire, umumnya memberi kelompok kebebasan penuh untuk membuat keputusan dan menyelesaikan pekerjaan dengan cara apa saja yang dianggap sesuai.

## L i n g k u n g a n   K e r j a

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan perlu diperhatikan, hal ini disebabkan karena lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan kinerja karyawan dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Menurut Robbins dan Coulter (2010:11) lingkungan adalah lembaga-lembaga atau kekuatan-kekuatan diluar yang berpotensi mempengaruhi kinerja organisasi, lingkungan dirumuskan menjadi dua yaitu lingkungan umum dan lingkungan khusus. Lingkungan umum adalah segala sesuatu di luar organisasi yang memiliki potensi untuk mempengaruhi organisasi. Lingkungan ini berupa kondisi sosial dan teknologi. Sedangkan lingkungan khusus adalah bagian lingkungan yang secara langsung berkaitan dengan pencapaian sasaran-sasaran sebuah organisasi. Herman Sofyandi (2008:38) mendefinisikan “Lingkungan kerja sebagai serangkaian faktor yang mempengaruhi kinerja dari fungsi-fungsi/aktivitas-aktivitas manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari faktor-faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi”. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktifitas karyawan

adalah lingkungan kerja. Meskipun faktor tersebut sangatlah penting dan besar pengaruhnya tetapi masih banyak perusahaan-perusahaan yang kurang memperhatikan hal tersebut. Menurut Nitisemito, (2010: 183) "Yang disebut lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan". Dari faktor di atas, dapat dikatakan bahwa lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dilakukan, sehingga setiap perusahaan yang ada harus mengusahakan agar faktor-faktor yang termasuk dalam lingkungan kerja dapat diusahakan sedemikian rupa sehingga nantinya mempunyai pengaruh yang positif bagi perusahaan.

## Disiplin Kerja

Kedisiplinan merupakan fungsi operasional manajemen sumber daya manusia yang terpenting karena semakin baik disiplin kerja pegawai, semakin baik kinerja yang dapat dicapai. Tanpa disiplin yang baik, sulit bagi organisasi untuk mencapai hasil yang optimal. Kedisiplinan merupakan faktor yang utama yang diperlukan sebagai alat peringatan terhadap pegawai yang tidak mau berubah sifat dan perilakunya. Sehingga seorang pegawai dikatakan memiliki disiplin yang baik jika pegawai tersebut memiliki rasa tanggung jawab terhadap tugas yang diberikan kepadanya. Berikut adalah pengertian-pengertian disiplin kerja menurut para ahli diantaranya yaitu Menurut Hasibuan (2010:444) bahwa: "Disiplin kerja adalah kesadaran dan kerelaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku". Menurut Rivai (2011:825) bahwa: "Disiplin kerja adalah suatu alat yang dipergunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk

meningkatkan kesadaran dan kesedian seorang dalam memenuhi segala peraturan perusahaan". Siagian (2007: 304) memberikan pengertian bahwa disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai penentuan. Dengan perkataan lain, pendisiplinan pegawai adalah suatu bentuk pelatihan yang berusaha memperbaiki dan membentuk pengetahuan, sikap dan perilaku karyawan sehingga para karyawan tersebut secara sukarela berusaha bekerja secara kooperatif dengan para karyawan yang lain serta meningkatkan prestasi kerjanya. Bejo Siswanto (2005:291) berpendapat bahwa faktor-faktor dari disiplin kerja itu ada 5 yaitu: frekuensi kehadiran, tingkat kewaspadaan, ketaatan pada standar kerja, ketaatan pada peraturan kerja dan etika kerja. Dari beberapa pengertian disiplin kerja yang dikemukakan oleh beberapa ahli dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesedian seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya.

## Kinerja Karyawan

Menurut Robbins (2006:260), kinerja merupakan pencapaian yang optimal sesuai dengan potensi yang dimiliki seorang karyawan merupakan hal yang selalu menjadi perhatian para pemimpin organisasi. Kinerja ini menggambarkan sejauh mana aktivitas seseorang dalam melaksanakan tugas dan berusaha dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Menurut Aguinis (2009:469) manajemen kinerja adalah: "...a continuous process of identifying, measuring, and developing the performance of individuals and teams and aligning performance with the strategic goals of the organization." (... proses terus menerus untuk mengidentifikasi, mengukur, dan mengembangkan kinerja individu dan tim dan menelaraskan kinerja



dengan tujuan strategis organisasi."). Proses berkesinambungan yang dimaksud adalah manajemen kinerja adalah suatu proses yang terus menerus dilakukan, yang melibatkan proses penetapan tujuan dan objektif yang tidak pernah berhenti, mengobservasi kinerja, memberi dan menerima coaching dan umpan balik secara terus menerus. Menurut pendapat Robbins (2006: 261), tingkat kinerja pegawai akan sangat tergantung pada dua faktor yaitu kemampuan pegawai dan motivasi kerja. Kemampuan pegawai seperti: tingkat pendidikan, pengetahuan dan pengalaman. Tingkat kemampuan akan dapat mempengaruhi hasil kinerja pegawai dimana semakin tinggi tingkat kemampuan pegawai akan menghasilkan kinerja yang semakin tinggi pula. Faktor lain adalah motivasi kerja yaitu dorongan dari dalam pegawai untuk melakukan suatu pekerjaan, dengan adanya motivasi kerja yang tinggi pegawai akan terdorong untuk melakukan suatu pekerjaan sebaik mungkin yang akan mempengaruhi hasil kinerja. Semakin tinggi motivasi yang dimiliki semakin tinggi pula kinerja yang dapat dihasilkan.

## METODE

### Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian Deskriptif kuantitatif, Nazir (2005: 51) artinya metode dalam penelitian suatu sekelompok manusia, suatu sistem pemikiran ataupun suatu kelas peristiwa pada masa sekarang yang bertujuan untuk membuat diskripsi, gambaran ataupun lukisan suatu peristiwa secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat dan hubungan antara fenomena yang akan diteliti. Sedangkan penelitian kuantitatif, menurut Arikunto (2006:158) adalah penelitian kuantitatif yang memiliki kejelasan unsur sejak awal, langkah penelitian yang

sistematis, menggunakan sampel yang hasil penelitiannya diberlakukan untuk populasi, memiliki desain jelas dengan langkah-langkah penelitian dan hasil yang diharapkan, memerlukan semua data yang dapat mewakili serta ada analisis data yang dilakukan setelah semua data terkumpul.

### Variabel dan Pengukuran

Konsep pada istilah dan definisi yang digunakan untuk menggambarkan secara abstrak berupa kejadian, keadaan, kelompok atau individu yang menjadi pusat perhatian ilmu (Martono, 2011: 19-21). Adapun konsep sekaligus variabel yang digunakan pada penelitian dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan" ini antara lain Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan.

Gaya kepemimpinan adalah salah satu cara yang dipergunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi, mengarahkan, dan mengendalikan perilaku orang lain untuk mencapai suatu tujuan. Lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, di antaranya adalah: penerangan/cahaya di tempat kerja, temperatur/suhu udara di tempat kerja, kelembaban di tempat kerja, sirkulasi udara di tempat kerja, kebisingan di tempat kerja, getaran mekanis di tempat kerja, bau tidak sedap di tempat kerja, tata warna di tempat kerja, dekorasi di tempat kerja, musik di tempat kerja dan keamanan di tempat kerja. Disiplin kerja adalah sikap kesadaran, kerelaan dan kesediaan seseorang dalam mematuhi dan menaati peraturan dan norma-norma sosial yang berlaku di lingkungan sekitarnya. Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau

kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.

Definisi operasional adalah operasionalisasi konsep agar dapat diteliti atau diukur melalui gejala-gejala yang ada. Definisi operasional dari masing-masing variabel

digunakan untuk menjelaskan variabel yang diidentifikasi sebagai upaya pemahaman dalam penelitian. Definisi operasional yang digunakan untuk penelitian ini kemudian diuraikan menjadi indikator yang meliputi:

Tabel 1.2 Operasional Variabel

Variabel	Dimensi	Indikator	Skala
Gaya Kepemimpinan (Kartono, 2008).	Kemampuan mengambil keputusan	Pemimpinan yang punya kemampuan untuk mengambil keputusan	Likert
	Kemampuan memotivasi	Pemimpin yang bisa memotivasi bawahan/karyawannya	
	Kemampuan komunikasi	Pemimpinan mempunyai komunikasi yang baik dengan bawahan	
	Kemampuan mengendalikan bawahan	Bisa mengendalikan bawahan	
	Tanggung jawab	Mempunyai tanggung jawab sebagai seorang pemimpin	
	Kemampuan mengendalikan emosi	Bisa mengendalikan emosinya	
Lingkungan Kerja (Robbins, 2002)	Suhu	Suhu di ruangan kerja baik	Likert
	Kebisingan	Tidak adanya kebisingan	
	Penerangan	Penerangan cukup baik	
	Mutu udara	Mutu udara di ruangan kerja ada sirkulasi	
Disiplin Kerja (Sutrisno, 2011)	Taat terhadap aturan waktu;	Taat terhadap peraturan jam kerja	Likert
	Taat terhadap peraturan perusahaan	Taat terhadap peraturan yang ada	
	Taat terhadap aturan perilaku dalam pekerjaan	Selalu berperilaku sesuai dengan yang diterapkan	
	Taat terhadap peraturan lainnya diperusahaan	Tidak pernah melanggar peraturan yang ditetapkan	
Kinerja Karyawan (Robbins, 2006)	Kualitas	Mempunyai kualitas kerja yang baik	Likert
	Kuantitas	Kuantitas tinggi	
	Ketepatan waktu	Selalu tepat waktu dalam jam kerja	
	Efektivitas	Mempergunakan waktu seefektif mungkin	
	Kemandirian	Tidak pernah mengikuti orang lain	
	Komitmen kerja	Mempunyai komitmen yang tinggi	

Sumber: Berbagai Sumber Diolah, (2017)

## Populasi dan Teknik Pengambilan Sampel

Menurut Arikunto (2010: 265) berpendapat bahwa populasi adalah keseluruhan subyek penelitian. Adapun populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di P.T.. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta, sejumlah 180 karyawan. Sampel adalah

bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut (Sugiyono, 2010: 53). Sedangkan menurut pendapat lainnya, yang dimaksud sampel atau contoh adalah sebagian atau wakil populasi yang diteliti. Penentuan jumlah sampel ini menggunakan rumus Slovin (Ellen, Stephanie, 2010:22). Jika populasi sebanyak 180 orang karyawan, dengan taraf signifikansi 0,10 (taraf kepercayaan 90%). Maka sampel yang diambil:  $n = N/(1+Ne^2) \rightarrow 180/(1+180 \times 0,10$

$x 0,10) = 64,3 (64)$ . Dengan 64 karyawan sudah memenuhi persyaratan dalam pengambilan sampel menurut rumus Slovin ini. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 100 orang karyawan yang diteliti, atau melebihi ketentuan menurut rumus Slovin dengan populasi 180 orang karyawan, diharapkan penelitian ini mendapatkan hasil yang signifikan.

### Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data yang diperoleh atau dikumpulkan oleh peneliti secara langsung dari sumber datanya. Data primer disebut juga sebagai data asli atau data baru yang memiliki sifat up to date. Data primer didapatkan secara langsung oleh peneliti dengan menggunakan berbagai macam teknik, observasi ataupun survey (penyebaran kuisisioner). Data primer yang diperlukan dalam penelitian ini adalah data yang berkaitan dengan variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja dan kinerja karyawan. Data sekunder adalah data yang diperoleh atau dikumpulkan peneliti dari berbagai sumber yang telah ada atau dengan kata lain peneliti berperan sebagai tangan kedua. Data sekunder dapat diperoleh dari berbagai sumber seperti data instansi, buku, laporan, jurnal, website dan lain-lain.

### Cara Perolehan Data

Metode yang digunakan dalam pengumpulan data primer dan informasi dalam penelitian ini metode survei, yaitu meneliti populasi yang relatif luas dengan cara menentukan sampel yang mewakili (*representative*) dari populasi yang akan diteliti. Metode survei ini adalah sebuah cara pengumpulan data dengan

menggunakan media kuesioner. Kuesioner tersebut berisikan sejumlah pertanyaan mengenai variabel yang diteliti yaitu Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja, dan Kinerja Karyawan. Metode survei adalah sebuah metode kuantitatif yang dapat digunakan apabila masalah yang diteliti memiliki tolak penelitian yang jelas. Masalah tersebut merupakan sebuah fenomena penyimpangan antara yang seharusnya dengan yang terjadi, antara aturan dengan pelaksanaan, antara teori dengan praktek dan antara rencana dengan pelaksanaan. Dalam laporan masalah ini disajikan melalui sebuah data, baik data hasil penelitian itu sendiri maupun data dari hasil dokumentasi. Pengolahan data kuantitatif dalam penelitian ini menggunakan skala Likert sebagai alat penilaian dalam kuesioner. Skala Likert terdiri dari sejumlah pertanyaan dimana setiap yang semuanya menunjukkan sikap terhadap suatu objek tertentu atau menunjukkan ciri tertentu yang akan diukur. Cara pemberian nilai atas tanggapan yang diberikan responden terhadap pernyataan yang tersedia di kuesioner adalah dengan memberikan nilai dari setiap jawaban yang telah ditentukan. Dan juga dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data sekunder yang digunakan pada penelitian ini. Data sekunder diperoleh dari buku, website dan data dari perusahaan P.T.. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma Jakarta.

### Teknik Analisa Data.

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian pengaruh antara variabel Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap variabel Kinerja Karyawan adalah kombinasi antara teknik statistik deskriptif dan teknik statistik inferensial. Teknik statistik deskriptif, dalam hal ini digunakan untuk menyajikan data

setiap variabel secara sendiri-sendiri dan selanjutnya juga digunakan untuk mengukur gejala pusat yang mencakup median, modus, rerata dan ukuran penyebaran dengan menggunakan standar deviasi serta dilengkapi dengan tabel frekuensi dan grafik berbentuk histogram. Teknik statistik inferensial, dipergunakan untuk menguji hipotesis penelitian, dengan analisis regresi dan korelasi sederhana/berganda dan sebelumnya dilakukan pengujian terhadap persyaratan analisis melalui uji taksiran untuk setiap regresi sederhana maupun berganda serta uji homogenitas varian Y atas variabel  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_3$  dan Y.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Profil Responden.

Responden penelitian ini bagian terbesarnya berada dalam kelompok usia 20-30 tahun sebesar 49% dan 30-40 tahun sebesar 20%, diikuti kelompok usia selanjutnya yaitu < 20 tahun sebanyak 16% dan >40 tahun sebanyak 15%. Data karakteristik berdasarkan jenis kelamin dari 100 responden adalah sejumlah 65 orang berjenis kelamin laki-laki dan sisanya 35 orang berjenis kelamin perempuan. Dari hasil data tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden yang bekerja pada P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma adalah berjenis kelamin laki-laki. Selanjutnya, data karakteristik berdasarkan latar belakang pendidikan dari 100 responden adalah sejumlah 48 responden memiliki pendidikan terakhir SMA/Sederajat, 35 responden memiliki pendidikan terakhir D3, 13 responden memiliki pendidikan terakhir S1 sedangkan 4 responden memiliki pendidikan terakhir S2.

### Statistik Deskriptif.

Berdasarkan hasil pengolahan data terhadap pernyataan responden secara rata-

rata pada variabel Gaya Kepemimpinan terlihat bahwa untuk responden yang memberikan penilaian sangat setuju ada sebanyak 32%, untuk responden yang memberikan penilaian setuju ada sebanyak 31% dan yang memberikan penilaian ragu-ragu ada sebanyak 23% adapun responden yang memberikan penilaian tidak setuju ada sebanyak 8% dan yang memberikan penilaian sangat tidak setuju ada sebanyak 6%. Bila melihat hasil secara keseluruhan pada variabel Gaya Kepemimpinan terlihat bobot nilai rata-rata sebesar 375 dengan demikian bobot nilai rata-rata berada pada kategori setuju, dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan yang ada di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma sudah baik. Selanjutnya, pernyataan responden secara rata-rata pada variabel Lingkungan Kerja terlihat bahwa untuk responden yang memberikan penilaian sangat setuju ada sebanyak 26%, untuk responden yang memberikan penilaian setuju ada sebanyak 28% dan yang memberikan penilaian ragu-ragu ada sebanyak 30% adapun responden yang memberikan penilaian tidak setuju ada sebanyak 14% dan yang memberikan penilaian sangat tidak setuju ada sebanyak 2%. Bila melihat hasil secara keseluruhan pada variabel Lingkungan Kerja terlihat bobot nilai rata-rata sebesar 361 dengan demikian bobot nilai rata-rata berada pada kategori setuju, dapat disimpulkan bahwa Lingkungan Kerja yang ada di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma sudah baik. Untuk variabel Disiplin Kerja, pernyataan responden secara rata-rata pada variabel Disiplin Kerja terlihat bahwa untuk responden yang memberikan penilaian sangat setuju ada sebanyak 21%, untuk responden yang memberikan penilaian setuju ada sebanyak 30% dan yang memberikan penilaian ragu-ragu ada sebanyak 28% adapun responden yang memberikan penilaian tidak setuju ada sebanyak 16% dan yang memberikan penilaian sangat tidak setuju ada sebanyak 5%. Bila melihat hasil secara

keseluruhan pada variabel Disiplin Kerja terlihat bobot nilai rata-rata sebesar 356 dengan demikian bobot nilai rata-rata berada pada kategori setuju, dapat disimpulkan bahwa Disiplin Kerja yang ada di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma sudah baik. Dan terakhir, pernyataan responden secara rata-rata pada variabel Kinerja Karyawan terlihat bahwa untuk responden yang memberikan penilaian sangat setuju ada sebanyak 23%, untuk responden yang memberikan penilaian setuju ada sebanyak 26% dan yang memberikan penilaian ragu-ragu ada sebanyak 29% adapun responden yang memberikan penilaian tidak setuju ada sebanyak 18% dan yang memberikan penilaian sangat tidak setuju ada

sebanyak 4%. Bila melihat hasil secara keseluruhan pada variabel Kinerja Karyawan terlihat bobot nilai rata-rata sebesar 345 dengan demikian bobot nilai rata-rata berada pada kategori setuju, dapat disimpulkan bahwa Kinerja Karyawan yang ada di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma sudah baik.

### Uji Normalitas.

Uji distribusi data normal dilakukan dengan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test*. Berikut merupakan hasil uji normalitas dalam penelitian ini:

Tabel 1.3.  
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Gaya Kepemimpinan	Lingkungan Kerja	Disiplin Kerja	Kinerja Karyawan
N		100	100	100	100
Normal Parameters <sup>ab</sup>	Mean	22.47	14.45	14.04	20.70
	Std. Deviation	4.827	3.179	3.533	5.437
Most Extreme Differences	Absolute	.108	.131	.130	.105
	Positive	.059	.131	.098	.060
	Negative	-.108	-.128	-.130	-.105
Kolmogorov-Smirnov Z		1.077	1.311	1.305	1.052
Asymp. Sig. (2-tailed)		.196	.064	.066	.219

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from Data

Sumber : Hasil Olah Data (2017)

Dari tabel statistik di atas terlihat bahwa model regresi untuk variabel Gaya Kepemimpinan berdistribusi normal dengan Asymp. Sig. (0,196) > 0,05, dan untuk variabel Lingkungan Kerja berdistribusi normal dengan Asymp. Sig. (0,064) > 0,05, serta untuk variabel Disiplin Kerja berdistribusi normal dengan Asymp. Sig. (0,066) > 0,05, serta untuk variabel Kinerja Karyawan berdistribusi normal dengan Asymp. Sig. (0,0219) > 0,05.

### Uji Multikolinearitas.

Pengujian multikolinearitas juga sering disebut uji independensi. Pengujian ini akan melihat apakah antara sesama prediktor memiliki hubungan yang besar atau tidak. Jika hubungan antara sesama prediktor kuat maka antara prediktor tersebut tidak independen.

Tabel 1.4.  
Coefficients<sup>a</sup>

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF

1	Gaya Kepemimpinan	.532	1.880
	Lingkungan Kerja	.706	1.417
	Disiplin Kerja	.573	1.744
a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan			

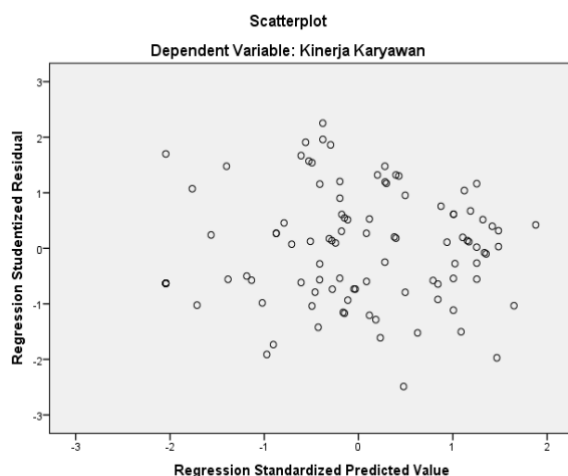
Sumber : Hasil Olah Data (2017)

Pengujian multikolinearitas diketahui dari nilai VIF setiap prediktor. Jika nilai VIF prediktor tidak melebihi 10, maka dapat kita katakan bahwa data kita terbebas dari persoalan multikolinearitas. Pada tabel di atas, nilai VIF tidak melebihi 10 sehingga dapat disimpulkan bahwa model ini tidak terkena persoalan multikolinearitas.

#### Uji Heteroskedastisitas.

Bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah regresi terjadi kesamaan varian dari residual dari satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Jika varian dari residual dari suatu pengamatan kepengamatan lain berbeda maka disebut heteroskedastisitas. Hasil uji asumsi heteroskedastisitas dapat dilihat pada grafik berikut ini:

Gambar1.1.  
Scatterplot



Dari grafik di atas, terlihat titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola tertentu yang jelas, serta sebaran

baik di atas maupun di bawah angka 0 pada sumbu Y. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model regresi. Sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi Kinerja Karyawan berdasar masukan variabel independennya.

#### Uji T.

Uji hipotesis t-test adalah suatu uji yang digunakan untuk mengetahui keberartian pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil pengolahan data SPSS versi 20 pada tabel diatas diketahui t hitung = 8,825. Dengan menggunakan  $\alpha = 5\%$  (n-k) diketahui nilai t table 5% (100 - 2) = 1,661. Sehingga disimpulkan bahwa t hitung lebih besar dari t table atau  $8,825 > 1,661$  atau  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya Gaya Kepemimpinan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Selanjutnya, uji hipotesis t-test untuk mengetahui keberartian pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil pengolahan data SPSS versi 20 pada tabel diatas diketahui t hitung = 6,393. Dengan menggunakan  $\alpha = 5\%$  (n-k) diketahui nilai t table 5% (100 - 2) = 1,661. Sehingga disimpulkan bahwa t hitung lebih besar dari t table atau  $6,393 > 1,661$  atau  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Dan juga, uji hipotesis t-test untuk mengetahui keberartian pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Dari hasil pengolahan data SPSS versi 20 pada tabel diatas diketahui t hitung = 9,394. Dengan menggunakan  $\alpha = 5\%$  (n-k) diketahui nilai t table 5% (100 - 2) = 1,661. Sehingga disimpulkan bahwa t hitung lebih besar dari t table atau  $9,394 > 1,661$  atau  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Artinya Disiplin Kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

## Uji F.

Adapun pengaruh semua variabel bebas (*independen variables*) terhadap Kinerja

Karyawan mempunyai nilai yang signifikan. Hal ini berarti bahwa Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Disiplin Kerja sangat mempengaruhi Kinerja Karyawan.

Tabel 1.5.  
ANOVA<sup>a</sup>

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1725.324	3	575.108	45.944	.000 <sup>b</sup>
	Residual	1201.676	96	12.517		
	Total	2927.000	99			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

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

Sumber : Hasil Olah Data (2017)

Dari hasil pengolahan data SPSS versi 20 pada tabel diatas diketahui besar F hitung = 45.944. Jika dibandingkan dengan nilai F tabel dengan menggunakan probabilitas 0,5 maka diketahui nilai F tabel = 0,05 (k-1) . (n-k) = 0,05 (4-1) . (100-4) = 2,699. Maka dapat diketahui bahwa F hitung lebih besar dari F table atau 45.944 > 2,699 atau Ho ditolak dan Ha diterima. Artinya Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja serta Disiplin Kerja secara bersamaan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Isyandi Sri Indarti, (2014) yang telah membuktikan bahwa semakin baik kepemimpinan, dapat mendorong disiplin kerja personil di Kepolisian Daerah Riau. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Nony Sunarty (2015) dimana terbukti bahwa gaya lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dengan demikian, maka terbukti bahwa seluruh variabel independen dalam penelitian ini berpegaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja.

## P e m b a h a s a n P e n e l i t i a n .

Hasil penelitian ini konsisten mendukung beberapa penelitian terdahulu, salah satunya yang dilakukan oleh Nicko Permana Putra, (2014), dimana Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, artinya apabila kepemimpinan meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Selain itu, terdapat juga pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan, artinya apabila motivasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Hasil studi ini juga mendukung temuan Artina H.B.

## P E N U T U P

Berdasarkan analisa data yang sudah dilakukan pada bab sebelumnya, maka kesimpulan yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat dirumuskan bahwa Pertama, terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma di mana thitung lebih besar dari ttabel (8,825 > 1,661) atau hipotesis penelitian H<sub>1</sub> diterima, nilai r-square menunjukkan kontribusi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,443. Kedua, Terdapat pengaruh antara Lingkungan Kerja terhadap

Kinerja Karyawan di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma di mana thitung lebih besar dari ttabel ( $6,393 > 1,661$ ) atau hipotesis penelitian  $H_2$  diterima, nilai r-square menunjukkan kontribusi Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,294. Ketiga, dari hasil pengujian hipotesis regresi menunjukkan terdapat pengaruh antara Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma di mana thitung lebih besar dari ttabel ( $9,394 > 1,661$ ) atau hipotesis penelitian  $H_2$  diterima, nilai r-square menunjukkan kontribusi Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 0,474. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian hipotesis regresi terdapat pengaruh antara Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan di P.T. Gapura Angkasa Cabang Bandara Halim Perdana Kusuma dimana Fhitung lebih besar dari Ftabel ( $45,944 > 2,699$ ) atau hipotesis penelitian  $H_4$  diterima, nilai R square pada tabel *summary* menunjukkan kontribusi Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja sebesar 0,589 sehingga dapat disimpulkan bahwa pengaruh antara Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar 58,9%.

Berdasarkan kesimpulan yang sudah dijelaskan di atas, maka saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini, Pertama, pemimpin hendaknya memberikan teladan yang adil tanpa pilih kasih terhadap karyawan (*anak buah*). Pimpinan seyogyanya memberikan teguran yang sama terhadap semua karyawan apabila ada kesalahan-kesalahan kecil serta memberikan hukuman (sanksi) terhadap semua karyawan apabila kesalahan karyawan dipandang berat. Kedua, diharapkan pihak manajemen harusnya bisa memberikan stimuli (rangsangan) kepada para karyawan dalam meningkatkan kualitas dan kuantitas hasil kerja melalui pemberian penghargaan atas prestasi dan pemberian

sanksi atas tindakan indisipliner serta menciptakan lingkungan kerja yang aman dan nyaman bagi para karyawan dalam melaksanakan aktivitas kerja. Ketiga, guna meningkatkan disiplin kerja adalah menumbuhkan rasa bangga menjadi bagian organisasi. Pimpinan harus mampu membangun pribadi karyawan mengenai kebanggaan menjadi bagian organisasi dengan cara meyakinkan bahwa karyawan adalah bagian terpenting dari organisasi dan mensyukuri telah menjadi karyawan. Selanjutnya, berhubungan atas kinerja karyawan, guna meningkatkan kinerja karyawan yaitu pada peningkatan kerja dapat dilakukan dengan menempatkan karyawan dalam satu tim yang dapat bekerja secara tim dan saling menopang satu sama lain dalam pencapaian tujuan organisasi/perusahaan.

## DAFTAR RUJUKAN

- Aguinis, Herman and Kurt Kraiger. (2009). *Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society*. Annual Review of Psychology 60, 451-474.
- Arikunto S. (2006). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik, Ed Revisi VI*. Penerbit P.T. Rineka CiP.T.a, Jakarta.
- Armstrong, Michael dan Angela Baron. (2007). *Social Intelligence*. Harvard University Press (2009). *The Job Evaluation Handbook*. New York, USA. Auerbach Publication.
- Armstrong, M. (2009), *Armstrong's Handbook of Human Resource Management*. Practice: 11 th ed. London.
- Barney, Jay B. (2002). *Gaining and Sustaining Competitive Advantage; 2 th edition*. New Jersey, NJ: Pearson Education, Inc



- Bernardin, H. John and Joyce, E.A. Russel, (2006), *Human Resource Management*, Alih Bahasa Diana Hertati, Mc. Graw Hill, Inc. Singapura.
- Blanchard, Hersey P, & Dewey. E Johnson. (2008), *Management of organizational behavior: leading human resources. 9th ed.* Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall. Chicago / Turabian - Author Date Citation (style guide)
- Collis, D.J, dan Montgomery, C.A. (2005). *Corporate Strategy A Resources - Based Approach, 2nd Edition.* McGraw Hill, New York.
- Danim, Sudarwan. (2004), *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok.* Penerbit Rineka Cipta.
- Dessler, Gary and Tan Chwee Huat. (2009), *Human Resource Management - An Asian. Perspective, second edition,* Singapore, Pearson Education South Asia pte Ltd.
- Ellen, Stephen. (2010), eHow Blog.
- Effendy, Onong Uchjana. (2006). *Hubungan Masyarakat.* Bandung : P.T. Remaja Rosdakarya.
- Esu, Basse Benjamin. 2009, *Tourists' Satisfaction with Cultural Tourism Festival: a. Case Study of Calabar Carnival Festival,* Nigeria.
- Gapura Angkasa, P.T. (2013), Company Profile. \_\_\_\_\_ (2016), *Laporan Tahunan 2015 (Annual Report), Corporate Profile.* Management report. Management Discussion & Analysis.
- Ghozali, Imam. (2005), *Aplikasi Analisis Multivariate dengan program SPSS, Badan.* Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Handoko, T. Hani. (2001), *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia.* Yogyakarta: BPFE Yogyakarta.
- Hasibuan, Malayu S.P. (2009). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: P.T.. Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Bumi Aksara.
- \_\_\_\_\_. (2013), *Manajemen Sumber Daya Manusia. Cetakan Ketujuh. Belas.* Jakarta. Bumi Aksara.
- Kartono, Kartini. (2010). *Pemimpin dan Kepemimpinan : Apakah Kepemimpinan Abnormal itu?.* Jakarta : Rajawali Pers.
- Manning, George, Curtis, Kent. (2003). *The Art of Leadership.* McGraw-Hill.
- Mangkunegara. Anwar Prabu A.A. (2006), *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Refika Aditama.
- \_\_\_\_\_. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Perusahaan. P.T..Remaja Rosda Karya, Bandung.
- Martono, Nanang. (2010), *Metode Penelitian Kuantitatif.* Jakarta: P.T. Raya. Grafindo Persada.
- Marwansyah. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Kedua.* Bandung: Alfabeta.
- Mgbere, Osaro. (2009). *Exploring the Relationship between Organizational Culture, Leadership Styles and Corporate Performance: An Overview.* Journal of Strategic Management Education 5, 3/4: 187 - 201.
- Mondy, R. Wayne. (2010). *Human Resource Management. 11th edition.*

- Pearson Education. New Jersey.
- Mulyadi dan Setiawan(2002).*Evaluasi Kinerja Perusahaan*. Jakarta : P.T.. Gramedia. Pustaka Utama.
- Mathis, Robert L dan Jackson, John H. (2009). *Manajemen sumber daya manusia*. (Parasuraman, Trans.) Jakarta: Salemba Empat.
- Nazir, Moh. (2005), *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nickels; Willam G, James M. Mchugh, Susan M. Mc Hugh. (2009). *Pengantar Bisnis, Edisi ke 8, buku 1*. Jakarta: Salemba Empat.
- Nitisemito, Alex S. (2010), *Manajemen Personalia*, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Potu, Aurelia. (2013), *Kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan Kerja. Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Ditjen. Kekayaan Negara Sulutenggo dan Maluku Utara di Manado*. Jurnal. EMBA Vol. 1 No. 4, hal 1208-1218.
- Prawirosentono, Suyadi. (2003), *Kebijakan Kinerja Karyawan BP-FE Yogyakarta*
- Rivai, Veithzal dan Deddy Mulyadi. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktek. Edisi Kedua*. P.T. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Rivai, Veithzal dan Ahmad Fawzi Mohd Basri. 2005, *Performance Appraisal. Cetakan Pertama*, P.T. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins. Stephen P. (2002), *Prinsip-prinsip Perlaku Organisasi. Edisi kelima* , Penerbit Erlangga, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2006). *Perilaku Organisasi. Edisi kesepuluh*. Jakarta: P.T. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P, Mary Coulter. (2010), *Manajemen Edisi Kesepuluh*, Jakarta, Erlangga.
- Sedarmayanti, (2007), *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*, Bandung, Penerbit Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. (2009). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV Mandar Maju.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manjemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: P.T.. Refika Aditama.
- Siagian, Sondang P. (2007), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- \_\_\_\_\_. (2011), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: P.T.. Bumi Aksara.
- Silaen,Sofar, Widiyono. (2013, *Metodologi Penelitian Sosial*, In Media, Jakarta.
- Singodimedjo, Markum. 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. SMMAS. Surabaya.
- Siswanto.Bejo. (2005). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan. Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Solihin, Ismail. (2009). *Pengantar Manajemen*. Jakarta : Erlangga.
- Sofyandi, Herman. (2008), *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Pertama*., Penerbit Graha Ilmu, Yogyakarta.
- Stoner, James.A.F, R. Edward Freeman, Daniel R. Gilbert. (2005). *Management Edisi ke-13*. New Jersey : Prentice Hall
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: CV Alfabeta.
- Suharsimi, Arikunto. (2006). *Prosedur*

- Penelitian “Suatu Pendekatan Praktik”*. Jakarta: P.T.. Rineka Cipta.
- Sutrisno, Edi. (2009), *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi pertama*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Thoha, Miftah.(2009), *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Penerbit P.T.. Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- \_\_\_\_\_.(2010), *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Penerbit Rajawali Pers. Jakarta.
- Umar, Husein. (2002), *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, Raja. Grafindo Persada, Jakarta
- Usman, Husaini. (2010). *Manajemen Teori, Praktik, dan Riset Pendidikan (edisi 3)*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Yulk, Gary. (Alih bahasa oleh Budi). (2010). *Kepemimpinan Dalam Organisasi (edisi 5)*. Jakarta: P.T. Indeks.
- Veithzal Rivai, (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*. Jakarta: Rajawali Press.
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. (2009). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : P.T. Rajagrafindo Persada.
- Wahjono, Sentot Imam. (2010). *Perilaku Organisasi. Edisi Pertama*. Graha Ilmu. Yogyakarta.