

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KARYAWAN**  
(Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi Cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang)

Teguh Syah Putra<sup>1</sup>, Agus Hermani<sup>2</sup>, Reni Shinta Dewi<sup>3</sup>  
Email: teguh.wanderer@gmail.com

**Abstract**

*The aim of this study was to determine the effect of leadership style variable and employee environment on the performance of the chocolate production of PT. Pusan Manis Mulia Tangerang. The population of this study were 400 employees of chocolate production division of PT. Pusan Manis Mulia Tangerang, slovin samples formula was used resulted 80 people for sample and the spreading using the method of Nonprobability Sampling (Purposive Sampling). Likert scale was used as measurement scale. Simple linear regression test and regression test with SPSS 15.0 program were used in the data analysis.*

*From the results of data analysis known that in the category of Leadership Style 62.5 percent of the respondents said that it was good. Employee Environment categories 72.5 percent of the respondents said it was good. Category of employee performance most of the respondents about 68.75 percent said it was good. Leadership Style variables affect the performance of employees by 73.2 percent. Employee Environment variable effect on employee performance by 75.3 percent. Taken together Leadership Style and Employee Environment is expected that the better the performance.*

*Based on these results the management of PT. Pusan Manis Mulia Tangerang needs to consider the application of Leadership Style by head division of chocolate production. Companies need to increase the quality of employee environment given to employee.*

**Key Words:** *Employee Environment, Employee Performance, Leadership Style*

**Abstraksi**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan produksi cokelat PT Pusan Manis Mulia Tangerang yang berjumlah 400 orang, dengan rumus slovin sampel yang digunakan berjumlah 80 orang dengan penyebarannya menggunakan metode *Nonprobability Sampling (Purposive Sampling)*. Skala pengukurannya menggunakan skala Likert. Pada analisis data menggunakan uji regresi linier sederhana dan uji regresi berganda dengan program SPSS 15.0.

Dari hasil analisis data diketahui bahwa kategori gaya kepemimpinan sebagian besar yaitu sebanyak 62,5 persen menyatakan baik. Kategori lingkungan kerja sebagian besar yaitu sebanyak 72,5 persen menyatakan baik. Kategori kinerja karyawan sebagian besar yaitu sebanyak 68,75 persen menyatakan baik. Variabel gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 73,2 persen. Variabel lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebesar 75,3 persen. Secara bersama-sama gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 75,9 persen. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja maka diharapkan kinerja karyawan semakin baik pula.

Berdasarkan hasil penelitian ini manajemen PT. Pusan Manis Mulia perlu memperhatikan penerapan gaya kepemimpinan oleh kepala bagian produksi cokelat. Pengarahan dan pengawasan secara kontinyu perlu dilakukan agar karyawan bekerja lebih baik lagi. Perusahaan perlu meningkatkan kualitas lingkungan kerja yang diberikan kepada karyawannya.

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

---

<sup>1</sup> Teguh Syah Putra, Jurusan Administrasi Bisnis, FISIP Undip, teguh.wanderer@gmail.com.

<sup>2</sup> Agus Hermani, Jurusan Administrasi Bisnis, FISIP Undip, agushermanni@yahoo.co.id.

<sup>3</sup> Reni Shinta Dewi, Jurusan Administrasi Bisnis, FISIP Undip, renishinta@yahoo.co.id.

## **PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan hidup perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu mengelola sumber daya manusia secara efektif dan efisien sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Pengelolaan sumber daya manusia membutuhkan perhatian yang lebih besar dibandingkan dengan sumber daya lainnya (bahan baku, teknologi, peralatan, dan modal). Oleh sebab itu dibutuhkan sumber daya yang profesional agar tujuan perusahaan yang diinginkan dapat tercapai.

Kualitas sumber daya manusia dapat diukur menggunakan ukuran kinerja karyawan. Tujuan kinerja adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi menunjukkan karyawan memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, memiliki motivasi dalam kerjanya, karyawan bekerja dengan rasa senang dan yang lebih penting akan memperbesar kemungkinan tercapainya kinerja dan kinerja yang tinggi pula.

Kinerja karyawan memiliki hubungan dengan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pemimpin. Pengaruh seorang pemimpin sangat menentukan, karena untuk merealisasikan tujuan, perusahaan harus menerapkan gaya kepemimpinan atau pola kerja yang konsisten terhadap situasi kerja yang dihadapi. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan baik dapat memberikan semangat kepada karyawan untuk bekerja lebih baik. Dengan demikian karyawan akan bekerja dengan nyaman dan maksimal karena memiliki pemimpin yang baik, sehingga kinerja karyawan akan menjadi lebih baik.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga merupakan suatu unsur penting untuk diperhatikan oleh manajemen perusahaan. Lingkungan kerja yang baik akan mendukung karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Lingkungan kerja dalam hal ini adalah lingkungan fisik dimana para karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang bekerja dengan lingkungan kerja yang layak dan nyaman otomatis akan bekerja dengan baik sehingga dapat meningkatkan kerjanya.

PT. Pusan Manis Mulia merupakan perusahaan pembuat aneka macam permen dan cokelat yang ada di Tangerang. PT. Pusan Manis Mulia memiliki pabrik-pabrik yang terkonsentrasi di kecamatan Curug, Kabupaten Tangerang. Salah satu pabriknya adalah pabrik khusus pembuat aneka macam olahan cokelat. Bagian produksi cokelat memperkerjakan karyawan yang berasal dari lingkungan sekitar perusahaan dan warga Tangerang lainnya.

Permasalahan yang ada di PT. Pusan Manis Mulia salah satunya adalah sumber daya manusia. Perusahaan perlu kiranya memperhatikan hal-hal yang terkait di dalam sumber daya manusia seperti kinerja karyawan, termasuk di dalamnya adalah faktor gaya kepemimpinan dan faktor lingkungan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan pada hal ini tidak menjalankan fungsi kepemimpinan dengan baik, seperti tidak mendengarkan keluhan karyawan, kurang memperhatikan karyawan, fungsi komunikasi tidak berjalan baik, serta fungsi penyampaian informasi dan pengawasan yang tidak berjalan sebagaimana mestinya. Hal ini menyebabkan iklim kerja yang longgar sehingga menjadikan karyawan lalai dan hasil pekerjaannya kurang maksimal karena tidak sesuai dengan standart yang telah ditetapkan.

Kondisi lingkungan kerja pada bagian produksi cokelat juga kurang nyaman seperti tingkat kebersihan, pencahayaan, warna, dan kondisi suara yang bising oleh suara mesin. Hal ini sangat mempengaruhi aktivitas karyawan, sehingga mempengaruhi kinerja karyawan menjadi kurang baik. Menurutnya kinerja karyawan juga bisa dilihat dari tingkat produksi dan produk gagal yang dihasilkan sebagai berikut:

**Tabel 1. Realisasi Produksi Coklat Per Karton Tahun 2007 - 2011**

Tahun	Target	Realisasi
2007	230.000	230.078
2008	234.000	234.105
2009	250.000	249.042
2010	260.700	260.364
2011	270.350	270.290

Sumber: PT. Pusan Manis Mulia 2012

**Tabel 2. Jumlah Produk Rusak Per Karton Tahun 2007 - 2011**

Tahun	Jumlah Produk Rusak
2007	728
2008	910
2009	935
2010	1220
2011	1173

Sumber: PT. Pusan Manis Mulia 2012

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa terjadi penurunan volume produksi yang tidak sesuai target pada tahun 2009-2011 secara berturut. Kemudian jumlah produk gagal atau cacat yang dihasilkan juga meningkat. Hal ini bukanlah yang diharapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan penelitian yaitu (1) Bagaimana persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan yang ada pada PT. Pusan Manis Mulia Tangerang; (2) Bagaimana persepsi karyawan terhadap lingkungan kerja pada PT. Pusan Manis Mulia Tangerang; (3) Bagaimana kinerja karyawan PT. Pusan Manis Mulia Tangerang; (4) Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Pusan Manis Mulia Tangerang; (5) Bagaimana pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pusan Manis Mulia Tangerang; (5) Bagaimana pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Pusan Manis Mulia Tangerang.

## **KAJIAN TEORI**

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya (Nawawi, 2003:115). Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional. Gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional dapat dipilah secara tegas dan keduanya merupakan gaya kepemimpinan yang saling bertentangan. Kepemimpinan transformasional dan transaksional sangat penting dan dibutuhkan setiap organisasi.

Bass (dalam Riyono 1999:28) mengemukakan kepemimpinan transaksional yang didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan suatu proses pertukaran yang menyebabkan bawahan mendapat imbalan serta membantu bawahan mengidentifikasi apa yang harus dilakukan untuk memenuhi hasil yang diharapkan membawa bawahan kepada kesadaran tentang konsep diri serta harga diri dari bawahan tersebut. Pendekatan transaksional menggunakan konsep mencapai tujuan sebagai kerangka kerja. Seorang pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan transaksional membantu karyawannya dalam meningkatkan motivasi untuk mencapai hasil yang diinginkan dengan dua cara, yang pertama yaitu seorang pemimpin mengenali apa yang harus dilakukan bawahan untuk mencapai hasil yang sudah direncanakan setelah itu pemimpin mengklarifikasikan peran bawahan kemudian bawahan akan merasa percaya diri dalam melaksanakan pekerjaan yang membutuhkan perannya. Yang kedua adalah pemimpin

mengklarifikasi bagaimana pemenuhan kebutuhan dari bawahan akan tertukar dengan penetapan peran untuk mencapai hasil yang sudah disepakati (dalam Riyono 1999:30).

Gaya kepemimpinan transaksional menurut Bass (dalam Riyono 1999:31) dibentuk oleh faktor-faktor yang berupa imbalan kontingen (*contingent reward*), manajemen eksepsi aktif (*active management by exception*), dan manajemen eksepsi pasif (*passive management by exception*).

Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mampu mendatangkan perubahan di dalam diri setiap individu yang terlibat dan/atau bagi seluruh organisasi untuk mencapai kinerja yang semakin tinggi. Gagasan ini selanjutnya disempurnakan serta diperkenalkan ke dalam konteks organisasional oleh Bernard Bass (dalam Yulk 2009:290). Seorang pemimpin transformasional memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih sadar mengenai pentingnya hasil-hasil pekerjaan, mendorong mereka untuk lebih mementingkan organisasi atau negara daripada kepentingan diri sendiri dan mengaktifkan (menstimulus) kebutuhan-kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

### **Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya (Nitisemito, 2000:183). Sedangkan menurut (Sedarmayati, 2001:1) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya di mana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan kerja perusahaan memiliki beberapa unsur yang menjadi hal-hal penting yang menjadi nilai ukur suatu lingkungan kerja seperti tingkat pencahayaan, warna, udara, suara, dan keamanan.

### **Kinerja**

Armstrong dan Baron (dalam Wibowo, 2007: 7) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi. Dengan demikian, kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang dicapai dari pekerjaan tersebut. Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya.

Menurut Armstrong dan Baron dalam Mwit, John Isaac (2000,21) kinerja seseorang dalam bekerja dipengaruhi oleh (1) Faktor-faktor personal meliputi keterampilan, kepercayaan, motivasi dan komitmen individual; (2) Faktor-faktor kepemimpinan meliputi kualitas manajer, dan pimpinan kelompok dalam memberikan dorongan, bimbingan, dan dukungan; (3) Faktor-faktor tim meliputi kualitas dukungan rekan kerja; (4) Faktor-faktor kesisteman meliputi sistem kerja dan fasilitas yang diberikan oleh organisasi; (5) Faktor-faktor situasional dan kontekstual meliputi perubahan dan tekanan dari lingkungan internal dan eksternal.

### **Metode Penelitian**

Tipe penelitian menggunakan *explanatory research* dengan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengambil data. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang. Pengambilan sampel dengan metode *purposive sampling* yaitu sebanyak 80 orang responden. Teknik *purposive sampling* merupakan teknik pengambilan sampel dari populasi yang dilakukan dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2008: 188). Responden yang dipilih adalah karyawan yang terlibat dalam proses pembuatan cokelat dan yang telah bekerja lebih dari satu tahun. Dengan metode ini semua karyawan yang memenuhi syarat yang telah ditentukan memiliki kesempatan yang sama untuk dipilih menjadi sampel penelitian. Skala pengukuran menggunakan Likert. Uji Validitas dinilai dari *corrected item total correlation* yang lebih besar dari r tabel. Sedangkan uji Reliabilitas dengan *Cronbach Alfa*. Analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah analisis korelasi, regresi sederhana dan berganda, serta uji t dan F.

## HASIL

### Hasil Penelitian

#### 1. Analisis Korelasi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Korelasi digunakan untuk mengukur tingkat keeratan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dan variabel kinerja karyawan ( $Y$ ) melalui SPSS.

Berdasarkan tabel 2 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi ( $R$ ) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja adalah sebesar 0,814 (81,4%). Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,80 – 1,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara variabel gaya kepemimpinan terhadap variabel kinerja karyawan adalah sangat kuat.

**Tabel 3**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	F Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_1 \rightarrow Y$	5,019	0,666	0,814	0,662	0,658	12,361	152,779	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2012

#### 2. Regresi Sederhana Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Uji regresi linear sederhana digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) terhadap variabel kinerja karyawan ( $Y$ ), dengan menggunakan SPSS. Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 2, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,666 dan untuk nilai konstantanya adalah 5,019 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 5,019 + 0,666 X_1$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah sebesar 0,666. Hal ini menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja sebesar 0,666. Yang berarti bahwa apabila gaya kepemimpinan diperbaiki lagi, maka diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

#### 3. Analisis Korelasi Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi ( $R$ ) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja adalah sebesar 0,856 (85,6%). Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,80 – 1,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan adalah sangat kuat.

**Tabel 4**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	T Hitung	F Hitung	Sig	Kptsn Thd Ho
$X_1 \rightarrow Y$	2,100	0,799	0,856	0,732	0,729	14,601	213,161	0,000	Ho ditolak

Sumber: Data primer yang diolah, 2012

#### 4. Regresi Sederhana Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja

Berdasarkan hasil perhitungan pada tabel 3, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,799 dan untuk nilai konstantanya adalah 2,100 dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresi sebagai berikut :

$$Y = 2,100 + 0,799 X_1$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa koefisien regresi untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,799. Hal ini menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang positif terhadap variabel kinerja sebesar 0,799. Yang berarti bahwa apabila lingkungan kerja diperbaiki lagi, maka diharapkan kinerja karyawan juga meningkat.

## 5. Analisis Korelasi Gaya Kepemimpinan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan tabel 4 dapat diketahui bahwa koefisien korelasi (R) atau tingkat keeratan hubungan antara variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 0,871 (87,1%). Hasil perhitungan tersebut terletak pada rentang 0,80 – 1,000 sehingga dapat disimpulkan bahwa kekuatan asosiasi (hubungan) linear antara variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah sangat kuat.

**Tabel 5. Rekapitulasi Perhitungan Uji Pengaruh Variabel Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengaruh	Konstanta	Koefisien Regresi	R	R Square	Adjusted R Square	standardized coefficients	T Hitung	Sig	F Hitung	Sig	Kpsn Thd Ho
						Beta					
$X_1 \rightarrow Y$	1,779	0,255	0,871	0,759	0,753	0,311	2,934	0,004	121,293		Ho
$X_2 \rightarrow Y$		0,552				0,591	5,568	0,000		0,000	ditolak

## 6. Regresi Linear Berganda Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh antara variabel bebas (gaya dan lingkungan kerja) terhadap variabel terikat (kinerja karyawan) secara simultan atau bersama-sama dengan menggunakan bantuan fasilitas SPSS. Adapun perhitungannya terlihat pada Tabel 4.

Berdasarkan hasil perhitungan Tabel 4, dapat diketahui bahwa koefisien regresi untuk variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) adalah 0,255, koefisien untuk variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) adalah sebesar 0,552, dan untuk nilai konstantanya adalah 1,779. Dari keterangan tersebut maka dapat terbentuk persamaan regresinya yaitu:

$$Y = 1,779 + 0,255X_1 + 0,522X_2$$

Dari persamaan tersebut maka dapat diasumsikan bahwa semua variabel bebas yang terdiri gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja memberikan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Pengaruh tertinggi diberikan oleh variabel lingkungan kerja ( $X_2$ ) yakni sebesar 0,522. Kemudian variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) sebesar 0,255.

## PEMBAHASAN

Dari hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa (1) Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang, (2) Ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan Bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang, (3) Ada pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang.

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu faktor penentu kinerja karyawan. Karakteristik gaya kepemimpinan dari masing-masing pemimpin berbeda-beda. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia adalah gaya kepemimpinan transaksional. Hasil ini diperoleh berdasarkan hasil pra survei yang dilakukan peneliti dengan menggunakan wawancara tak

terstruktur kepada beberapa responden yang merupakan karyawan produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang. Penerapan gaya kepemimpinan transaksional ini juga cocok diterapkan karena pemimpin memimpin karyawan yang jumlahnya banyak, sehingga penerapan gaya kepemimpinan transformasional sangat sulit dilakukan.

Berdasarkan perhitungan yang dilakukan, variabel gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) mempunyai pengaruh positif terhadap variabel kinerja ( $Y$ ) sehingga hipotesis diterima. Kondisi ini mengandung arti jika gaya kepemimpinan yang semakin baik maka penilaian responden terhadap kinerja juga akan semakin baik.

Penelitian ini memperlihatkan bahwa penerapan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang tergolong baik, hal ini menunjukkan bahwa pemimpin telah menerapkan dan menjalankan tipe kepemimpinan yang terkait dengan indikator kemampuan dalam mengambil keputusan, kemampuan memotivasi bawahan, kemampuan menyelesaikan konflik, kemampuan mengkomunikasikan perintah, kemampuan menciptakan hubungan kerja, kesediaan mendengarkan keluhan dan ide-ide, serta kedekatan pimpinan kepada karyawan. Maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan kepala bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang baik sehingga berdampak positif terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil adanya pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja.

Selain gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang, lingkungan kerja juga berperan dalam meningkatkan kinerja karyawan karena apabila lingkungan kerja yang ada pada perusahaan kondisinya tidak baik maka karyawan tidak akan memiliki kenyamanan dalam bekerja sehingga akan menghambat proses bekerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya (Nitisemito, 2000:183). Menurut Amstrong dan Baron (dalam Mwitaa, 2000:21) lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini melihat bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja dapat diketahui dari kondisi unsur-unsur lingkungan kerja yaitu tingkat kebersihan, tingkat kebisingan dan kegaduhan, tingkat pencahayaan ruang kerja, tingkat kondisi udara, penataan ruang produksi, pewarnaan ruang produksi, dan keamanan bagi karyawan.

Penelitian ini memperlihatkan bahwa lingkungan kerja yang ada pada bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang tergolong baik, hal ini menunjukkan bahwa perusahaan telah menciptakan lingkungan kerja dengan memperhatikan unsur-unsur penting dalam suatu lingkungan kerja seperti tingkat kebersihan, tingkat kebisingan dan kegaduhan, tingkat pencahayaan ruang kerja, tingkat kondisi udara, penataan ruang produksi, pewarnaan ruang produksi, dan keamanan bagi karyawan. Pemenuhan unsur-unsur lingkungan kerja yang baik dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan apabila perusahaan tidak memperhatikan unsur-unsur penting pada lingkungan kerja dapat mengakibatkan turunnya kinerja karyawan.

Gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian ini menunjukkan hasil yang positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan yang diperoleh dari hasil uji regresi berganda.

Dari dua variabel yang berpengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan adalah variabel lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya.

Dapat disimpulkan bahwa terdapat korelasi yang sangat erat antara faktor gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan dan lingkungan kerja yang baik serta penyediaan lingkungan kerja yang layak dengan memperhatikan unsur-unsur lingkungan kerja juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dengan memperhatikan faktor-faktor tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian terhadap variabel gaya kepemimpinan adalah bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan kepala bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa mayoritas responden (62,5%) menyatakan baik. Itu artinya, gaya kepemimpinan dianggap baik karena responden menilai bahwa pimpinan mampu dalam mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan perusahaan maupun karyawan, pimpinan mampu memberikan motivasi kepada bawahan sehingga karyawan merasa termotivasi dan diperhatikan oleh pimpinan, pimpinan juga mampu mengkomunikasikan perintah-perintahnya kepada karyawan dengan jelas sehingga karyawan dapat bekerja sesuai arahan, serta pimpinan mampu untuk menciptakan hubungan kerja yang baik, terutama hubungan kerja antar sesama karyawan.

Kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian terhadap variabel lingkungan kerja adalah bahwa lingkungan kerja pada bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang, menunjukkan bahwa mayoritas responden (72,5%) menyatakan baik. Itu artinya, lingkungan kerja dianggap baik oleh responden karena responden menilai bahwa perusahaan telah menyediakan lingkungan kerja yang mendukung karyawan dalam bekerja. Perusahaan dinilai sudah menyediakan lingkungan yang bersih, perusahaan mampu menyediakan tingkat pencahayaan ruang kerja yang mendukung aktivitas kerja karyawan, perusahaan juga menyediakan ventilasi dan penyaring udara pada ruang kerja untuk menjaga kondisi udara pada ruang kerja, penataan ruang produksi yang disediakan perusahaan mampu mendukung aktivitas dan ruang gerak karyawan dalam bekerja, serta perusahaan sudah memberikan fasilitas keamanan yang dirasakan oleh karyawan sehingga karyawan mampu bekerja dengan tenang dan nyaman.

Kinerja karyawan berdasarkan penelitian yang telah dilakukan pada karyawan bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang, menunjukkan bahwa mayoritas responden (68,7%) menyatakan kinerjanya baik. Artinya karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan kinerjanya meningkat, hal ini terlihat dari tanggapan responden mengenai waktu kedatangan dan kepulangan kerja yang sesuai aturan perusahaan, tingkat absensi karyawan, tingkat penyelesaian pekerjaan karyawan yang sesuai dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan, serta kemampuan karyawan dalam menggunakan alat kerjanya.

Berdasarkan hasil penelitian, terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Terdapat hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja. Artinya apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan pimpinan semakin baik dan perusahaan meningkatkan kualitas lingkungan kerja, maka kinerja karyawan akan semakin baik. Berdasarkan uji korelasi, dapat ditunjukkan kekuatan hubungan antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja adalah sangat kuat, artinya jika variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja naik sedikit saja akan memberikan perubahan pada kinerja karyawan yang jauh lebih besar.

### **Saran**

Rekomendasi yang bisa diberikan kepada perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah sebaiknya kepala bagian produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang perlu menerapkan pendekatan gaya kepemimpinan transaksional dalam memimpin karyawannya. Pimpinan perlu melakukan pengawasan secara direktif terhadap bawahannya. Pengawasan direktif yang dimaksud adalah mengawasi proses pelaksanaan tugas bawahan secara langsung. Hal ini bertujuan untuk mengantisipasi dan meminimalkan tingkat kesalahan yang timbul selama proses kerja berlangsung dan pimpinan dapat mendengar keluhan-keluhan serta kegagalan terhadap standar kinerja yang ada, sehingga pimpinan dapat memberikan bantuan untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada dan merundingkan dengan bawahan cara mencapai target kinerjanya. Pimpinan diharapkan memberikan motivasi lebih terhadap karyawan kepada karyawan dengan memberikan pujian terbuka dan pengarahan yang jelas agar karyawan merasa dianggap sebagai mitra kerja dan bukan sebagai budak, sehingga karyawan bekerja dengan nyaman dan penuh kepercayaan. Pimpinan juga harus



bersedia untuk mendengarkan keluhan dan aspirasi yang ingin disampaikan oleh karyawan agar karyawan merasa diperhatikan dan termotivasi dalam bekerja, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik. Pimpinan juga perlu meningkatkan kemampuannya dalam menyampaikan perintah-perintah yang ditujukan kepada karyawan, hal ini bertujuan agar karyawan mampu menerima perintah yang diberikan dengan baik dan tidak merasa tertekan dan dipaksa, sehingga karyawan dapat mengetahui apa yang harus dilakukannya dan dapat mengurangi tingkat kesalahan dalam pekerjaannya.

Untuk meningkatkan kinerja karyawannya, perusahaan harus memberikan lingkungan kerja yang memadai dan mendukung karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus menambah fasilitas kerja kepada karyawan dengan memberikan alat penutup telinga pada karyawan yang bekerja dengan menggunakan mesin, karena penggunaan mesin dapat mengakibatkan suara yang mengganggu sehingga dapat menurunkan kenyamanan dan konsentrasi karyawan dalam bekerja. Pencahayaan juga perlu dibenahi terutama pada lampu-lampu ruangan yang sudah berkurang tingkat pencahayaannya, hal ini dilakukan agar karyawan mampu bekerja dengan lancar dan untuk mengurangi tingkat kesalahan dalam bekerja. Perusahaan juga harus menambah peralatan kebersihan untuk meningkatkan kebersihan lingkungan kerja pada ruang produksi cokelat PT. Pusan Manis Mulia Tangerang.

## DAFTAR REFERENSI

- Mwita, Isaac John, 2000, *Performance Management model*, The international Journal of Public sector Management, MCB University Press, Vol.13 No.1.
- Nawawi, H. & Hadari, M. Martini. 2006. *Kepemimpinan Yang Efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University.
- Nitisemito, Alex 2000. *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed.3*. Jakarta: Ghalia.
- Riyono, Bagus. 1999. *Kepemimpinan Transformasional*. Yogyakarta: Buletin Psikologi Tahun VII. No. 1. Fakultas Psikologi UGM.
- Sedarmayanti 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sugiyono,DR. 2008. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta.
- Wibowo. 2007. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yukl, Gary. 2009. *Kepemimpinan dalam Organisasi (Edisi Kelima)*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.