

**PENGARUH PERILAKU PIMPINAN, KEPUASAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA
DAN KEMAMPUAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BPR
CENTRAL ARTHA - TEGAL**

Ismiyanto

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Email : ismiyanto.ca@gmail.com

Bambang Riyadi

Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Semarang

Email : bambangriyadiok@yahoo.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Perilaku Pimpinan, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. BPR Central Arta Tegal.

Populasi penelitian ini adalah karyawan PT. BPR Central Artha Tegal sebanyak 92 orang. Sampel penelitian terdiri dari 52 orang, yang dipilih secara acak dengan menggunakan Rumus Slovin. Analisis data menggunakan analisis regresi berganda dengan bantuan program SPSS versi 17.

Penelitian menghasilkan persamaan regresi $Y = -9,708 + 0,279 X_1 + 0,278 X_2 + 0,930 X_3 + 0,362 X_4$, sehingga disimpulkan bahwa keseluruhan variabel independen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hasil penelitian hipotesis juga membuktikan bahwa membuktikan bahwa Perilaku Pimpinan, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kemampuan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Kata kunci : Perilaku pimpinan, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Kemampuan kerja, kinerja karyawan

Abstract

This study aimed to analyze the influence of Leader Behavior, Job Satisfaction, Work Environment and Work Ability on Employee Performance of PT. BPR Central Arta Tega.

Population were employees of PT. BPR Artha Tegal, as many as 92 persons and sample consisted of 52 people, who were randomly selected using a formula Slovin. The analysis of data using multiple regression analysis with SPSS version 17.

The study resulted a regression equation $Y = -9.708 + 0.279 X_1 + 0,278 X_2 + 0.930 X_3 + 0.362 X_4$. So, it's concluded that overall the independent variable positively impact on employee performance. The results also showed that Leadership Behavior, Job Satisfaction, Work Environment and Work Ability were positively and significantly affected on employee performance.

Keywords: *Behavior management, job satisfaction, work environment, work ability, performance of employees*

PENDAHUALUAN

Latar Belakang

Di era persaingan saat ini perusahaan menghadapi tantangan yang semakin berat dan kompetitif. Dunia usaha sekarang dituntut untuk dapat menciptakan karyawan yang mempunyai kinerja tinggi untuk pengembangan perusahaan.

PT. BPR Central Artha Tegal adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan, yang dalam perkembangan usahanya, masih menghadapi permasalahan tentang kinerja karyawannya. Tabel 1 berikut ini disajikan data tentang penilaian kinerja karyawan PT. BPR Central Artha, Tegal.

Tabel 1. Penilaian Kinerja Karyawan PT. BPR Central Artha Tegal

Nilai	2012		2013	
	Jumlah	Prosentase	Jumlah	Prosentase
Sangat Baik	16	17,4	12	13,04
Baik	52	56,5	36	39,14
Cukup Baik	20	21,74	32	34,78
Kurang Baik	4	4,36	12	13,04

Sumber : PT. BPR Central Artha, Tegal (2013)

Berdasarkan data tersebut di atas, perusahaan menghadapi permasalahan penurunan atau ketidakstabilan kualitas kinerja karyawannya, sehingga perusahaan perlu berupaya untuk memperbaiki kualitas kinerja karyawannya.

Penelitian berkenaan dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan, antara lain Nawawi (2000), Dassler (2000), Widyastuti (2005), Hascaryo (2004), Takari, M. (2006), Arianto (2004). Variabel-variabel yang penting untuk diteliti berkaitan dengan kinerja karyawan adalah : kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja, kemampuan kerja (Nitisemito, 2000; Siagian, 2002; Hasibuan, 2003).

Yukl (2005) menyatakan, bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami apa yang perlu dilakukan dan bagaimana agar tugas dilakukan secara efektif, untuk mencapai tujuan bersama. Peranan pemimpin dalam organisasi sangat strategis, karena keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan, ketrampilan dan kebijaksanaannya dalam pengambilan keputusan atau kebijakan

serta mengelola seluruh sumber daya yang ada (Yukl, 1995). Banyak penelitian yang sudah dilakukan tentang perilaku kepemimpinan terhadap kinerja karyawan yang antara lain dilakukan oleh : Antoni, Feri (2006), Siradjudin (2007) dan Riana (2014). Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain variabel perilaku kepemimpinan, kepuasan kerja juga merupakan variabel penting sebagai pendorong moral, kedisiplinan dan prestasi kerja pegawai dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi (Hasibuan, 2003). Robbins (2001) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah kepuasan yang dirasakan pegawai di tempat ia bekerja, yang tercermin dari perasaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaannya, seperti kepuasan terhadap atasannya, teman sekerja, sistem gaji, fasilitas dan kondisi kerja. Handoko (2004) mengatakan "Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis dan pada gilirannya akan menjadi

frustrasi". Dengan demikian jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka kinerjanya juga akan meningkat. Pernyataan ini didukung secara empiris dari hasil penelitian Al-Ahmadi (2009) dan Khan *et al* (2010) yang menyatakan ada hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Walaupun demikian, masih hasil penelitian Hardiyanto (2006) membuktikan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Variabel lain yang perlu diperhatikan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Nitisemito (2000) mendefinisikan "lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan". Beberapa penelitian yang terkait dengan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dilakukan oleh Diana Khairani Sofyan (2013) dan Putra (2013). Hasil dari penelitiannya adalah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian yang berbeda dilakukan oleh Sugito (2006) dan M. Logahan *et all* (2012) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Kemampuan kerja adalah variabel memiliki peran dalam rangka peningkatan kinerja karyawan. Kemampuan kerja adalah perpaduan antara teori dan pengalaman yang diperoleh dalam praktek dilapangan, termasuk peningkatan kemampuan menerapkan teknologi yang tepat dalam rangka peningkatan produktivitas kerja (Siagian, 2002). Menurut Robbins (1995), bahwa kemampuan adalah kapasitas seseorang individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Penelitian tentang kemampuan karyawan terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan diantaranya oleh Choirul dan Swasto (2014) dan Neni Angraheni (2014). Hasil penelitian menyatakan bahwa kemampuan

kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Permasalahan Penelitian

Berdasarkan latar belakang permasalahan, fenomenan gap, dan research gap, permasalahan penelitian yang diajukan dalam penelitian ini adalah bagaimanakah pengaruh perilaku pimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal?

Tujuan Penelitian

1. Untuk membuktikan pengaruh perilaku pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal
2. Untuk membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal
3. Untuk membuktikan pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal
4. Untuk membuktikan pengaruh kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL PENELITIAN

Kinerja Karyawan

Efektifitas pendayagunaan karyawan dapat dilihat dari tingkat produktifitas yang tinggi sebagaimana diharapkan oleh perusahaan, dan produktifitas karyawan tergantung pada kinerja karyawan (Suparlan,2000). Kinerja karyawan di dalam pekerjaannya pada dasarnya akan dipengaruhi oleh kondisi-kondisi tertentu, yaitu faktor individual (kondisi yang berasal dari dalam individu) dan faktor situasional (kondisi yang berasal dari luar individu) (Alter, 1992).

Penelitian berkenaan dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan, antara lain Endang Nur Widyastuti (2005) tentang pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai disimpulkan bahwa Iklim Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Beberapa penelitian lain juga menyimpulkan hal yang sama yaitu budaya (kultur) organisasi mempengaruhi kepuasan kerja, motivasi dan kinerja karyawan (Agus Siswo Hascaryo (2004), Takari, M. (2006) dan Dwi Agung Nugroho Arianto (2004). Sementara itu Hadari Nawawi (2000) menyatakan bahwa kinerja adalah hasil pelaksanaan suatu pekerjaan baik bersifat fisik/material maupun non fisik/non material. Berdasarkan pendapat tersebut kinerja kerja antara lain meliputi : jumlah pekerjaan, mutu karyawan, target waktu penyelesaian, kehadiran tepat waktu, kerjasama

Hubungan Perilaku Pimpinan dan Kinerja Karyawan

Wahab dan Solichin (2008) menyatakan bahwa Perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan, yang sangat besar pengaruhnya dan bersifat menentukan dalam mengefektifkan organisasi untuk mencapai tujuannya. Dubrin (2005) mengemukakan bahwa kepemimpinan itu adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Siagian (2002) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi orang lain (para bawahannya) sehingga orang lain tersebut mau melakukan kehendak

dapat diartikan sebagai proses pelaksanaan kerja dan hasil kerja. Menurut Dassler (2000) Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan. Hadari Nawawi (2000) mengatakan untuk mengetahui apakah kinerja seorang pegawai baik atau buruk perlu dilakukan penilaian kinerja, yaitu kegiatan mengidentifikasi pelaksanaan dengan nilai aspek-aspek yang difokuskan pada pekerjaan yang berpengaruh pada kesuksesan organisasi/perusahaan.

Dari berbagai pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan hasil atau prestasi kerja (*performance*) yang sangat dibutuhkan oleh setiap organisasi dalam mencapaitujuannya, sehingga kriteria yang dapat digunakan dalam penilaian pemimpin walaupun secara pribadi hal itu mungkin tidak disenanginya. Robbins (1996) mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Menurut Siagian (2002) peranan pemimpin atau kepemimpinan dalam organisasi atau perusahaan, terdiri dari tiga bentuk, yaitu peranan yang bersifat interpersonal, peranan yang bersifat informasional, dan peran pengambilan keputusan. Anoraga *et al* (1995) dalam Tika (2006) mengemukakan bahwa ada sembilan peranan kepemimpinan seorang dalam organisasi yaitu pemimpin sebagai perencana, pemimpin sebagai pembuat kebijakan, pemimpin sebagai ahli, pemimpin sebagai pelaksana, pemimpin sebagai pengendali, pemimpin sebagai pemberi hadiah atau hukuman, pemimpin sebagai teladan dan lambang atau simbol, pemimpin sebagai tempat menimpakan segala kesalahan, dan pemimpin sebagai pengganti peran anggota lain. Sedangkan Martoyo (2000) menjelaskan tentang Indikator perilaku kepemimpinan yang sering digunakan dalam penilaian yang mencakup : Kemampuan analisis,

keterampilan berkomunikasi, keberanian, kemampuan mendengar, ketegasan.

Penelitian yang terkait hubungan antara perilaku kepemimpinan dengan kinerja karyawan telah banyak dilakukan diantaranya oleh Antoni, F. (2006), Siradjudin (2007), I Wayan dan Riana (2014). Dari hasil penelitian mereka didapat bahwa perilaku kepemimpinan dengan kinerja karyawan berpengaruh signifikan. Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu sebuah hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H1 : Perilaku kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal.

Hubungan Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Dole and Schroeder (2001), kepuasan kerja dapat didefinisikan sebagai perasaan dan reaksi individu terhadap lingkungan pekerjaannya, sedangkan Testa (1999) mendefinisikan kepuasan kerja merupakan kegembiraan atau pernyataan emosi yang positif hasil dari penilaian salah satu pekerjaan atau pengalaman-pengalaman pekerjaan. Robbins (1996) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Selanjutnya Robbins (1996) menjelaskan faktor-faktor yang menentukan kepuasan kerja yaitu: Pekerjaan yang secara mental menantang, gaji atau upah yang pantas, kondisi kerja yang mendukung, rekan sekerja yang mendukung, kesesuaian kepribadian dengan pekerjaan. Jika kepuasan setiap karyawan terhadap organisasi tinggi, maka akan berpengaruh terhadap kinerja setiap karyawan.

Dengan demikian dapat disederhanakan bahwa kepuasan kerja akan berpengaruh terhadap kinerja

karyawan. Hal ini sesuai hasil penelitian Al-Ahmadi (2009) dan Khan *et al* (2010) yang menyatakan ada hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan tinjauan pustaka dan penelitian terdahulu diajukan hipotesis sebagai berikut :

H2 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal.

Hubungan Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja banyak didefinisikan oleh para ahli, beberapa diantaranya adalah menurut Nitisemito (2000), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Menurut Swastha dan Sukotjo (2004) lingkungan perusahaan dapat diartikan sebagai keseluruhan dari faktor-faktor *ekstern* yang mempengaruhi baik organisasi maupun kegiatannya. Menurut Moekijat (1995) mengatakan lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang meliputi cahaya, warna, udara, suara, musik yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Menurut Moekijat (1995) mengatakan lingkungan kerja fisik adalah sesuatu yang berada di sekitar para pekerja yang meliputi cahaya, warna, udara, suara, serta musik yang mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Berdasarkan pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan lingkungan kerja fisik adalah keadaan di sekitar kantor atau tempat bekerja seperti penerangan, warna, udara, musik,

kebersihan dan keamanan yang mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya atau pekerjaannya.

Selain lingkungan kerja fisik ada lingkungan kinerja non fisik. Menurut Sedarmayanti (2001), lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan, Lingkungan non fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan. Sedangkan menurut Nitisemito (2000) perusahaan hendaknya dapat mencerminkan kondisi yang mendukung kerja sama antara tingkat atasan, bawahan, maupun yang memiliki status jabatan yang sama di perusahaan..

Berdasarkan penjelasan konsep lingkungan kerja diatas, indikator lingkungan kerja yang digunakan dalam penelitian ini adalah: penerangan, suhu udara, keamanan kerja dan hubungan karyawan. Penelitian tentang lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan diantaranya oleh Diana Khairani Sofyan (2013) dan Fariz Ramanda Putra (2013) dan hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa ada pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu diajukan hipotesis sebagai berikut :

H3 : Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal.

Hubungan Kemampuan Kerja dan Kinerja Karyawan

Menurut Robbins dan Judge (2008), kemampuan (*ability*) adalah kapasitas seorang individu untuk melakukan beragam tugas dalam suatu pekerjaan. Sedangkan Gibson, *et al.* (1996) mendefinisikan kemampuan sebagai

potensi yang dimiliki oleh seseorang untuk melakukan pekerjaan maupun tugas-tugas sehingga hasil yang dicapai sesuai dengan yang diharapkan. Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat diartikan bahwa kemampuan adalah suatu kapasitas seseorang untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Dari pengertian mengenai kemampuan tersebut, ada dua komponen utama yang mendukung efektivitas dan efisiensi pelaksanaan pekerjaan seseorang, yaitu : pengetahuan (*knowledge*) dan ketrampilan (*skill*). Terkait dengan kemampuan Winardi (2002) menjelaskan : "kemampuan di lain pihak, berhubungan dengan kompetensi seseorang. Selanjutnya dia mengatakan bahwa kemampuan kerja juga tergantung dari pengalaman kerja (*work experience*) sumber daya manusia bersangkutan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, indikator-indikator kemampuan kerja yang digunakan dalam penelitian ini yaitu : keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan pengalaman kerja (*work experience*).

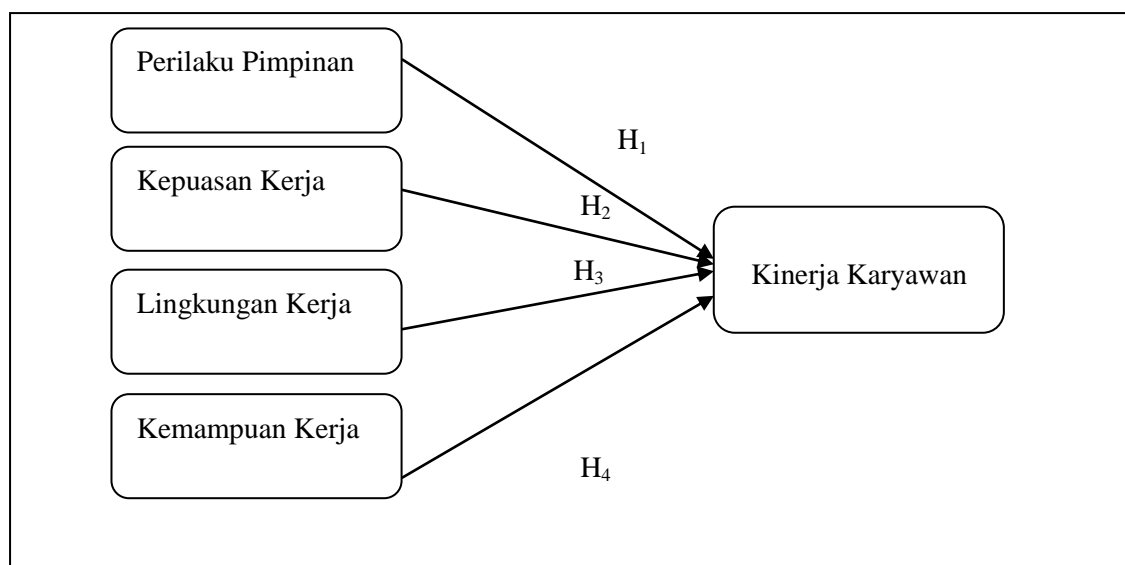
Penelitian tentang kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan diantaranya oleh Choirul dan Swasto (2014) dan Neni Angraheni (2014). Hasil penelitian menyatakan bahwa kemampuan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu, hipotesis yang diajukan sebagai berikut :

H4 : Kemampuan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Central Artha Tegal.

Kerangka Pemikiran

Berdasarkan uraian di atas dapat dibuat kerangka pemikiran dalam sebuah Gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran
Sumber : Dikembangkan untuk penelitian ini (2014)

Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

- 1 Perilaku pimpinan (H_1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- 2 Kepuasan kerja (H_2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
- 3 Lingkungan kerja (H_3) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 4 Kemampuan kerja (H_4) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Perilaku Pimpinan diartikan sebagai proses kegiatan yang dilakukan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya (Siagian, 2002). Indikator penelitiannya, meliputi: kemampuan analisis, ketrampilan komunikasi, keberanian, kemampuan mendengar, ketegasan.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan (positif)

yang berasal dari pengalaman kerja seseorang (Locke dalam Testa, 1999). Indikator penelitiannya terdiri dari: kepuasan terhadap gaji, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap atasan.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan (Nitisemito, 2000). Indikator penelitiannya terdiri dari: penerangan, suhu kamar, keamanan kerja, hubungan karyawan.

Kemampuan adalah suatu kapasitas seseorang untuk melaksanakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan (Robbins dan Judge, 2008). Indikator penelitiannya, terdiri dari: keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*) dan pengalaman kerja (*work experience*).

Kinerja merupakan prestasi kerja yakni perbandingan antara hasil secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan selama kurun waktu tertentu (bulanan) (Dassler, 2000). Indikator penelitiannya, terdiri dari: jumlah pekerjaan yang dihasilkan, target waktu penyelesaian, mutu pekerjaan, kehadiran di tempat kerja, kerjasama.

Populasi dan sampel

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. BPR Central Artha Tegal dengan jumlah 92 orang. Sampel penelitian ditetapkan dengan menggunakan Rumus Slovin, didapatkan sejumlah 52 orang yang dijadikan responden dalam penelitian ini. Teknik pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *Proportional Random sampling*.

Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini menggunakan metode survei dengan menggunakan kuesioner sebagai instrumen untuk mengumpulkan data.

Analisis Data

Analisis data dilakukan dengan melakukan uji kualitas data, uji asumsi klasik, uji kebaikan model dan uji hipotesis. Uji kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian ini dievaluasi melalui uji validitas dan uji reliabilitas. Uji asumsi klasik meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas. Uji kebaikan model dengan Uji F dan Koefisien determinasi, dan uji hipotesis dengan menggunakan uji t

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolinieritas

Berdasarkan perhitungan melalui komputer dengan menggunakan program SPSS versi 17 diperoleh hasil Uji Multikolinieritas seperti pada Tabel 2.

Tabel 2. Collinearity Statistics

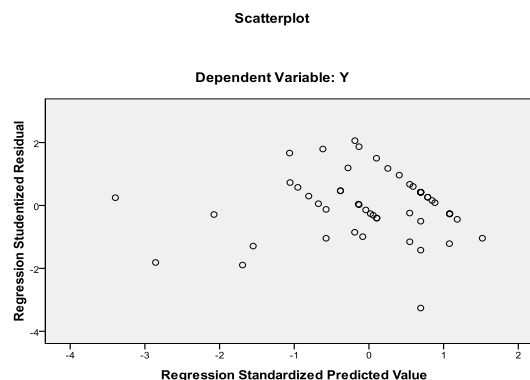
Variabel	Tolerance	VIF
Perilaku pimpinan (X1)	.875	1.143
Kepuasan kerja (X2)	.777	1.287
Lingkungan kerja (X3)	.459	2.178
Kemampuan kerja (X4)	.489	2.045

Sumber : Hasil Penelitian (2014)

Pada tabel 2. terlihat untuk keempat variabel independen yang terdiri dari perilaku pimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kemampuan kerja mempunyai nilai FIV kurang dari 10. Demikian juga dengan nilai *Tolerance* semua variable nilainya lebih besar dari 0,1. Sehingga dapat disimpulkan bahwa pada model regresi tidak terdapat problem multikolinieritas.

2. Uji Heteroskedastisitas.

Adapun grafik hasil uji heteroskedastisitas adalah seperti pada Gambar 2.

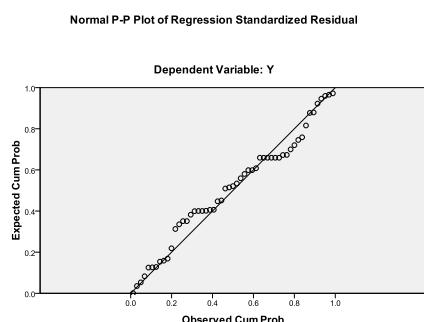


Gambar 2. Scatter Plot Hasil Uji Heteroskedastisitas
Sumber : Hasil Penelitian (2014)

Gambar tersebut terlihat bahwa titik – titik yang menyebar secara acak, tidak membentuk suatu pola tertentu yang jelas. Serta tersebar baik diatas maupun dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y. Maka dapat disimpulkan tidak terjadi Heteroskedastisitas pada model regresi, sehingga model regresi layak dipakai untuk memprediksi kinerja karyawan.

3. Uji Normalitas.

Adapun hasil scatter plot untuk uji normalitas adalah seperti pada Gambar 4.



Gambar 4. Scatter Plot Uji Normalitas
Sumber : Hasil Penelitian (2014)

Jika dilihat berdasarkan grafik tersebut diatas, maka data dari semua data distribusi adalah normal. Hal ini karena semua data menyebar mengikuti garis normal.

Hasil Analisis Regresi Berganda

Dari data yang diperoleh kemudian dianalisis dengan metode regresi dan dihitung dengan menggunakan program SPSS versi 17 yang menghasilkan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut :

$$Y = -9,708 + 0,279 X_1 + 0,278 X_2 + 0,930 X_3 + 0,362 X_4$$

Persamaan regresi di atas mempunyai makna sebagai berikut:

Keseluruhan variabel independen (Perilaku pimpinan, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Kemampuan kerja) menunjukkan tanda positif pada koefisien regresinya, yang menunjukkan bahwa keempat variabel independen tersebut berpengaruh positif terhadap Kinerja karyawan. Sehingga dapat diartikan bahwa setiap terjadinya peningkatan pada Perilaku pimpinan, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Kemampuan kerja akan mengakibatkan peningkatan pada kinerja karyawan

Uji Kebaikan Model Penelitian

1. Uji F

Hasil perhitungan Uji F ini dapat dilihat pada Tabel 3 berikut :

Tabel 3. Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	187.759	4	46.940	37.852	.000 ^a
	Residual	59.524	48	1.240		
	Total	247.283	52			

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Hasil penelitian (2014)

Dari hasil Tabel 3 dapat diketahui secara bersama-sama variabel independen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Hal ini bisa dilihat dari tingkat signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Karena probabilitas jauh lebih kecil dari tingkat signifikansi yang digunakan yaitu 5%, maka model regresi adalah baik dan dapat digunakan untuk memprediksi kinerja karyawan

2. Analisis Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependennya. Nilai R^2 yang mendekati satu berarti variabel-variabel independennya memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen (Ghozali, 2006). Hasil perhitungan koefisien determinasi penelitian disajikan pada Tabel 4 berikut:

Tabel 4. Hasil Perhitungan Koefisien Determinasi (R^2)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.871 ^a	.759	.739	1.11359

a. Predictors: (Constant), X4, X1, X2, X3

Sumber : Data primer yang diolah (2014)

Berdasar Tabel 4 tampak bahwa dari hasil perhitungan diperoleh nilai koefisien Adjusted R Square pada BPR Central Artha Tegal 0,739 atau 73,9 %. Hal ini menunjukkan bahwa besar pengaruh variabel independen yaitu perilaku pimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kemampuan kerja terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan yang dapat diterangkan oleh model persamaan ini adalah sebesar 73,9 %

sedangkan sisanya sebesar 26,1 % dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model regresi.

Uji Hipotesis (Uji t)

Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel independen secara individual dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2005). Hasil uji t disajikan pada Tabel 5 sebagai berikut:

Tabel 5. Hasil Uji t

Model	B	t	Sig.
(Constant)	-9.708	-3.890	.000
Perilaku pimpinan (X1)	.279	2.880	.006
Kepuasan kerja (X2)	.278	2.440	.018
Lingkungan kerja (X3)	.930	4.764	.000
Kemampuan kerja(X4)	.362	2.193	.033

Sumber : Hasil Penelitian (2014)

Pada Tabel 5 di atas, tampak bahwa semua variabel berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini bisa dilihat dari probabilitas signifikansi untuk perilaku pimpinan sebesar 0,006, kepuasan kerja sebesar 0,018, lingkungan kerja sebesar 0,000 dan kemampuan kerja sebesar 0,033. Semuanya jauh dibawah 0,05 yaitu tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini. Besarnya pengaruh variabel perilaku pimpinan 0,279, kepuasan kerja 0,27, lingkungan kerja 0,930 kemampuan kerja 0,362 .

Hasil penelitian membuktikan bahwa Perilaku Pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja

karyawan. Hasil penelitian ini sesuai dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Antoni, F. (2006), Siradjudin (2007), Arian dan Riana (2014) yang menyimpulkan bahwa Perilaku pimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Wahab dan Solichin (2008) menyatakan bahwa Perilaku adalah gaya kepemimpinan dalam mengimplementasikan fungsi-fungsi kepemimpinan untuk mencapai tujuan organisasi. Peranan pemimpin dalam organisasi sangat strategis, karena keberhasilan dan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan, ketrampilan dan kebijaksanaannya dalam pengambilan

keputusan atau kebijakan serta mengelola seluruh sumber daya yang ada (Yukl, 1995).

Kepuasan kerja juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Hal ini sesuai hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Al-Ahmadi (2009) dan Khan *et al* (2010) yang menyatakan ada hubungan positif antara kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Robbins (1996) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima. Dengan demikian jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka kinerjanya juga akan meningkat.

Pengujian hubungan antara Lingkungan kerja dan Kinerja karyawan membuktikan bahwa Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja karyawan. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Diana Khairani Sofyan (2013) dan Fariz Ramanda Putra (2013) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang menyenangkan bagi karyawan melalui pengikatan hubungan yang harmonis dengan atasan, rekan kerja, maupun bawahan, serta didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai yang ada di tempat bekerja akan membawa dampak yang positif bagi karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat (Sedarmayanti, 2011)

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

Kesimpulan Hasil Penelitian

Kesimpulan dari hasil penelitian ini yaitu variabel Perilaku pimpinan, Kepuasan kerja, Lingkungan kerja, Kemampuan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Implikasi Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan Ilmu Manajemen, terutama manajemen sumberdaya manusia.

Implikasi Kebijakan

1. Kemampuan kerja merupakan variabel yang paling besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Indikator ini adalah yang paling dominan dari kemampuan kerja, hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan terhadap apa yang dibutuhkan karyawan dalam rangka meningkatkan kemampuan karyawan seperti kursus, pelatihan berpengaruh dalam menentukan baik atau tidaknya kemampuan kerja dan apabila kemampuan kerja tinggi tentu saja akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat.
2. Lingkungan kerja merupakan variabel yang juga berpengaruh dominan kedua terhadap kinerja karyawan. Indikator hubungan sesama karyawan merupakan indikator yang paling tinggi kontribusinya terhadap lingkungan kerja, hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan terhadap apa yang dibutuhkan karyawan dalam menghadapi pekerjaan berpengaruh dalam menentukan baik tidaknya lingkungan kerja dan apabila lingkungan kerja baik tentu saja akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat.
3. Indikator “komunikasi dengan bawahan” adalah yang paling dominan dari perilaku pimpinan, hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan terhadap apa yang dibutuhkan karyawan dalam menghadapi pekerjaan yang kompleks berpengaruh dalam menentukan baik atau tidaknya perilaku pimpinan dan apabila perilaku pimpinan baik tentu saja akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat.

4. “Penghasilan dan promosi“ adalah yang paling dominan dari kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan terhadap apa yang dibutuhkan karyawan dalam menghadapi pekerjaan berpengaruh dalam menentukan tinggi rendahnya kepuasan kerja dan apabila kepuasan kerja tinggi tentu saja akan menyebabkan kinerja karyawan meningkat.

Keterbatasan Penelitian

Keterbatasan penelitian dalam penelitian ini adalah sampel yang diambil dalam penelitian ini hanya terbatas pada karyawan PT.BPR Central Artha Tegal, sehingga hasil penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan untuk semua bank yang ada di Kota Tegal.

Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian sejenis mendatang hendaknya dilakukan dengan ruang lingkup yang lebih luas atau mengambil obyek penelitian di luar PT BPR Central Artha Tegal baik itu sektor jasa maupun industri sehingga akan diperoleh hasil penelitian yang lebih bervariasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Ahmadi, H. 2009, “Factors Affecting Performance of Hospital Nurses in Riyadh Region, Saudi Arabia”, *International Journal of Health Care Quality Assurance*, Vol. 22, No. 1, pp. 40-54
- Arian, I.W.T. & Riana, I.G. 2014. “Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan disiplin kerja Terhadap kinerja karyawan pada hotel cendana Resort & spa ubud, gianyanyar” .http://jurnal.upi.edu/file1_Miswan.pdf. 25 Mei 2014.
- Arianto, D.A.N. 2004. *Pengaruh Motivasi Budaya Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada PT.Nyonya Meneer di Semarang)*. Universitas Diponegoro. Tesis
- Alter, S. 1992. *The Information Systems : A Management Perspective*. The Benjamin/Cummings Publishing Company Inc.
- Anwar, C. dan Swasto, B. 2014. Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kota Malang) <http://administrasibisnis.studentjournal.alub.ac.id> (20 Mei 2014)
- Antoni, F. 2006. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Orientasi Tugas dan Orientasi Hubungan terhadap Motivasi Kerja dan Dampaknya pada Prestasi Kerja Pegawai Pengadilan Tinggi Tata Usaha Negara Surabaya*. Universitas 17 Agustus Surabaya. Tesis.
- Arikunto, S. 2009 . *Dasar-dasar Evaluasi Pendidikan*. Jakarta. Aneka Cipta.
- Basu Swastha dan Sukotjo, I. (2002). *Pengantar Bisnis Modern*. Edisi Keenam, Yogyakarta: Liberty.
- Dassler, G. 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. PT. Prenhalindo
- Diana Khairani Sofyan (2013) Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Industrial Engineering Journal Vol.2 No.1 (2013) 18-23*

- Dole, C. and Schroeder, R. G., 2001, "The Impact of Various Factors on The Personality, Job Satisfaction and Turnover Intention of ProfesionalAccountants", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 16, No. 4, p. 234 – 245
- Dubrin, A. J., 2005. *Leadership (Terjemahan)*, Edisi Kedua, Prenada Media, Jakarta
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M. and Donnelly, J.H. 1996. *Perilaku, Struktur, Proses*. Alih Bahasa Nunuk Adiarni, Jakarta : E rlangga.
- Handoko, T. Hani. 2004. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta.BPFE
- Hardiyanto, D. 2006. "Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil di Kelurahan Se-Wilayah Kecamatan Karanganyar Kabupaten Karang- anyar. Tesis Program MagisterManajemen Program PascasarjanaUniversitas Slamet Riyadi Surakarta (Tidak dipublikasikan)
- Hascaryo,A.S. 2004. *Analisis Pengaruh Motivasi Karyawan dan Budaya Organisasi terhadap Komitment Organisasi dan Dampaknya pada Kinerja Karyawan (studi kasus di PT.Apac Inti Corpora,Tbk)*. Universitas Diponegoro. Tesis
- Hasibuan, M.S.P. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Bumi Aksara
- Imam Ghozali, 2006, *Analisis Multivariate dengan program SPSS*, Semarang, Badan penerbit Universitas Diponegoro
- Khan, M.R., Ziauddin, F.A. Jam, and M.I. Ramay, 2010, "The Impacts of Organizational Commitment on Employee Job Performance", *European Journal of Social Sciences*, Volume 15, Number 3, page 292-298.
- Logahan, J.M., Fie Tjoe,T., and Naga. (2012). "Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia". *Jurnal Binus Business Review*, 03 (01).
- Luthans, F. 2002. *Organizational Behavior*, Mc Grow Hill Inc.
- Martoyo, S. (2000), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, BPFE, Yogyakarta.
- Mathis, R. L. & Jackson, J. H.2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Salemba Empat
- Nawawi, H. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis Kompetitif*, . Yogyakarta, Gajah Mada University
- Nenny, A. 2014. *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung*. [http://jurnal.upi.edu / file / Nenny_Anggraeni.pdf](http://jurnal.upi.edu/file/Nenny_Anggraeni.pdf) (20 Mei 2014).
- Nitisemito,A.S. (2000). *Manajemen Personalia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, Ed. 3, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Putra,F.R. 2013. "Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi pada karyawan P.T. Naraya Telematika Malang". *Jurnal Administrasi Bisnis*,Vol.6. No.1. 2013.

- Rahayu, L. 2001, "Persepsi Karyawan Tentang Peluang Pengembangan Karir Dan Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sari Husada", *Sinergi Kajian Bisnis dan Manajemen*, vol.4, No.1, hal. 13-22
- Robbins 1996. *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi* alih Bahasa Handayana, Pujatmaka, Edisi Kedelapan, Jakarta. Prehallindo
-(2001) *Perilaku Organisasi, Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Jakarta. PT Prenhallindo
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke 12. Jakarta : Salemba Empat
- Sedarmayanti. 2001. *Manajemen Perkantoran Modern*. Bandung: Mandar Maju
- Siagian, P. S. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Siradjudin, 2007. *Analisis Pengaruh Perilaku Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan BPR/BPRS di Sulawesi Selatan*. Jurnal Ilmiah. Sulawesi: Fakultas Syari'ah dan Hukum Universitas Islam Negeri Alauddin
- Stoner, J. A.F. 1996. *Manajemen*. Jilid II, Edisi Indonesia. Penerbit PT. Rajagrafindo Utama. Jakarta
- Sugito, 2006. Pengaruh Motivasi, Pengalaman Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Karanganyar. Tesis Program Magister Manajemen Program Pasca Sarjana Universitas Slamet Riyadi Surakarta (Tidak dipublikasikan)
- Sugiyono, 2004, "Metode Penelitian Bisnis". Bandung. CV Alfabeta
- Suryadi, A. 2002, *Pendidikan, Investasi SDM, dan Pembangunan: Isu, Teori dan Aplikasi*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Takari, M. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai (Studi kasus pada Kanwil VI Ditjen Bea & Cukai Semarang)*, Universitas Diponegoro. Tesis
- Testa, M. R., 1999. "Satisfaction with Organizational Vision, Job Satisfaction and Service Efforts: an Empirical Investigation". *Leadership & Organization Development Journal*, Vol 20 No.3 pp. 154-161
- Tika H. M. P. 2006. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan*, Cetakan Pertama, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Thoha, M. 2008, *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, Jakarta, Raja Grafindo Persada
- Wahab, S. 2008. *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Malang: Universitas Muhammadiyah Malang Press.
- Winardi. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Grafiti, Jakarta.
- Widyastuti, E.N. 2005. *Pengaruh Iklim Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai melalui Variabel intervening Kepuasan Kerja (studi Empiris pada Dinas Pertanian Kota Semarang)*. Universitas Diponegoro. Tesis