

ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. BHUMI MENARA HIJAU GRESIK

**Dima Pradipta Bhakti Putra
STIE Mahardhika Surabaya**

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhumi Menara Hijau Gresik. Data yang digunakan adalah data primer, yaitu dengan menyebarkan kuesioner yang berisi daftar pertanyaan yang ada hubungannya dengan penelitian kepada karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik yang berjumlah 50 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda, uji F dan uji t.

Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai signifikan lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa keseluruhan variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), dan budaya organisasi (X_4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y). Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa semua variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05. Dari hasil uji t juga dapat diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi (X_4) karena mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja.

Kata Kunci: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Di dalam lingkungan perusahaan, tenaga kerja merupakan salah satu sumber daya perusahaan yang mempunyai nilai prakarsa dan menjadi pemeran sentral penggunaan sumber daya-sumber daya perusahaan lain. Peranan tenaga kerja bertambah penting dimana selain sebagai obyek manajemen juga sebagai obyek pelaksana. Maka sudah sewajarnya apabila perusahaan tidak hanya memikirkan tentang bagaimana produk dibuat secara padat karya dan pada teknologi, tetapi juga bagaimana perusahaan itu memikirkan dan memperhatikan

kinerja karyawan agar produktivitas perusahaan dapat meningkat.

Manajemen kepegawaian sangat penting bagi perusahaan dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan karyawan sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan perusahaan, dan Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting dalam perusahaan di antara sumber daya lainnya (Ardana dkk, 2012:16). Sumber daya manusia diperusahaan perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan dan

kemampuan organisasi perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci utama perusahaan agar dapat berkembang secara produktif dan wajar.

Dalam suatu perusahaan dibutuhkan adanya pengaturan, pengarahan dan pendayagunaan sumber-sumber yang ada, hal ini dibutuhkan adanya peran pemimpin, karena dengan adanya peran pemimpin dalam perusahaan dapat menunjang kelancaran dan pencapaian tujuan yang tepat. Setiap pimpinan kerja, baik dalam unit besar maupun kecil, dalam melakukan komunikasi dengan bawahannya mempunyai cara yang berbeda-beda. Pimpinan atau orang yang mempunyai kemampuan dalam mengarahkan orang lain atau bawahan sehingga dapat mengadakan suatu kerja sama untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Dale Timpe dalam Umar (2010:38) pemimpin adalah orang yang menerapkan prinsip dan teknik yang memastikan motivasi, disiplin, dan produktivitas hal bekerja sama dengan orang agar dapat mencapai sasaran perusahaan.

Tujuan suatu perusahaan akan tercapai jika suatu perusahaan dapat menerapkan komunikasi yang baik antar karyawannya. Saat komunikasi berjalan dengan baik, akan tercipta timbal balik antar masing-masing karyawan. Timbal balik bisa berupa perintah, saran, pendapat, dukungan, maupun empati. Menurut Lasswell dalam Effendi (2011:10) komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu.

Lingkungan Kerja tempat karyawan bekerja juga tidak kalah pentingnya di dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dimana Lingkungan Kerja adalah kondisi-kondisi material dan psikologis yang ada dalam organisasi. Maka dari itu

organisasi harus menyediakan lingkungan kerja yang memadai seperti lingkungan fisik (tata ruang kantor yang nyaman, lingkungan yang bersih, pertukaran udara yang baik, warna, penerangan yang cukup maupun musik yang merdu), serta lingkungan non fisik (suasana kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, hubungan antar sesama karyawan, hubungan antar karyawan dengan pimpinan, serta tempat ibadah). Menurut Sedarmayanti dalam Wulan (2011:21), menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Faktor-faktor lingkungan kerja fisik menurut Wulan (2011:22) adalah Pewarnaan, Penerangan, Udara, Suara bising, Ruang gerak, Keamanan dan Kebersihan. Sedangkan faktor lingkungan kerja non fisik ialah Struktur kerja, tanggung jawab kerja, Perhatian dan dukungan pemimpin, Kerja sama antar kelompok, dan Kelancaran komunikasi.

Setiap organisasi memiliki budaya organisasi yang berfungsi untuk membentuk aturan atau pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan yang ditetapkan. Hal ini berarti budaya organisasi yang tumbuh dan terpelihara dengan baik akan mampu memacu organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Selain itu, tekanan utama dalam perubahan dan pengembangan budaya organisasi adalah mencoba untuk mengubah nilai-nilai, sikap dan perilaku dari anggota organisasi secara keseluruhan. Menurut Hunger dan Wheelen dalam Sudiro (2011:45) Budaya yang optimal adalah budaya yang dapat mendukung dengan baik misi dan strategi perusahaan yang merupakan bagian didalamnya, sehingga budaya organisasi harus mengikuti strategi yang telah ditetapkan perusahaan.

Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi Sumber Daya Manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi. Menurut Mathis (2011:113) faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kemampuan karyawan untuk pekerjaan tersebut, tingkat usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasi yang diterimanya. Selain itu, organisasi perlu memperhatikan berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, dalam hal ini diperlukan adanya peran organisasi dalam meningkatkan kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif guna mendorong terciptanya sikap dan tindakan yang profesional dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan bidang dan tanggung jawab masing – masing serta komunikasi antar karyawan berjalan dengan baik, yang akan menciptakan timbal balik antar masing-masing karyawan.

Sumber daya manusia berperan dalam mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan material sehingga menjadi produk. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja, perlu diperhatikan agar sumber daya manusia dapat bekerja secara efisien dan menampilkan kinerja yang bisa memberi pencapaian terhadap produktivitas merupakan masalah mendasar dari berbagai konsep manajemen, komunikasi dan kepemimpinan.

Kinerja mengacu pada prestasi kerja karyawan diukur berdasarkan standard atau kriteria yang telah ditetapkan organisasi. Pengelolaan untuk mencapai kinerja karyawan yang sangat tinggi terutama untuk meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan.

PT. Bhumi Menara Hijau Gresik merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang kontraktor. Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang kontraktor PT. Bhumi Menara Hijau Gresik mempunyai banyak tenaga karyawan atau sumber daya manusia. Maka segala permasalahan yang terjadi pada karyawan sedikit banyak mempengaruhi operasional usaha PT. Bhumi Menara Hijau Gresik. Beberapa Manajemen Strategi sudah diterapkan untuk mencapai kinerja yang baik terhadap karyawan. Namun demikian, dalam upaya menciptakan kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik, nampaknya masih terdapat banyak kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Beberapa permasalahannya adalah tingginya tingkat perputaran karyawan (*labour turnover*), dimana jika tingkat perputaran karyawan meningkat maka jumlah karyawan akan menurun dan membuat perusahaan melakukan pelatihan bagi karyawan yang baru agar mempunyai kemampuan seperti karyawan yang keluar.

Berdasarkan data yang sudah diperoleh dari PT. Bhumi Menara Hijau Gresik, data tingkat perputaran karyawan (*labour turnover*) 4 tahun ke belakang sebagai berikut:

Tabel 1.1
Tingkat Perputaran Karyawan
(*Labour Turnover*)
PT. Bhumi Menara Hijau Gresik

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	<i>Labou Turnov</i>
2012	110	8	6	108	7,4%
2013	108	11	5	103	10,6%
2014	103	12	7	98	12,2%

Data tersebut menunjukkan adanya peningkatan jumlah karyawan yang keluar dari 8 orang pada tahun 2012 menjadi 11 orang pada tahun 2013 dan 12 orang pada tahun 2014, hal ini menyebabkan adanya peningkatan perputaran karyawan (*labour turnover*) dari 7,4 % pada tahun 2012 menjadi 10,6 % pada tahun 2013 dan 12,2 % pada tahun 2014.

Adanya peningkatan perputaran karyawan ini menyebabkan munculnya masalah-masalah baru yang berdampak pada proses yang sudah berjalan di perusahaan, diantaranya menurunnya semangat kerja karyawan, bertambahnya beban kerja beberapa karyawan yang mana mengambil alih pekerjaan karyawan yang keluar, menurunnya total kinerja karyawan karena berkurangnya jumlah karyawan yang mempunyai kemampuan dibidangnya, perusahaan kehilangan banyak waktu bahkan mengeluarkan dana tambahan untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baru, dan lain-lain.

1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan merupakan hal yang penting dalam membentuk sikap kinerja karyawan yang baik dan mumpuni. Adanya sikap pemimpin yang bisa mengayomi karyawan dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan. Seorang pemimpin yang bersifat otoriter dalam kepemimpinannya dapat menghambat perkembangan bawahan/karyawannya. Salah satu kasus yang terjadi yaitu dalam departemen pemasaran, peneliti melihat bahwa atasan bersifat otoriter. Atasan terlalu menekan bawahannya dengan target-target dan tugas yang membuat bawahannya merasa takut, tidak nyaman dan tidak bisa menjelajahi kemampuannya lebih lagi. Target yang diberikan

membuat para *staff* pemasaran sering lembur dan membawa pekerjaan ke rumah sehingga saat jam produktif justru para *staff* sudah merasa kelelahan. Ditambah dengan atasan yang tidak mau tahu atas kesalahan bawahannya, atasan sering memberikan tugas pekerjaan dengan instruksi yang kurang jelas, sikap atasan yang kurang bersahabat dan terlalu menekan bawahan dengan target membuat para bawahan enggan menanyakan lebih lagi kejelasan akan tugas yang diberikan. Sehingga, saat pekerjaan selesai dilakukan dan terjadi kesalahan atasan yang memiliki sikap otoriter tersebut marah dan tidak mau tahu penjelasan dari bawahannya. Tekanan-tekanan tersebut membuat kinerja para karyawan menjadi menurun.

2. Komunikasi.

Komunikasi merupakan hal kompleks yang selalu terjadi dalam suatu perusahaan. Komunikasi menentukan bagaimana suatu perusahaan dapat berjalan lancar sesuai yang diharapkan dengan beragam sumber daya manusia (SDM) yang bekerja didalamnya. Namun, terkadang komunikasi tidak berjalan dengan lancar atau sering kita sebut miskomunikasi. Sebagai contoh kasus yang ada pada perusahaan ini, pernah terjadi miskomunikasi yang terjadi antara bagian pemasaran dengan bagian perawatan. Jabatan dan *jobdesc* yang berbeda membuat kepentingan yang berbeda pula untuk kedua divisi yang bersangkutan. Bagian pemasaran yang bertanggungjawab atas pengadaan barang pernah tidak menginformasikan kepada bagian perawatan selaku pengkoordinasi permintaan dan

penggunaan barang akan adanya barang masuk yang datang dari *supplier*. Sehingga, membuat bagian perawatan tidak menyiapkan tempat untuk barang-barang yang datang, hal ini dapat merugikan selain dari efisiensi waktu pihak *supplier* yang harus menunggu tempat siap tetapi juga mempengaruhi penilaian kinerja antara bagian pemasaran dengan bagian perawatan dalam hal komunikasi.

3. Lingkungan kerja

Kesuksesan perusahaan sangat tergantung pada lingkungan kerja di dalam perusahaan karena para anggota yang melakukan kegiatan operasional merasa betah dan menyukai lingkungan tempat bekerja. Lingkungan kerja yang nyaman juga mendukung terciptanya kinerja karyawan yang baik dan berkompeten. Salah satu faktor yang menunjang kenyamanan dalam bekerja adalah fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Setiap karyawan memiliki hak untuk mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebijakan perusahaan. Namun kenyataan masih ada fasilitas yang kurang dipenuhi oleh perusahaan. Seperti koneksi internet yang kadang lamban menghambat kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya tepat waktu, seperti laporan input data keluar masuknya laporan yang berhubungan dengan program yang terhubung langsung ke server pusat. Selain itu tidak tersedia gudang arsip untuk berkas-berkas laporan, sehingga kesulitan saat mencari berkas lama dan berdampak pada kerapian dan kebersihan kantor. Pada kasus lain sering terjadi ketidak harmonisan antara bagian pemasaran dengan

perawatan yang mana akan berdampak mengganggu operasional kerja karyawan lain saat terjadi perselisihan.

4. Budaya Organisasi

Dari ketidak harmonisan antara bagian pemasaran dan bagian perawatan dapat dilihat bahwa ada kurangnya budaya organisasi dalam dua departemen tersebut. Dalam perusahaan yang bergerak dibidang General Kontraktor dua departemensangat berperan penting terhadap operasional perusahaan. sehingga berdampak kepada kinerja karyawannya dan saling berkaitan dengan kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja perusahaan.

Jika berbagai masalah ini tak segera dicari solusinya, maka jumlah karyawan akan terus menurun dan menyebabkan kinerja karyawan semakin menurun dan akan berdampak buruk pada perusahaan.

Dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini diambil judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik".

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam hal ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik?
2. Apakah gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik?

3. Manakah diantara gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik?

Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.
2. Untuk mengetahui apakah gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.
3. Untuk mengetahui manakah diantara gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.

Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain:

1. Manfaat Empiris
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan serta untuk

mengetahui sejauh mana materi tentang gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan yang telah dipelajari selama ini dalam perkuliahan dan dapat diterapkan dalam praktek untuk memecahkan masalah yang terjadi dalam tiap kegiatan usaha.

- b. Penelitian diharapkan dapat membantu memberikan informasi sebagai bahan pertimbangan bagi pihak manajemen PT. Bhumi Menara Hijau Gresik dalam meningkatkan kinerja karyawannya.
2. Manfaat Akademis
 - a. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan informasi dan pengayaan bagi pengembangan khasanah ilmu pengetahuan khususnya manajemen sumber daya manusia.
 - b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah kepastakaan, yang dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi peneliti berikutnya, terutama yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi dan kinerja karyawan.

TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Manajemen Sumber Daya Manusia

Faktor manusia dalam suatu kegiatan produksi sebuah perusahaan memegang peranan yang sangat vital dalam menghasilkan suatu output yang berupa barang ataupun jasa. Maka perlu adanya suatu perhatian khusus

bagi manusia sebagai karyawan dalam suatu perusahaan. Untuk itulah diperlukan sebuah manajemen yang khusus memperhatikan masalah kepegawaian atau personalia.

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu departemen di dalam perusahaan yang khusus menangani masalah

kepegawaian. Saat ini manajemen sumber daya manusia memiliki sebuah misi yang menekankan bahwa kunci efisien dan efektivitas kerja atau kegiatan terletak pada kualitas sumber daya manusia, dan bukan hanya mencakup prosedur, teknik-teknik atau metode pengendalian mulai dari penerimaan tenaga kerja sampai saat berhenti bekerja. Selain itu, juga menekankan pada aspek peningkatan dan pengembangan kualitas melalui investasi sumber daya manusia yang merupakan aset berharga bagi perusahaan yang diperoleh melalui fungsi-fungsi dasar manajemen yaitu *planning, organizing, controlling* dan *actuating*. Untuk menguatkan pernyataan tersebut perlu kiranya melihat para ahli mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia atau yang sering dikenal dengan *Human Resource Management* merupakan aset kritis organisasi yang tidak hanya diikutsertakan dalam filosofi perusahaan tetapi juga dalam proses perencanaan strategis.

Menurut para ahli pengertian atau definisi dari Manajemen Sumber Daya manusia itu sebagai berikut :

1. Menurut Hasibuan (2012:10) mengatakan bahwa: MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut beliau fungsi-fungsi MSDM terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba

yang lebih besar dari presentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan untuk mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedangkan pemerintah selalu mendapatkan pajak.

2. Menurut Husain Umarmengatakan bahwa: Seperti dikutip Sunyoto (2012:1) manajemen sumber daya manusia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan secara terpadu.

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting di dalam suatu organisasi. Para ahli dalam bidang organisasi umumnya mengajukan pengertian tersendiri mengenai kepemimpinan. Kepemimpinan didefinisikan ke dalam ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, interaksi, kedudukan dalam administrasi, dan persepsi mengenai pengaruh yang sah. Ada beberapa pendapat yang dikemukakan oleh para ahli tentang kepemimpinan, diantaranya :

1. Menurut Robbins & Judge (dalam Teguh Sriwidadi dan Oey Charlie, 2011) menyebutkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai sebuah visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.
2. Menurut Stephen P. Robbins (2005), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk

mempengaruhi kelompok menuju tercapainya sasaran.

3. Menurut Rivai dan Mulyadi (dalam Teguh Sriwidadi dan Oey Charlie, 2011), kepemimpinan adalah sebagai proses mengarahkan dan memengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok.
4. Menurut Veithzal Rivai (2004), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
5. Menurut Ordway Tead dalam buku Kartini Kartono (2010), kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang-orang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang mempengaruhi orang lain atau suatu kelompok dalam organisasi untuk mencapai tujuan tertentu.

Komunikasi

Istilah komunikasi berasal dari kata *communicatio* yang berarti pemberitahuan atau pertukaran pikiran. Menurut Zuhdi (2011:16) *Communication* bersumber dari kata *communis*, yang memiliki arti sama. Yang dimaksud dengan sama tersebut adalah sama maknanya. Dengan kata lain komunikasi akan terjadi secara efektif apabila setiap orang yang terlibat dalam komunikasi dapat menyerap makna yang sama dari suatu pesan yang disampaikan dalam komunikasi tersebut. Jika hal ini tidak terjadi maka komunikasi gagal berlangsung dengan baik. Komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Komunikasi membantu anggota-

anggota organisasi mencapai tujuan individu dan juga organisasi, merespon dan mengimplementasikan perubahan organisasi, mengkoordinasikan aktivitas organisasi, dan ikut memainkan peran dalam hampir semua tindakan organisasi yang relevan (Ivancevic, et.al, 2007). Menurut Roger dalam Suranto (2005:15) menyatakan bahwa komunikasi ialah proses yang didalamnya terdapat suatu gagasan yang dikirimkan dari sumber kepada penerima dengan tujuan merubah perilakunya. Komunikasi menurut Devito (2011:24) mengacu pada tindakan oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam satu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik.

Pengertian komunikasi secara umum (Uchjana, 1992:3) dapat dilihat dari dua sebagai:

1. Pengertian komunikasi secara *etimologis* Komunikasi berasal dari bahasa latin *communication*, dan bersumber juga dari kata *communis* yang artinya sama, dalam arti kata sama makna. Jadi komunikasi berlangsung apabila antara orang-orang yang terlibat terdapat kesamaan makna mengenai suatu hal yang dikomunikasikan.
2. Pengertian komunikasi secara *terminologis* Komunikasi yang berarti penyampaian suatu pernyataan oleh seseorang kepada orang lain.

Komunikasi menurut beberapa ahli diantaranya adalah menurut Everett Rogers dalam Hafied Cangara (1998:20) Komunikasi didefinisikan sebagai "proses di mana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk merubah

tingkah laku mereka". Sedangkan menurut Arni Muhammad (2005:5) Komunikasi didefinisikan sebagai "Pertukaran pesan *verbal* maupun *non verbal* antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku". Dapat disimpulkan bahwa komunikasi sebagai suatu proses pengiriman dan penyampaian pesan baik berupa *verbal* maupun *non verbal* oleh seseorang kepada orang lain untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan, maupun tidak langsung melalui media. Komunikasi yang baik harus disertai dengan adanya jalinan pengertian antara kedua belah pihak (pengirim dan penerima), sehingga yang dikomunikasikan dapat dimengerti dan dilaksanakan.

Lingkungan Kerja

Pada peningkatan prestasi kerja karyawan perlu diperhatikan lingkungan kerja yang mendukung dan memadai sehingga karyawan merasa nyaman dan dapat bekerja sungguh-sungguh. Kesuksesan perusahaan sangat tergantung pada lingkungan kerja di dalam perusahaan karena para anggota yang melakukan kegiatan operasional merasa betah dan menyukai lingkungan tempat bekerja. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor pendukung keselamatan dan kesehatan pegawai dalam menyelesaikan suatu pekerjaan.

Menurut Sedarmayanti (2001:1) dalam jurnal Ahmad Nur Susilo (2008) "Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok".

Menurut Alex S Nitisemito (2000:183) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut :

"Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan".

Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas – tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan prestasi dari pegawai tersebut. Berdasarkan pengertian – pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja memang memiliki peranan penting dalam penyelesaian tugas – tugas yang diembankan terhadap pegawai, yang secara otomatis mampu untuk menciptakan prestasi dari pegawai tersebut.

Menurut Herman Sofyandi (2008:38) Lingkungan kerja didefinisikan 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.

Bekerja dengan tubuh dan lingkungan sehat, aman serta nyaman merupakan hal yang diinginkan oleh semua pegawai. Lingkungan fisik tempat kerja dan lingkungan perusahaan merupakan hal yang sangat penting dalam mempengaruhi sosial, mental dan fisik dalam kehidupan pegawai. Lingkungan tempat kerja yang sehat dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap kesehatan pegawai, seperti peningkatan moral pegawai, penurunan absensi dan peningkatan produktivitas. Sebaliknya tempat kerja yang kurang sehat atau tidak sehat (sering terpapar zat yang berbahaya mempengaruhi kesehatan) dapat meningkatkan angka kesakitan dan kecelakaan, rendahnya kualitas kesehatan pegawai meningkatnya biaya

kesehatan dan banyak lagi dampak negatif lainnya, (*Occupational safety and health*).

Lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai dimana pegawai tidak akan mungkin dapat melakukan pekerjaan sebagaimana yang diharapkan tanpa ditunjang lingkungan kerja yang mendukung, dan kenyamanan pegawai di dalam melaksanakan pekerjaan sehari-hari sangat tergantung pada lingkungan tempat mereka bekerja. Jika ada hal-hal yang mengganggu pada lingkungan tempat pegawai tersebut bekerja secara langsung akan berdampak buruk pada konsentrasi bekerja para pegawai yang akhirnya berpengaruh terhadap prestasi kerja pegawai tersebut.

Menurut Sedarmayanti (2004:11) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pegawai pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja.

Budaya Organisasi

Menurut Luthans dalam Susanto (2006:111) budaya organisasi adalah norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya yang akan berlaku agar diterima oleh lingkungannya.

Menurut Sarplin dalam Susanto (2006:120) budaya organisasi adalah suatu sistem nilai, kepercayaan dan kebiasaan dengan

struktur formalnya untuk menghasilkan norma-norma perilaku organisasi.

Menurut Sondang (1995:233) budaya organisasi adalah penggabungan antara gaya kepemimpinan manajemen puncak dan norma-norma serta sistem nilai keyakinan para anggota organisasi. Menurut Deddy Mulyadi (2006:270) budaya organisasi adalah apa yang karyawan rasakan dan bagaimana persepsi ini menciptakan suatu pola teladan kepercayaan, nilai-nilai dan harapan.

Pengertian diatas menunjukkan bahwa budaya organisasi adalah kebiasaan yang berlaku pada sebuah organisasi. Berdasarkan definisi yang dikemukakan para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan pola dasar nilai-nilai, harapan, kebiasaan-kebiasaan dan keyakinan yang dimiliki bersama seluruh anggota organisasi sebagai pedoman dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian antara satu organisasi dengan organisasi lainnya mempunyai kebiasaan yang berbeda meski keduanya bergerak pada bidang aktivitas bisnis yang sama. Jadi secara operasional, budaya organisasi bermula dari individu yang bergabung dalam suatu kelompok dengan kebersamaannya menciptakan nilai dan aturan sebagai dasar berperilaku didalam organisasi. Menurut Wibowo (2010:1) suatu organisasi dibentuk untuk mencapai tujuan tertentu. Untuk itu, keberhasilan suatu organisasi ditunjukkan oleh kemampuannya mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Di Indonesia, budaya organisasi mulai diperkenalkan di era 1990-an ketika saat itu banyak dibicarakan perihal konflik budaya, bagaimana mempertahankan budaya Indonesia serta

pembudayaan nilai-nilai baru. Seiring dengan itu, budaya organisasi kemudian dimasukkan dalam kurikulum berbagai program pendidikan, pelatihan, bimbingan dan penyuluhan, baik di lingkungan perguruan tinggi dan instansi pemerintah maupun di berbagai perusahaan swasta besar di Indonesia (Pabundu, 2010:1).

Budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis untuk mendorong dan meningkatkan efektifitas kinerja organisasi. Menurut Susanto (2006:112) peran budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, juga sebagai alat untuk menghadapi masalah peluang dari lingkaran internal maupun eksternal. Susanto (2006:112) mengatakan ada empat peran dari budaya organisasi, yaitu:

1. Memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja ekonomi organisasi.
2. Menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya.
3. Dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika diorganisasi terdiri atas orang-orang yang layak.
4. Dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan.

Budaya organisasi meresap dalam kehidupan organisasi dan selanjutnya mempengaruhi setiap kehidupan organisasi. Oleh karena itu, budaya organisasi berpengaruh sangat besar pada aspek-aspek fundamental dari kinerja organisasi (Robbins, 2006: 284). Pernyataan tersebut telah diterima dengan luas dan didukung oleh beberapa

penelitian yang menghubungkan kinerja dengan budaya organisasi.

Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan suatu yang dinilai dari apa yang dilakukan oleh seorang karyawan. Dalam kerjanya dengan kata lain, kinerja individu adalah bagaimana seorang karyawan melaksanakan pekerjaannya atau untuk kerjanya. Kinerja karyawan yang meningkat akan turut mempengaruhi atau meningkatkan prestasi organisasi sehingga tujuan organisasi yang telah ditentukan dapat dicapai. Berikut ini adalah definisi-definisi tentang kinerja karyawan menurut beberapa ahli, definisi kinerja karyawan menurut Mangkunegara (2011:67), "Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya". Definisi kinerja karyawan menurut Hasibuan (2012:23) "Kinerja kerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya".

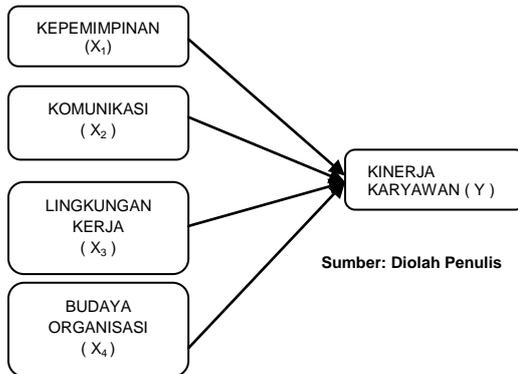
Berdasarkan pengertian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja seorang karyawan. Dalam suatu proses atau pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya dan seberapa banyak pengaruhnya terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Dengan meningkatkan kinerja karyawan maka akan menimbulkan dampak positif terhadap produktifitas perusahaan, keadaan ini merupakan suatu aktifitas perusahaan yang akan ditingkatkan agar dapat menciptakan iklim organisasi yang dapat menghasilkan kinerja karyawan yang baik.

Kerangka Konseptual

Pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Konseptual



Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kuantitatif. Menurut Sugiyono (2011:8), pendekatan penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme, digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, teknik pengambilan sampel pada umumnya dilakukan secara random, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat statistik/kuantitatif dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang ditetapkan.

Populasi dan Sampel

Menurut Sugiyono (2011:80), "populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditunjuk oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan". Dalam penelitian ini

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang, rumusan masalah, dan tinjauan pustaka maka hipotesis dari penelitian ini adalah :

1. Gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.
2. Gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi secara parsial berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.
3. Budaya Organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.

populasinya adalah semua karyawan sebanyak 103 karyawan di PT. Bhumi Menara Hijau Gresik.

Menurut Sugiyono (2011:81), sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Dari keseluruhan konsumen yang menjadi populasi tersebut, sampel dalam penelitian ini diambil berdasarkan pendapat Roscoe dalam Sugiyono (2011:90) yang menyatakan bahwa bila dalam penelitian akan dilakukan analisis dengan multivariate (korelasi atau regresi ganda misalnya), maka jumlah anggota sampel minimal 10 kali dari jumlah variabel yang diteliti. Dalam penelitian ini, jumlah variabel adalah 5 (variabel bebas dan 1 variabel terikat), maka besar sampel adalah $10 \times 5 = 50$ orang. Sehingga sampel yang diambil dari penelitian ini adalah sebanyak 50 orang.

Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah pola tingkah laku yang ditunjukkan seseorang pada saat mempengaruhi orang lain. Sesuai dengan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di PT. Bhumi Menara Hijau Gresik gaya kepemimpinan dalam penelitian ini yang dipilih adalah gaya kepemimpinan otoriter. Tipe otoriter adalah gaya kepemimpinan yang bersifat terpusat pada pimpinan (sentralistik) sebagai satu-satunya penentu, penguasa, pengendali anggota organisasi dan kegiatannya dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan ini dilaksanakan dengan kekuasaan berada di tangan satu orang saja. Variabel gaya kepemimpinan dalam penelitian ini dijabarkan dalam beberapa indikator menurut Nawawi (2006:124), yaitu:

- a. Tidak boleh terjadi kesalahan dalam melaksanakan tugas.
- b. Pelaksanaan tugas tidak boleh menyimpang.
- c. Pemimpin lebih ber prinsip bahwa manusia lebih suka diarahkan daripada memikul tanggung jawab.
- d. Tidak ada kesempatan bagi anggota organisasi untuk menyampaikan inisiatif, kreatifitas, saran, pendapat dan kritik.
- e. Tidak berorientasi pada hubungan manusiawi dengan anggota organisasi
- f. Tidak percaya pada anggota organisasi/orang lain.

Komunikasi

Komunikasi adalah penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis menggunakan alat komunikasi. Indikator komunikasi menurut Siagian (2009:310) adalah sebagai berikut:

- a. Tidak mendominasi pembicaraan.

- b. Menciptakan suasana yang tidak tegang.
- c. Mengendalikan emosi.
- d. Mencegah timbulnya suasana perdebatan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:2) kondisi fisik kerja mencakup penerangan (cahaya), suara, warna, music, temperature dan kelembapan.

Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah falsafah yang menuntun kebijaksanaan organisasi terhadap karyawan dan pelanggan. Indikator budaya organisasi menurut Nawawi (2006:289) adalah:

- a. Karakteristik anggota organisasi yang mencakup kepribadian dan profesionalisme.
- b. Etika organisasi berupa nilai-nilai yang diterima, dihormati, dan dipedomani dalam melakukan kegiatan.
- c. Sistem hak dan kewajiban anggota organisasi.
- d. Struktur organisasi yang berisi kekuasaan atau wewenang dan tanggung jawab.

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan suatu hasil yang telah dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hokum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. Variabel kinerja karyawan dijabarkan dalam beberapa indikator menurut Mas'ud (2004), yaitu:

- a. Kuantitas, diukur dari jumlah keluaran hasil kerja adalah baik.

- b. Kualitas, diukur dari mutu keluaran hasil kerja adalah baik.
- c. Efisiensi, diukur dari tingkat efisiensi pegawai yang baik.
- d. Standar pegawai, diukur dari seberapa besar standar kerja pegawai dalam bekerja.
- e. Pengetahuan, diukur dari keterkaitan antara pengetahuan yang dimiliki dengan pekerjaan utama pegawai.
- f. Ketepatan kerja, diukur dari ketepatan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan.

Sumber Dan Pengumpulan Data

Adapun sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber utama obyek penelitian melalui penyebaran kuisioner. Metode yang digunakan dalam teknik pengumpulan data antara lain diperoleh dengan cara *Library Research* dan *Field Research*.

1. *Library Research* atau Studi Kepusatakaan
 Penelitian dilakukan dengan mempelajari dan memahami buku literature atau sumber lainnya yang ada di perpustakaan sesuai dengan teori-teori yang digunakan dalam menyelesaikan masalah yang ada kaitannya dengan pokok pembahasan pada penelitian ini.
2. *Field Research* atau Studi Lapangan
 Penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuisioner kepada karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik. Kuisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara menyusun data pertanyaan secara terperinci yang ada hubungannya dengan penelitian untuk kemudian dibagikan kepada sejumlah responden yang telah ditetapkan. Kuisioner yang digunakan dalam penelitian ini bersifat tertutup, yaitu

responden tinggal menjawab sesuai dengan pilihan jawaban yang telah disediakan.

Analisa Data Uji Validitas

Sugiyono (2013: 168) menyatakan bahwa instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Uji validitas dalam penelitian ini untuk menguji validitasnya kuisioner. Uji validitas ini dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} (*correlated item-total correlation*) dengan r_{tabel} . Jika nilai *correlated item-total correlation* lebih besar dari nilai r_{tabel} dan memiliki nilai positif maka butir pernyataan tersebut valid atau layak digunakan. Tingkat signifikansi alpha uji validitas ini adalah 10% dan Degree of freedom (df) = n-2.

Uji Reliabilitas

Menurut Sugiyono (2010:458), bahwa uji reliabilitas adalah sejauh mana hasil pengukuran dengan menggunakan objek yang sama, akan menghasilkan data yang sama. Dengan kata lain, reliabilitas menunjukkan konsistensi suatu alat ukur dalam mengukur gejala yang sama. Pengujian dilakukan dengan menggunakan *cronbach's alpha*. Apabila nilai *alpha* lebih besar dari 0,6 maka dikatakan variabel tersebut reliable atau dapat diandalkan. Rumus statistic yang digunakan dalam pengujiannya menurut Umar (2005:207):

$$r_{11} = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_t^2} \right)$$

Dimana:

r_{11} = Reliabilitas instrument
k = Banyak butir pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$ = Jumlah varian butir
 σ_t^2 = Varian total

Uji Normalitas

Uji Normalitas bertujuan untuk mengetahui apakah distribusi sebuah data mengikuti atau mendekati distribusi normal. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan pendekatan grafik.

Dasar pengambilan keputusan uji normalitas adalah sebagai berikut:

- Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi asumsi Normalitas.
- Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/atau tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi Normalitas.

Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian residual dari pengamatan satu ke pengamatan yang lain. Jika varians dari pengamatan yang satu ke pengamatan yang lain tetap, maka ini disebut Homoskedastisitas. Model regresi yang baik adalah model regresi yang tidak terjadi Heteroskedastisitas. Santoso (2002:210) mengatakan bahwa jika sebaran titik-titik berada dia atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola yang jelas, maka tidak terjadi Heteroskedastisitas.

Uji Autokorelasi

Pengujian autokorelasi bertujuan untuk mengetahui apakah dalam regresi linier ada korelasi

antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pada periode t_{-1} (sebelumnya). Jika terjadi korelasi maka dinamakan ada *problem* autokorelasi. Autokorelasi muncul karena observasi beruntun sepanjang waktu berkaitan satu sama lain. Untuk mendeteksi korelasi ini dapat dilakukan dengan uji *Durbin-Watson*. Menurut Algifari dalam Suparli (2012) pendeteksian dengan menggunakan metode statistic dari *Durbin-Watson* (uji D-W) dengan ketentuan sebagai berikut :

- Nilai D-W $\leq 1,10$; berarti ada / terdapat korelasi.
- Nilai D-W antara 1,10 s/d 1,54 ; berarti tanpa kesimpulan.
- Nilai D-W antara 1,55 s/d 2,46 ; berarti tidak terjadi autokorelasi.
- Nilai D-W antara 2,47 s/d 2,90 ; berarti tanpa kesimpulan.
- Nilai D-W $\geq 2,90$; berarti ada / terdapat korelasi.

Uji Multikoleniearitas

Uji multikolinearitas dimaksudkan untuk mengidentifikasi hubungan antar variabel independen (bebas). Regresi yang baik adalah regresi yang variabel bebasnya tidak memiliki hubungan yang erat atau dengan kata lain tidak terjadi multikolinearitas antar variabel independennya.

Ketentuan dalam pengujian ini adalah:

- Jika nilai *tolerance* < 0,10 dan VIF > 10, maka terdapat korelasi yang terlalu besar di antara salah satu variabel bebas dengan variabel-variabel bebas yang lain (terjadi multikolinearitas).
- Jika nilai *tolerance* > 0,10 dan VIF < 10, maka tidak terjadi multikolinearitas.

Uji Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengukur ada atau tidaknya hubungan antara gaya

kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), dan budaya organisasi (X_4) sebagai variabel *independent* (bebas) terhadap kinerja karyawan (Y) sebagai variabel *dependent* (terikat). Rumus regresi linier berganda menurut Sugiyono (2011:192) adalah sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + b_4X_4$$

Keterangan:

Y : variabel terikat kinerja karyawan

A : konstanta

$b_1 - b_4$: koefisien regresi variabel bebas 1 sampai 4

X_1 : variabel bebas gaya kepemimpinan

X_2 : variabel bebas komunikasi

X_3 : variabel bebas lingkungan kerja

X_4 : variabel bebas budaya organisasi

Uji F (Simultan)

Pengujian ini dilakukan untuk melihat apakah semua variabel bebas yang dimasukkan dalam model mempunyai pengaruh secara simultan (serempak) terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian dengan uji F adalah dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai F ($\alpha = 0,05$) dengan ketentuan:

1. Jika tingkat signifikansi uji F < 0,05, maka terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi

(X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).

2. Jika tingkat signifikansi uji F > 0,05, maka tidak terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).

Uji t (Parsial)

Uji t dilakukan untuk menguji signifikansi pengaruh parsial antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y). Kriteria pengujian dengan uji t adalah dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai t ($\alpha = 0,05$) dengan ketentuan sebagai berikut:

1. Jika tingkat signifikansi uji t < 0,05 maka terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Jika tingkat signifikansi uji t > 0,05 maka tidak terdapat pengaruh parsial yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).

Untuk menghitung nilai t digunakan software statistic SPSS.

PEMBAHASAN

Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi, Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik

Uji F (simultan) dilakukan dengan menggunakan bantuan

program SPSS versi 16.00. Pengujian ini digunakan untuk menguji tingkat signifikan dari pengaruh variabel bebas secara serempak terhadap variabel terikat.

Kriteria pengujian dengan uji F adalah dengan membandingkan tingkat signifikansi dari nilai F ($\alpha = 0,05$) dengan ketentuan:

1. Jika tingkat signifikansi uji $F < 0,05$, maka terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).
2. Jika tingkat signifikansi uji $F > 0,05$, maka tidak terdapat pengaruh simultan yang signifikan antara gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y).

Karena nilai signifikansi $< 0,05$ yaitu $0,000 < 0,05$, maka dapat diambil kesimpulan bahwa keseluruhan variabel bebas gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan analisis hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, dapat diketahui bahwa seluruh variabel bebas gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat kinerja karyawan. hal ini dibuktikan dengan uji F yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari $0,05$ yaitu sebesar $0,000$. Penelitian ini berarti mendukung hipotesis yang diajukan bahwa "Diduga gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bhumi Menara Hijau Gresik". Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kebijakan perusahaan, yaitu apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan agar produktivitas meningkat, maka dapat dilakukan dengan cara meningkatkan gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi secara bersama-sama.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja KaryawanPT. Bhumi Menara Hijau Gresik

Dari pengujian dengan uji t diketahui bahwa variabel bebas gaya kepemimpinan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari $0,05$ yaitu $0,028$. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kebijakan perusahaan, yaitu apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan agar produktivitas meningkat, maka dapat dilakukan dengan cara menerapkan gaya kepemimpinan yang tepat, karena dengan penerapan gaya kepemimpinan yang tepat akan memungkinkan para karyawan untuk bekerja.

Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja KaryawanPT. Bhumi Menara Hijau Gresik

Komunikasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari $0,05$ yaitu $0,027$. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sopiah (2008:142) bahwa salah satu dari fungsi komunikasi adalah untuk membangkitkan motivasi karyawan. Dengan adanya motivasi yang tinggi karyawan akan bekerja dengan lebih giat, sehingga kinerja karyawan juga semakin meningkat.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja KaryawanPT. Bhumi Menara Hijau Gresik

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari $0,05$ yaitu $0,005$.

Lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap karyawan perusahaan dalam usaha untuk

menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang baik dan memuaskan karyawan tentu akan meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri. Sehingga mereka dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan dengan baik dan penuh tanggung jawab. Demikian juga sebaliknya bila lingkungan kerja kurang memuaskan bagi karyawan menyebabkan karyawan bekerja dalam suasana yang kurang tenang, sehingga akan dapat mempertinggi tingkat kesalahan yang mereka lakukan.

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kebijakan perusahaan, yaitu apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan agar produktivitas meningkat, maka dapat dilakukan dengan cara membenahi lingkungan kerja dengan baik, dengan adanya pembenahan suasana kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik

Lingkungan kerja secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini dibuktikan dengan uji t yang menunjukkan nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000. Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Susanto (dalam Melinda, 2007:174) bahwa salah satu manfaat dari budaya organisasi adalah memberikan dorongan kepada karyawan untuk mencapai prestasi kerja atau produktivitas yang lebih

baik, sehingga akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Budaya Organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan karena mempunyai nilai signifikansi paling kecil dari pada variabel gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja. Penelitian ini berarti mendukung hipotesis ketiga bahwa "Diduga budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik".

Melihat hasil penelitian, hendaknya dilakukan pengukuran mengenai kinerja karyawan oleh pimpinan perusahaan, karena pimpinan adalah orang yang paling mengerti kinerja masing-masing bawahannya. Serta bagaimana budaya organisasi yang berpengaruh dominan juga diterapkan dengan baik. Menurut Schein dalam Yulk (1994:332) budaya sebagai landasan dasar anggapan dan kepercayaan bersama seluruh anggota organisasi. budaya organisasi merupakan aspek penting dalam meningkatkan kinerja maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Selain itu perlu dikembangkan pula penelitian mengenai variable-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, seperti motivasi kerja, kompensasi, komitmen organisasi, disiplin kerja atau pendidikan dan pelatihan, dengan begitu penelitian ini akan lebih lengkap dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya.

nantinya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan, yaitu:

1. Dari hasil perhitungan didapatkan model regresi linier berganda
$$Y = 5,141 + 0,152 X_1 + 0,218 X_2 + 0,317 X_3 + 0,468 X_4$$

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, maka dapat diambil beberapa kesimpulan yang

Dari model tersebut diketahui adanya pengaruh gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) terhadap kinerja karyawan (Y) yang dilihat dari koefisien regresi $\neq 0$.

2. Berdasarkan hasil uji F diketahui bahwa nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 yaitu 0,000, sehingga dapat diambil kesimpulan bahwa keseluruhan variabel bebas variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).
3. Berdasarkan hasil uji t diketahui bahwa keseluruhan variabel bebas variabel bebas gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2), lingkungan kerja (X_3), budaya organisasi (X_4) secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05.
4. Dari hasil uji t juga dapat diketahui bahwa variabel yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja karyawan adalah budaya organisasi (X_4) karena mempunyai nilai signifikansi yang lebih kecil dari pada variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi (X_2) dan lingkungan kerja (X_3).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan yang telah diambil maka saran-saran yang dapat diajukan yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu PT. Bhumi Menara Hijau sebaiknya memperhatikan gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi.

1. Gaya Kepemimpinan
Gaya kepemimpinan otoriter membuat kinerja karyawan

menurun. Seharusnya, seorang pemimpin memiliki sikap yang terbuka dan demokratis. Tidak hanya menekan karyawan dengan target, tetapi juga menjelaskan bagaimana target-target tersebut dapat dicapai oleh karyawan. Keterbukaan pimpinan mendengar pendapat serta keluhan karyawan dapat membuat karyawan merasa percaya diri untuk meningkatkan kemampuannya dalam mencari pemecahan atas suatu masalah bersama. Dengan demikian, kesalahan akan pengerjaan suatu tugas pekerjaan dapat diminimalisir dan kinerja karyawan dapat ditingkatkan.

2. Komunikasi
Komunikasi, komunikasi tidak berjalan dengan lancar atau sering disebut miskomunikasi dengan melakukan pertemuan rapat rutin dan lebih sering membahas kemungkinan adanya kesalahpahaman antara masing-masing departemen. Dan juga diterapkannya budaya organisasi yang mana disini adalah variabel bebas yang mendominasi dari variabel bebas lainnya.
3. Lingkungan Kerja
Lingkungan kerja yang nyaman juga mendukung terciptanya kinerja karyawan yang baik dan berkompeten. Salah satu faktor yang menunjang kenyamanan dalam bekerja adalah fasilitas yang diberikan oleh perusahaan. Setiap karyawan memiliki hak untuk mendapatkan fasilitas yang sesuai dengan kebijakan perusahaan. Namun kenyataan masih ada fasilitas yang kurang dipenuhi oleh perusahaan. Perusahaan harus meningkatkan fasilitas-fasilitas dengan lebih memperhatikan departemen perawatan yang mana mempunyai tanggungjawab dalam memperhatikan pengelolaan operasional IT, dan

juga mulai mengadakan perombakan tata ruang dengan memberikan tempat khusus untuk penyimpanan berkas-berkas perusahaan sehingga ruangan lebih tertata lebih rapid dan bersih.

4. Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang kurang diterapkan pada perusahaan PT. Bhumi Menara Hijau sangat berdampak pada kinerja karyawan, dimana gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja ikut terpengaruh dan dapat memberikan dampak yang lebih buruk lagi terhadap kinerja karyawan.

Disarankan hal-hal kecil dalam budaya organisasi diterapkan, seperti mengadakan briefing lebih rutin meskipun sudah diterapkan seminggu sekali, lebih dirapatkan lagi dengan jangka waktu yang lebih pendek 3x seminggu atau jika memadai waktunya dilakukan setiap hari.

Mewajibkan budaya salam untuk semua karyawan, ucapan selamat pagi, siang, atau sore jika bertemu atau berpapasan, mengucapkan pujian kepada yang berprestasi namun bukan berarti yang tidak berprestasi tidak mendapat pujian, sekecil apapun pekerjaan yang sudah dikerjakan karyawannya bisa dihargai dengan ucapan "*terima kasih sudah bekerja dengan baik*" misalnya. diwajibkan karena selama ini masih ada beberapa karyawan yang belum menerapkan budaya tersebut, bukan berarti dipaksa namun jika sudah menjadi kebiasaan jalinan antar karyawan pasrti akan menjadi lebih baik. Budaya telpon *courtesy* saat melakukan kegiatan telepon internal maupun eksternal, seperti contoh mengucapkan "*selamat pagi dengan Dima ada yang bisa dibantu*", jika budaya ini

diterapkan pada tiap departemen, bisa mengurangi kesalahpahaman dalam komunikasi dan mengurangi adanya miskomunikasi.

Budaya-budaya lainnya yang bisa diterapkan dalam organisasi untuk menjalin hubungan yang baik tiap karyawan yaitu rutin melakukan meeting khusus MSDM yang berfokus pada permasalahan yang sedang terjadi pada manajemen sumber daya manusianya di perusahaan PT. Bhumi menara Hijau.

Melakukan ibadah bersama untuk semua karyawannya misal sholat berjamaah setiap sholat Ashar setiap harinya, atau sholat Jum'at untuk yang beragama Islam, atau Persekutuan Doa untuk yang beragama Nasrani. Kebersamaan yang terjalin dalam ibadah bersama akan lebih mudah mempererat hubungan antar karyawan, selain itu berdampak pada perusahaan karena adanya perusahaan serta kelancaran aktifitas dan keberhasilan perusahaan termasuk campur tangan dari Sang Pencipta.

Dari hasil penelitian terbukti bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan budaya organisasi baik secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. PT. Bhumi Menara Hijau sebaiknya lebih memperhatikan budaya organisasi, karena dari hasil penelitian terbukti bahwa budaya organisasi berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan penilaian kinerja karyawan menurut pimpinan PT. Bhumi Menara Hijau Gresik diketahui bahwa tingkat kehadiran karyawan sudah cukup baik, walaupun ada beberapa karyawan yang sering tidak masuk. Pada waktu-waktu tertentu diberlakukan disiplin lebih tinggi dibanding hari-

hari biasanya, hal ini semata-mata untuk dapat menjalankan operasional dengan sebaik-baiknya, sehingga pada saat-saat seperti itulah karyawan sering mendapat peringatan karena ketidakhadirannya. Bila ada karyawan yang keluar, tugas-tugasnya dapat segera diambil alih, demikian pula karyawan baru dapat memahami tugasnya dengan cepat. Untuk mengatasi dampak *Labour Turnover* perusahaan diusahakan menerapkan lebih baik lagi tentang gaya kepemimpinan di tiap-tiap departemen, menerapkan komunikasi yang baik, memperbaiki lingkungan kerja menjadi lebih baik lagi, serta menerapkan budaya organisasi yang baik terhadap

karyawannya sehingga pengaruhnya baik nya akan berdampak pada kinerja karyawan, serta ditambahkan SOP pendelegasian tugas agar operasional lebih berjalan dengan baik. Jika kinerja karyawan menjadi baik maka tingkat perputaran karyawan juga akan menurun. Untuk mendukung hasil penelitian ini disarankan kepada peneliti-peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian serupa dengan menambahkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan agar hasil penelitian dapat lebih lengkap.

Daftar Pustaka

- Abdilah, Arief Chaidir. 2011. *Pengaruh Kepemimpinan, Stres Kerja, Disiplin Kerja dan Kompensasi dengan Kinerja Pegawai KPP Pratama Boyolali*
- Ghozali, Imam. 2009. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS* (edisi ketiga). BP-Universitas Diponegoro, Semarang
- Hasibuan, Malayu. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara
- Mangkunegara. 2009. *Evaluasi Kinerja SDM* (cetakan keempat). Bandung: PT. Refika Aditama
- Nerstad, Christina G.L. 2012. *Empowering Leadership, Employee, Goal Orientation and Work Performance*. Norway
- Reza, Regina Aditya. 2010. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinar Santosa Perkasa Banjarnegara*
- Sadili, Samsudin. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: CV. Pustaka Setia
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung: PT Refika Aditama
- _____. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Siagian, Sondang P. 2009. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Soejaya, R. Erman. 2013. *Peran Pendidikan Dan Pelatihan, Budaya Organisasi, Motivasi*

Serta Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Kesatuan Bangsa, Politik Dan Perlindungan Masyarakat Kabupaten Kediri. Kediri

Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta

Sujianto, Agus Eko, SE., MM. 2009. *Aplikasi Statistik dengan SPSS 16.0* (cetakan pertama). Jakarta: PT.Prestasi Pustakaraya

Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana Prenada Media Group

Veisthzal, Rivai. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik* (edisi kedua). Jakarta: Rajawali Pers

Wardono, Moch. Noor Setyo. 2012. *Pengaruh Pendidikan Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Kecamatan Semen Kabupaten Kediri*

Yuniarsih, Tjutju dan Suwanto. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pasca Sarjana UPI dan Alfabeta