

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DEMOKRATIS DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA DAN
KEDISIPLINAN KARYAWAN
(Studi Empiris Pada Perusahaan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang)**

Indra Yugusna¹⁾, Azis Fathoni²⁾, Andi Tri Haryono³⁾

¹⁾ Mahasiswa Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang
^{2),3)} Dosen Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Pandanaran Semarang

ABSTRAK

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan kedisiplinan karyawan pada SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Dalam penelitian ini menggunakan data primer berupa jawaban responden dari pengumpulan data kuesioner. Selain itu, peneliti juga melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan untuk mengetahui lebih jauh mengenai kondisi perusahaan. Penelitian ini menggunakan metode sampling jenuh, dimana populasi yang berjumlah 34 digunakan seluruhnya sebagai sampel.

Teknik analisis regresi linear berganda digunakan dalam menganalisis data, sedangkan uji hipotesisnya menggunakan uji t dan uji f, serta melakukan uji koefisien determinasi. Hasil uji t yang dilakukan menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif signifikan dari gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja karyawan. Selain itu gaya kepemimpinan demokratis juga berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan karyawan. Sedangkan variabel lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, namun berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kedisiplinan karyawan.

Jika ditinjau dari uji F menunjukkan bahwa secara bersama-sama (simultan) gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, serta berpengaruh positif signifikan pula terhadap kedisiplinan karyawan.

Kata kunci : gaya kepemimpinan demokratis, lingkungan kerja, kinerja karyawan, kedisiplinan karyawan

ABSTRACT

The purpose of this study was fatherly know how to influence the democratic leadership style and work environment on employee performance and kedisiplinankaryawan at gas stations 44.501.29 Randu Garut Semarang. In this study using primary data in the form of respondents of the questionnaire data collection. In addition, the researchers also conducted interviews with several employees to learn more about the company's condition. This study uses a sampling method saturated, where the population of 34 is used entirely as a sample.

Multiple linear regression analysis is used to analyze the data, while the hypothesis test using t test and f, as well as to test the coefficient of determination. T-test result shows that there is a significant positive relationship of the democratic

leadership style on employee performance. Additionally democratic leadership style is also significant positive effect on employee discipline. While the work environment variables significant positive effect on employee performance, but not significant positive effect on employee discipline.

If the terms of the F test shows bring together (simultaneously) the democratic leadership style and work environment significant positive effect on employee performance, and significant positive effect also to discipline employees.

Keywords: Democratic Leadership Style, work environment, employee performance, discipline employees

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia adalah faktor utama di dalam pengelolaan organisasi untuk mencapai tujuannya. Sumber daya manusia yang kompeten, mempunyai kinerja yang bagus dan disiplin dapat menunjang keberhasilan suatu organisasi, dalam hal ini adalah perusahaan.

Menurut Gomes (2002:3), manajemen sumber daya manusia adalah suatu gerakan pengakuan terhadap pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang cukup potensial yang perlu dikembangkan sedemikian rupa sehingga mampu memberikan kontribusi yang maksimal bagi organisasi dan bagi pengembangan dirinya. Dari definisi di atas maka dapat diambil kesimpulan betapa pentingnya

manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi.

Untuk menciptakan sumber daya manusia yang handal membutuhkan pengelolaan yang baik agar kinerja karyawan lebih optimal, sehingga pencapaian tujuan perusahaan yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan perusahaan itu sendiri bisa maksimal.

Prawirasentono (2003) berpendapat bahwa kinerja karyawan dalam perusahaan itu penting, maka dari itu kinerja karyawan perlu ditingkatkan dan dilakukan penilaian secara berkala. Menurut Potu (2013) Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Ini berarti penilaian kinerja karyawan dilakukan secara individu, bukan kelompok, sehingga nantinya dapat lebih mudah untuk dilakukan

pembinaan yang tahapan dan materinya pun akan berbeda sesuai dengan kinerjanya.

Selain itu, kedisiplinan karyawan pun penting dimiliki oleh karyawan untuk mewujudkan tujuan organisasi. Ini sejalan dengan apa yang dikemukakan Hasibuan (2005:193) bahwa kedisiplinan merupakan fungsi operatif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan, semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya.

Untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan tergantung dari gaya kepemimpinan itu sendiri, dimana gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain atau bawahan (Thoha, 2010:49).

Selain gaya kepemimpinan, untuk meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan, yang tidak kalah pentingnya adalah lingkungan kerja, dimana lingkungan kerja yang sesuai dan mendukung pelaksanaan kerja sehingga karyawan memiliki semangat

untuk bekerja agar tercapainya tujuan organisasi. Menurut Robbins (2003:86) lingkungan kerja atau lokasi kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan.

SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang beralamat di Jl.Raya Semarang-Kendal Km 14, Kel Randu Garut, Kec.Tugu Semarang. SPBU ini memiliki total 34 karyawan dari berbagai bagian pekerjaan seperti, kepala unit, wakil kepala unit, kasir, *security*, *cleaing service*, *mini market*, dan operator.

Permasalahan yang terjadi adalah bagaimana meningkatkan kinerja dan kedisiplinan karyawan, agar konsumen tidak kecewa dan lari ke SPBU lain hanya karena pelayanan yang tidak memuaskan atau kondisi lingkungan yang kurang bersih atau baik. Namun pada kenyataannya ada saja karyawan yang melanggar peraturan hingga sudah dikenai SP sebanyak 2 kali hingga skorsing selama 6 bulan. Adapun rincian datanya sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Sangsi Karyawan SPBU 44.501.29
Randu Garut Semarang
Tahun 2010-2014

Sangsi	2010		2011		2012		2013		2014		Jumlah		Keterangan
	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	L	P	
SP1	-	-	-	-	-	-	-	1	1	1	1	2	Sering terlambat
SP 2	-	-	-	-	1	-	2	-	4	-	7	-	Seragam tidak lengkap
Skors 1 Bulan	-	-	-	-	-	-	2	-	3	-	5	-	Melanggar pengisian
Skors 6 Bulan	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	1	Memainkan uang perusahaan

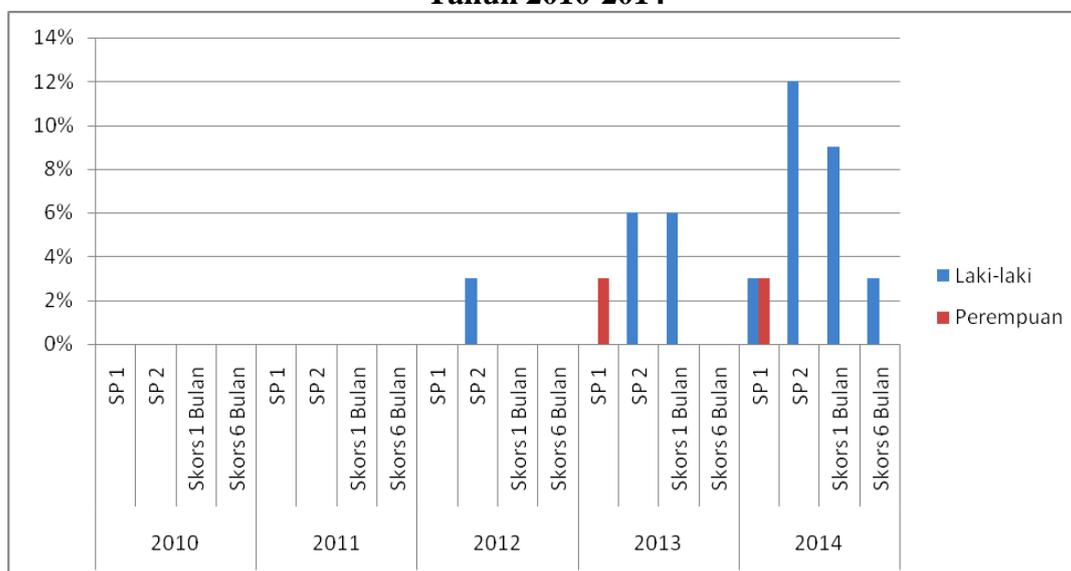
Sumber : Data SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang, 2014

Adapun rincian persentase Semarang dapat dibaca dalam grafik kenaikan sangsi pelanggaran karyawan berikut

SPBU 44.501.29 Randu Garut

:

Tabel 1.2
Grafik Sangsi Karyawan
SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang
Tahun 2010-2014



Sumber : Data SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang, 2015

Setiap tahunnya terjadi 44.501.29 Randu Garut Semarang, dan peningkatan pelanggaran kedisiplinan dan pelanggaran terparah ada pada tahun dan juga kinerja dari karyawan SPBU 2014 dimana terjadi pelanggaran

memainkan uang perusahaan hingga diskors selama 6 bulan. Ini menjadi masalah yang harus dihadapi oleh perusahaan, mengingat kinerja dan kedisiplinan karyawan menurun.

Pentingnya kinerja dan kedisiplinan karyawan pada SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang, membuat saya tertarik untuk meneliti masalah ini di mana kinerja dan kedisiplinan karyawan dipengaruhi oleh faktor gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.

1.2 Rumusan Masalah

Setelah diuraikan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan masalah untuk penelitian ini adalah apakah terdapat pengaruh dari gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja terhadap kinerja dan kedisiplinan karyawan di SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang.

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh dari gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja terhadap kinerja dan kedisiplinan karyawan di SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Serta

kegunaan penelitian ini selain sebagai bahan koreksi dan acuan untuk perbaikan manajemen di SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang adalah sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Hasibuan (2006:94) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Dilihat dari pendapat di atas, bisa disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah perbandingan dari hasil yang dicapai karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya dengan standar hasil yang sudah ditentukan dan sesuai tanggung jawab yang sudah dibebankan.

Sedangkan menurut (Mangkunegara, 2007:67) terdapat faktor-faktor yang dapat mempengaruhi pencapaian kinerja antara lain :

1. Faktor Kemampuan, di mana harusnya karyawan ditempatkan pada bagian sesuai kemampuan dan keahliannya.

2. Faktor Motivasi, Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Untuk mengukur kinerja individu, terdapat beberapa indikator yang dapat dijadikan patokan menurut Robbins (2006:260) yaitu: kualitas, kuantitas, ketetapan waktu, efektivitas dan kemandirian.

2.2 Kedisiplinan Karyawan

Hasibuan (2007:193) mengemukakan pendapat bahwa kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Bisa diambil kesimpulan bahwa kedisiplinan adalah suatu keadaan tertentu dimana orang-orang dalam suatu organisasi—dalam hal ini adalah karyawan—tunduk pada peraturan yang berlaku (tertulis, ataupun tidak tertulis) yang bilamana dilanggar akan mendapatkan sanksi yang sudah diatur.

Ada beberapa indikator yang dapat mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi diantaranya (Hasibuan, 2002:195) : tujuan dan kemampuan, kepemimpinan,

bala jasa, keadilan, pengawasan melekat, ketegasan, sanksi.

2.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis

Menurut Robbins (2003:167) gaya kepemimpinan demokratis menggambarkan pemimpin yang cenderung melibatkan karyawan dalam mengambil keputusan, mendelegasikan wewenang, mendorong partisipasi dalam memutuskan metode dan sasaran kerja, dan menggunakan umpan balik sebagai peluang untuk melatih karyawan. Di samping itu, dalam mengambil sebuah keputusan, pemimpin selalu bermusyawarah dan berkonsultasi dengan orang-orang bawahannya. Dengan demikian kepemimpinan dengan gaya ini cenderung menghargai setiap potensi yang dimiliki individu dan mau mendengarkan bawahan.

Robbins (2003:168) mengemukakan bahwa terdapat beberapa ciri gaya kepemimpinan demokratis yang membedakan dengan gaya kepemimpinan lain yaitu:

1. Semua kebijakan terjadi pada kelompok diskusi dan keputusan diambil dengan dorongan dan bantuan pemimpin

2. Kegiatan-kegiatan didiskusikan, langkah-langkah umum untuk tujuan kelompok dibuat dan jika dibutuhkan petunjuk-petunjuk teknis, pemimpin menyarankan dua atau lebih alternatif prosedur yang dapat dipilih
3. Para anggota bebas bekerja dengan siapa saja yang mereka pilih dan pembagian tugas ditentukan oleh kelompok
4. Lebih memperhatikan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi
5. Menekankan dua hal yaitu bawahan dan tugas
6. Pemimpin adalah objektif dalam pujian dan kecamannya dan mencoba menjadi seorang anggota kelompok biasa dalam jiwa dan semangat tanpa melakukan banyak pekerjaan

Siagian (2002:121) mengemukakan bahwa terdapat beberapa indikator gaya kepemimpinan demokratis adalah : Pengawasan dilakukan secara wajar, menghargai ide dari bawahan, memperhitungkan perasaan bawahan, perhatian pada kenyamanan kerja bawahan, menjalin hubungan baik dengan bawahan, bisa beradaptasi dengan kondisi, teliti dengan keputusan yang akan diambil,

bersahabat dan ramah, memberikan pengarahan pada tugas-tugas yang diberikan, komunikasi yang baik dengan bawahan, pengambilan keputusan bersama, mendorong bawahan meningkatkan keterampilan.

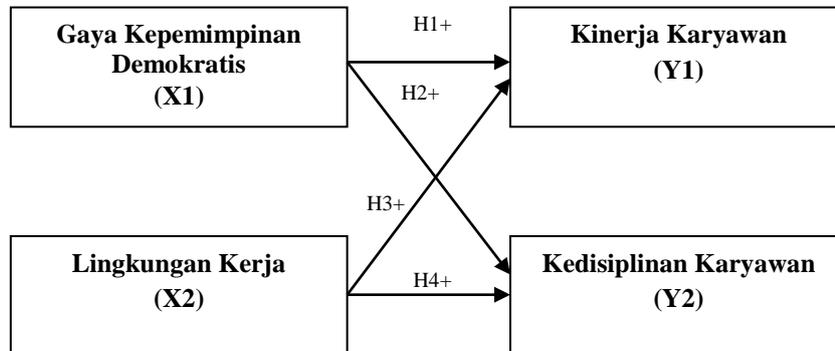
2.4 Lingkungan Kerja

Menurut Simanjuntak (2003:39) lingkungan kerja dapat diartikan sebagai keseluruhan alat perkakas yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, sebagai pengaruh kerjanya baik sebagai perorangan maupun sebagai kelompok.

Lingkungan kerja bisa dikatakan baik apabila karyawan dapat melakukan pekerjaannya secara optimal dan nyaman. Maka dari itu, bisa dikatakan bahwa lingkungan kerja berperan penting terhadap kualitas hasil kinerja karyawan (Potu, 2013). Sedarmayanti (2001:21) berpendapat bahwa terdapat dua faktor lingkungan kerja yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

2.5 Kerangka Penelitian

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran



2.6 Hipotesis

Melihat dari teori dan hasil penelitian terdahulu, maka dapat dirumuskan beberapa hipotesis seperti di bawah ini:

H1 : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

H2 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja Karyawan.

H3 : Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan karyawan.

H4 : Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan karyawan.

METODE PENELITIAN

3.1 Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat dua jenis variabel yakni variabel independen dan variabel dependen.

- Variabel independen: Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1) dan Lingkungan Kerja (X_2)
- Variabel dependen : Kinerja Karyawan (Y_1) dan Kedisiplinan Karyawan (Y_2)

3.2 Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang yaitu berjumlah 34. Karena jumlah populasi terbilang sedikit (<100) maka dari itu menggunakan metode sampel sensus yang berarti menggunakan seluruh populasi berjumlah 34.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Dalam penelitian ini menggunakan dua macam data yakni data primer dan data sekunder, dimana data primer diperoleh dari jawaban responden yang disebar ke karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang, sedangkan data sekunder adalah data pendukung seperti data karyawan dan data penilaian kedisiplinan karyawan.

3.4 Metode Analisis Data

3.4.1 Uji Validitas Instrumen

Menurut Ghazali (2006:45) uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Jika instrumen tersebut valid maka instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur dalam hal ini instrumen tersebut adalah kuesioner. Setiap pertanyaan dalam kuesioner dianggap valid yaitu jika memenuhi syarat $r_{hitung} > r_{tabel}$ pada taraf signifikansi $\alpha 0,05$, Suliyanto (2006:149)

3.4.2 Uji Reliabilitas Instrumen

Menurut Hasan (2006:15) reliabilitas artinya memiliki sifat dapat dipercaya, yaitu apabila alat ukur digunakan berkali-kali oleh peneliti yang sama atau oleh peneliti lain tetap memberikan hasil yang sama.

Dikatakan reliabel jika koefisien Cronbach Alpha bernilai $\geq 0,6$.

3.4.3 Uji Asumsi Klasik

3.4.3.1 Uji Normalitas

Menurut Ghazali (2007:110) tujuan dari uji normalitas adalah untuk mengetahui apakah masing-masing variabel berdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilihat pada grafik *Normal Plot of Regression Standardized Residual* yang mana penyebaran titik-titik harus membentuk garis diagonal maka dikatakan normal.

3.4.3.2 Uji Autokorelasi

Menurut Wijaya (2009:120), uji autokorelasi bertujuan menguji apakah model regresi linier ada korelasi antara kesalahan pengganggu pada periode t dengan kesalahan pengganggu pada periode sebelumnya ($t-1$). Untuk melakukan pengujian autokorelasi dalam melihat nilai Durbin Watson dimana nilai DW berada di antara dU sampai dengan $4 - dU$ maka tidak terjadi autokorelasi.

3.4.3.3 Uji Multikolinieritas

Menurut Ghazali (2005:91) Uji multikolinieritas bertujuan menguji apakah dalam model regresi ditemukan korelasi antar variabel bebas. Uji multikolinieritas dalam dilihat pada

nilai VIF (varians inflation factor) dimana nilai tersebut harus dibawah 10. Selain itu dapat juga menggunakan patokan nilai tolerance lebih dari 0,1.

3.4.3.4 Uji Heteroskedastisitas

Menurut Wiyono (2011:160), uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya penyimpangan asumsi klasik heteroskedastisitas, yaitu adanya ketidaksamaan varian dari residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heterokedastisitas dapat dilihat dari grafik *scatterplot* yang penyebaran titik-titiknya tidak membentuk suatu pola(menyebar) maka data tersebut dikatakan tidak terjadi penyimpangan heterokedastisitas.

3.4.4 Persamaan Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan perluasan dari regresi linear sederhana, yaitu menambah jumlah variabel bebas yang sebelumnya hanya satu menjadi dua atau lebih variabel bebas (Sanusi 2011, h.134-135).

$$Y1 = a + b1 X1 + b2 X2 + e$$

$$Y2 = a + b1 X1 + b2 X2 + e$$

Keterangan:

Y1 = Kinerja Karyawan

Y2 = Kedisiplinan

Karyawan

a = Koefisien konstanta

b1-b2 = Koefisien regresi

X1 = Gaya Kepemimpinan

X2 = Lingkungan Kerja

e = error

3.4.5 Uji Hipotesis

3.4.5.1 Uji t

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2011:193-194), uji terhadap nilai statistik t merupakan uji signifikansi parameter individual. Uji t dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara variabel secara individu. Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah:

Ho diterima jika : t hitung \leq t tabel atau Sig. $>$ 0,05

Ha diterima jika : t hitung $>$ t tabel atau Sig. \leq 0,05

3.4.5.2 Uji F

Menurut Purwanto dan Sulistyastuti (2011:194), nilai statistik F menunjukkan apakah semua variabel independen yang dimasukkan dalam persamaan atau model regresi secara bersamaan berpengaruh terhadap variabel dependen. Adapun dasar pengambilan keputusannya adalah:

Ho diterima jika = F hitung \leq F tabel atau sig. $>$ 0,05

Ha diterima jika = F hitung $>$ F tabel atau sig. \leq 0.05

3.4.6 Koefisien Determinasi

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ghozali, 2009:87). Jika nilai R mendekati nilai 1 maka dapat dikatakan pengaruh variabel independen yang diteliti mempunyai pengaruh cukup besar terhadap variabel dependennya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Obyek Penelitian

SPBU 44.501.29 yang terletak di Jl.Randu Garut km 14, Kel. Randu Garut, Kec.Tugu Semarang ini berdiri sejak tanggal 18 mei 2005. Ini merupakan SPBU ke-5 dari 9 SPBU yang dimiliki oleh PT Bina Hidup. Dalam perjalanannya, SPBU ini sudah mengalami enam kali pergantian kepala unit antara lain: Aan Suseno (2005-2007), Suyatno (2007-2009), Bambang BU (2009-2010), Imam Tauhid (2010-2015), Iriyadi (2015), Indra K.P (2015-sekarang). Saat ini, SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang memiliki karyawan 34 orang yang terdiri dari Kanit (kepala unit), Wakanit (wakil kepala unit), kasir, 22 orang sebagai operator, 3 orang di *mini*

market, 3 orang bagian keamanan, 3 orang bagian kebersihan.

4.2 Data Responden

Dari ke 34 kuesioner yang kami sebar ke 34 responden yang merupakan karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang, hanya 33 kuesioner yang memenuhi syarat dan dapat diolah untuk penelitian ini. Adapun data dan karakteristik respondennya adalah sebagai berikut:

- Jenis kelamin : terdiri dari 27 responden laki-laki 6 responden perempuan.
- Pendidikan : tingkat pendidikan responden jenjang SMP ada 7 orang , jenjang SMA sederajat ada 22 orang, jenjang D3 ada 4 orang.
- Usia : usia di bawah 30 tahun sebanyak 1 orang, usia 31 tahun hingga 40 tahun ada 14 orang, rentan usia antara 41 tahun hingga 50 tahun sebanyak 13 orang, dan usia lebih dari 51 tahun ada 5 orang.
- Masa Kerja : masa kerja kurang dari 5 tahun sebanyak 5 orang, antara 6 tahun hingga 10 tahun sebanyak 16 orang, lebih dari 11 tahun sebanyak 12 orang.

4.3 Uji Validitas Data

Semua data dikatakan valid karena r hitung lebih dari r tabel 0,3440.

Tabel 4.1

Uji Validitas Data

No	Instrumen	Item Pertanyaan	R hitung	R tabel	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Demokratis	X1_1	0,739	0,3440	Valid
		X1_2	0,818	0,3440	Valid
		X1_3	0,762	0,3440	Valid
		X1_4	0,716	0,3440	Valid
		X1_5	0,699	0,3440	Valid
		X1_6	0,648	0,3440	Valid
2	Lingkungan Kerja	X2_1	0,679	0,3440	Valid
		X2_2	0,736	0,3440	Valid
		X2_3	0,856	0,3440	Valid
		X2_4	0,853	0,3440	Valid
		X2_5	0,736	0,3440	Valid
		X2_6	0,543	0,3440	Valid
3	Kinerja Karyawan	Y1_1	0,395	0,3440	Valid
		Y1_2	0,801	0,3440	Valid
		Y1_3	0,758	0,3440	Valid
		Y1_4	0,737	0,3440	Valid
		Y1_5	0,806	0,3440	Valid
		Y1_6	0,715	0,3440	Valid
4	Kedisiplinan Karyawan	Y2_1	0,597	0,3440	Valid
		Y2_2	0,814	0,3440	Valid
		Y2_3	0,735	0,3440	Valid
		Y2_4	0,688	0,3440	Valid
		Y2_5	0,784	0,3440	Valid
		Y2_6	0,755	0,3440	Valid

Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

4.4 Uji Reliabilitas Data

Semua data dikatakan reliabel karena koefisien *cronbach's alpha* > 0,6.

Tabel 4.2

Uji Reliabilitas Data

Variabel	Cronbach's Alpha		Keterangan
	Hitung	Tabel	
Gaya Kepemimpinan Demokratis (X_1)	0,817	0,60	Reliabel
Lingkunga Kerja (X_2)	0,832	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y_1)	0,794	0,60	Reliabel

Kedisiplinan Karyawan (Y_2)	0,824	0,60	Reliabel
---------------------------------	-------	------	----------

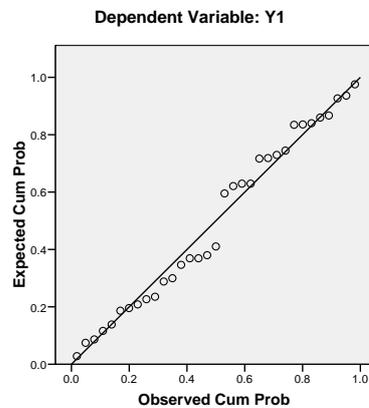
Sumber: Data Primer Diolah, 2016.

4.5 Uji Asumsi Klasik

4.5.1 Uji Normalitas

Gambar 4.1
Normal P-P Plot Regresi Variabel Kinerja Karyawan (Y_1)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



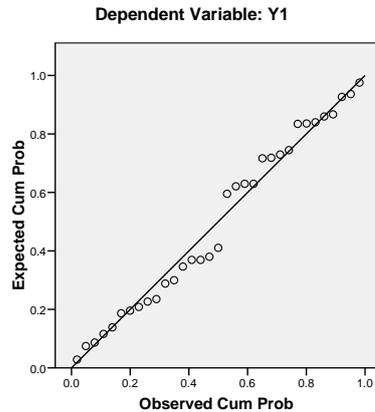
Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Melihat gambar atau grafik *P-P Plot Regression* dengan variabel dependen Kinerja Karyawan (Y_1) menunjukkan bahwa data (titik)

menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, itu berarti persamaan regresi memenuhi asumsi normalitas.

Gambar 4.2
Normal P-P Plot Regresi Variabel Kedisiplinan Karyawan (Y_2)

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Sumber : Data Primer Diolah, 2016

Melihat gambar atau grafik *P-P Plot Regression* dengan variabel dependen kedisiplinan karyawan (Y_2)

menunjukkan bahwa data (titik) menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, itu berarti persamaan regresi memenuhi asumsi normalitas.

4.5.2 Uji Autokorelasi

Setelah dilakukan uji Durbin Watson untuk regresi variabel kinerja karyawan (Y_1) didapatkan angka 1,821 yang berarti memenuhi syarat pengujian autokorelasi yaitu berada di antara 1,55 s/d 2,46, sehingga tidak terjadi autokorelasi.

Setelah dilakukan uji Durbin Watson untuk regresi variabel kedisiplinan karyawan (Y_2) didapatkan angka 1,855 yang berarti memenuhi syarat pengujian autokorelasi yaitu berada di antara 1,55 s/d 2,46, sehingga tidak terjadi autokorelasi.

4.5.3 Uji Multikolenaritas

Tabel 4.3
Uji Multikolenaritas

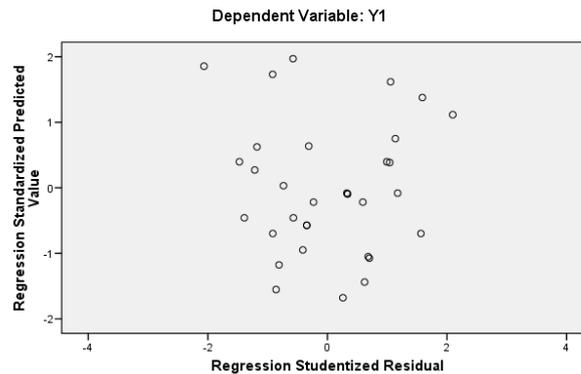
Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Regresi Variabel Kinerja Karyawan (Y_1)			
Gaya Kepemimpinan Deokratis (X1)	0,342	2,921	Tidak terjadi multikolenaritas
Lingkungan Kerja (X2)	0,342	2,921	Tidak terjadi multikolenaritas
Regresi Variabel Kedisiplinan Karyawan (Y_2)			
Gaya Kepemimpinan Deokratis (X1)	0,342	2,921	Tidak terjadi multikolenaritas
Lingkungan Kerja (X2)	0,342	2,921	Tidak terjadi multikolenaritas

Sumber: Data Primer Diolah, 2016

Hasil dari uji multikolinearitas penelitian ini tidak terjadi yang menunjukkan nilai tolerance $> 0,1$ multikolinearitas. dan nilai VIF < 10 . Jadi data dalam

4.5.4 Uji Heterokedastisitas

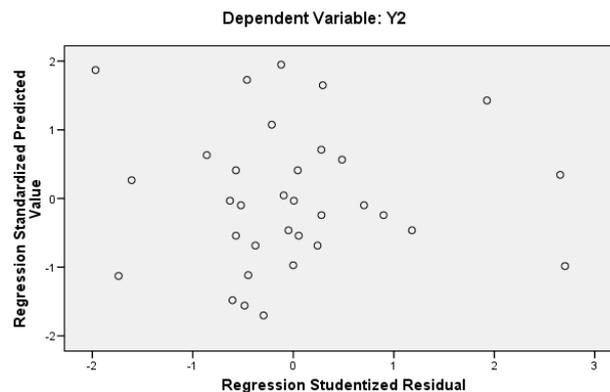
Gambar 4.3
Uji Heterokedastisitas untuk Regresi Variabel Kinerja Karyawan (Y_1)
Scatterplot



Sumber : data primer yang diolah, 2016.

Data (titik) pada grafik dapat dikatakan tidak mengandung *scatterplot* menyebar dan tidak problem heterokedastisitas. menggambarkan pola tertentu, sehingga

Gambar 4.4
Uji Heterokedastisitas untuk Regresi Variabel Kedisiplinan Karyawan (Y_2)
Scatterplot



Sumber : Data Primer Diolah, 2016.

Data (titik) pada grafik dapat dikatakan tidak mengandung *scatterplot* menyebar dan tidak problem heterokedastisitas. menggambarkan pola tertentu, sehingga

4.6 Persamaan Regresi Berganda

Tabel 4.4

Analisis Regresi Linear Berganda Regresi Variabel Kinerja Karyawan (Y1)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	2,587	1,389		1,407	0,170
Gaya Kep. Deokratis	0,587	0,133	0,608	4,427	0,000
Lingkungan Kerja	0,308	0,128	0,331	2,409	0,022
t tabel			2,042		
Signifikansi F			0,000		
F Hitung			62,347		
F Tabel			3,32		
Adjusted R Square			0,806		

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil penelitian, maka model persamaan regresi linear berganda adalah:

$$Y_1 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y_1 = 2,587 + 0,587X_1 + 0,308X_2 + e$$

Model regresi tersebut di atas dapat diartikan bahwa nilai koefisien

2,587 berarti secara statistik jika semua variabel bebas bernilai 0, maka nilai variabel terikat bernilai 2,587. Nilai regresi dari gaya kepemimpinan demokratis 0,587, lingkungan kerja 0,308 memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Tabel 4.5

Analisis Regresi Linear Berganda Regresi Variabel Kedisiplinan Karyawan (Y2)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	5,546	2,455		2,259	0,031
Gaya Kep. Deokratis	0,469	0,177	0,499	2,646	0,013
Lingkungan Kerja	0,304	0,171	0,336	1,782	0,085
t tabel			2,042		
Signifikansi F			0,000		
F Hitung			26,038		
F Tabel			3,32		

Adjusted R Square	0,634
--------------------------	-------

Sumber: data primer yang diolah, 2016

Berdasarkan hasil penelitian, maka model persamaan regresi linear berganda adalah:

$$Y_1 = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e$$

$$Y_1 = 5,546 + 0,469X_1 + 0,304X_2 + e$$

Model regresi tersebut di atas dapat diartikan bahwa nilai koefisien

5,546 berarti secara statistik jika semua variabel bebas bernilai 0, maka nilai variabel terikat bernilai 5,546. Nilai regresi dari gaya kepemimpinan demokratis 0,469, lingkungan kerja 0,304 memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

4.7 Uji Hipotesis

4.7.1 Uji-t

4.7.1.1 Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel gaya kepemimpinan demokratis bernilai sig 0,000 < nilai probabilitas 0,05. Sedangkan mempunyai t hitung 4,427 > t tabel 2,042, pada taraf signifikan 5% yang berarti variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Hasil yang didapat sama seperti dengan penelitian yang dilakukan Fuadiputra (2014) melakukan penelitian tentang

pegaruh gaya kepemimpinan demokratis terhadap kinerja paramedis di Rumah Sakit Al-Rohmah dengan hasil bahwa gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh secara positif signifikan terhadap kinerja karyawan paramedis. Gaya kepemimpinan ini cukup efisien diterapkan karena bawahan merasa dihargai dan pendapat mereka didengarkan, sehingga berdampak terhadap kinerja mereka

4.7.1.2 Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Variabel lingkungan kerja bernilai sig 0,022 < nilai probabilitas 0,05. Sedangkan mempunyai t hitung 2,409 > t tabel 2,042, pada taraf

signifikan 5% yang berarti variabel lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Hasil penelitian ini sama seperti hasil penelitian yang dilakukan

Permansari (2013) dimana lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Anugrah Raharjo Semarang, dimana memang lingkungan kerja yang nyaman dapat meningkatkan kinerja.

4.7.1.3 Gaya Kepemimpinan Demokratis Terhadap Kedisiplinan Karyawan

Variabel gaya kepemimpinan demokratis bernilai sig $0,085 >$ nilai probabilitas $0,05$. Sedangkan mempunyai t hitung $2,646 >$ t tabel $2,042$, pada taraf signifikan 5% yang berarti variabel gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Hasil yang didapat sama seperti penelitian yang dilakukan Utami (2013) yaitu gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja organisasi pecinta alam di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Pemimpin memang dapat langsung memberikan pengaruh yang cukup signifikan terhadap bawahannya, termasuk soal kedisiplinan.

4.7.1.4 Lingkungan Kerja Terhadap Kedisiplinan Karyawan

Variabel lingkungan kerja bernilai sig $0,022 <$ nilai probabilitas

$0,05$. Sedangkan mempunyai t hitung $1,782 <$ t tabel $2,042$, pada taraf signifikan 5% yang berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kedisiplinan karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang. Hasil penelitian ini juga sama dengan penelitian yang dilakukan Suheri (2009) sama seperti hasil penelitian ini, di mana lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Sosial Kabupten Padang Pariaman. Lingkungan kerja memang berpengaruh tapi tidak terlalu signifikan terlihat karena memang dipengaruhi banyak faktor lain.

4.7.2 Uji F

Uji F untuk regresi variabel dependen kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa nilai sig $0,000 <$ dari nilai probabilitas $0,05$ dan didapat juga nilai F hitung $62,347 >$ $3,32$ yang berarti secara simultan atau bersama-sama gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Uji F untuk regresi variabel dependen kinerja karyawan mendapatkan hasil bahwa nilai sig $0,000 <$ dari nilai probabilitas $0,05$ dan

didapat juga nilai F hitung $26,038 > 3,32$ yang berarti secara simultan atau bersama-sama gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

4.8 Koefisien Determinasi

Setelah dilakukan uji koefisien determinasi didapatkan hasil bahwa nilai Adjusted R Square untuk regresi variabel dependen kinerja karyawan didapat 0,806 atau 80,6% yang berarti angka kinerja karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis

dan lingkungan kerja sebanyak 80,6%, sedangkan sisanya 19,4% dipengaruhi faktor lain.

Setelah dilakukan uji koefisien determinasi didapatkan hasil bahwa nilai Adjusted R Square untuk regresi variabel dependen kedisiplinan karyawan didapat 0,634 atau 63,4% yang berarti angka kedisiplinan karyawan dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan demokratis dan lingkungan kerja sebanyak 63,4%, sedangkan sisanya 36,6% dipengaruhi faktor lain.

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari penelitian yang sudah dilakukan dan hasil-hasil yang sudah didapat maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang.
2. Lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang.

3. Gaya kepemimpinan demokratis berpengaruh positif signifikan terhadap kedisiplinan karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang.
4. Lingkungan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kedisiplinan karyawan SPBU 44.501.29 Randu Garut Semarang.

5.2. Saran

Berikut adalah saran yang dapat saya sampaikan untuk pihak manajemen dan untuk peneliti selanjutnya:

1. Memang tidak ada pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja

- terhadap kedisiplinan karyawan, namun pengaruh ini cukup positif. Tidak ada salahnya agar lingkungan kerja lebih ditingkatkan lagi kenyamanannya.
2. Karena gaya kepemimpinan demokratis memang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan kedisiplinan karyawan, pemimpin lebih baik tetap menerapkan gaya tersebut dan bahkan lebih ditingkatkan lagi agar karyawan bisa merasa lebih dihargai.
 3. Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya memperbanyak jumlah responden yang akan diteliti karena jumlah responden dalam penelitian ini tidak terlalu banyak, karena memang hanya mencakup satu unit SPBU dalam satu perusahaan yang memang mempunyai beberapa cabang.
 4. Perlu ditambah metode wawancara secara mendalam untuk mengumpulkan data, sehingga meminimalisir responden yang mengisi kuesioner dengan asal-asalan. Sayangnya responden memang sibuk dengan tanggung jawab pekerjaan mereka yang tidak bisa ditinggalkan. Sedangkan saat jam istirahat mereka memanfaatkannya dengan baik.
 5. Bagi penelitian selanjutnya dapat mengembangkan variabel independen karena ternyata masih cukup banyak faktor di luar dari variabel yang telah diteliti yang mempengaruhi variabel dependen dalam penelitian ini

DAFTAR PUSTAKA

- Yogyakarta : Penerbit PT. Graha Ilmu.
- Andriani, Dewi. 2008. Pengaruh *Lingkungan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan PT Hassco Multi Kimindo Sidoarjo*. Jurnal Universitas Muhammadiyah Sidoarjo.
- Anwar, Sudirman. 2015. *Management of Student Development*. Riau : Yayasan Indragiri.
- Ardana, K.I., Mujiati N., Utama, M.W., 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Pertama.
- Arikunto, Suharsimi. 2006. *Metodelogi Penelitian*. Yogyakarta : Bina Aksara.
- Dewi, Sarita Permata. 2012. *Pengaruh Pengendalian Internal Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Spbu Yogyakarta*. Jurnal Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ghozali, Imam. 2006. *Aplikai Analisis Multivarite dengan SPSS*, Cetakan Keempat. Semarang:

- Badan Penerbit Universitas
Diponegoro.
- Ghozali, Imam. 2007. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPU Universitas Diponegoro.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Handoko, Hani. 2001. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi 2. Yogyakarta : BPF
- Hasibuan , Malayu S.P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara. Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2006 *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: PT Haji Masagung.
- Hasibuan, Malayu, S.P. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Cetakan Kesembilan. Jakarta : PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi Cetakan ke13. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Isyandi, B, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Perspektif Global*. Pekanbaru : Unri Press.
- Iqbal, Hasan. 2006. *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik*. Jakarta : PT Bumi Aksara
- Kartono, Kartini. 2003. *Pimpinan dan Kepemimpinan*. Edisi 1. Jakarta : PT Grafindo Persada.
- Komaruddin, Sastradipoera. 2002. *Menejemen Sumber daya Manusia: Suatu Pendekatan Fungsi Operatif*. Edisi I. Bandung : Penerbit Kappa-Sigma.
- Mangkunegara, Anwar Prabu AA. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : PT Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Anwar Prabu A.A. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkuprawira, Sjafri. 2007. *Manajemen Mutu Sumber Daya Manusia*. Bogor : Ghalia Indonesia.
- Nitisemito, Alek S. 2008. *Manajemen Personalia*. Edisi kedua. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Northouse, P.G. 2007. *Leadership: Theory and practice*. London: SAGE Publications.
- Permansari, Ragil. 2013. *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pt. Augrah Raharjo Semarang*. Jurnal Universitas Negeri Semarang.

- Potu, Aurelia. 2013. *Kepemimpinan, Motivasi, Dan Ingkungan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kanwil Itjen Kekayaan Negara Suluttenggo Dan Maluku Utara Di Manado*. Jurnal. Universitas Sam Ratulangi Manado.
- Prawirosentono, Suryadi. 2008. *Kebijakan Kinerja Karyawan*. Yogyakarta : BPFE
- Purwanto, Agus dan Dyah Ratih Sulistyastuti. 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif, Untuk Admnistrasi Publik, dan Masalah-masalah Sosial*. Yogyakarta: Gaya Media.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Cetakan Pertama. Jakarta : PT. Raja Grafindo.
- Rivai, Veithzal & Basri. 2005. *Peformance Appraisal: Sistem yang tepat untuk Menilai Kinerja Karyawan dan Meningkatkan Daya Saing Perusahaan*. Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Rivai, Veithzal,& Sagala Jauvani. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : Rajawali Pers.
- Robbins, Stephen P, 2003. *Perilaku Organisasi*, Jilid 2. Jakarta : PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Edisi kesepuluh. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Robbins, S.P. 2009. *Perilaku Organisasi (Organizational Behaviour)*, Pearson Education International, Pearson Hall, New Jersey, Jilid I & II, Alih Bahasa Angelica, D, Cahyani, R, dan Abdul, R. Jakarta: Penerbit Salemba Empat
- Sanusi, Anwar. 2011. *Metode Penelitian Bisnis*. Jakarta: Salemba Empat
- Santoso, Singgih. 2007. *Total Quality Management (TQM) dan Six Sigma*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sastrohadiwiryo, Siswanto. 2002. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sedarmayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. 2012. *Good governance "kepemerintahan yang baik"*. Bandung: Maju Mundur.
- Siagian P. Sondang. 2002. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta : Rineka Cipta.
- Simanjuntak, Payaman J. 2003. *Produktivitas Kerja Pengertian dan Ruang Lingkupnya*. Jakarta : Prisma.
- Sitty Yuwalliatin. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif*. Vol. 7 No. 2, Juli, p. 241-256. Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Unissula Semarang.
- Sofya, Jenifry. 2014. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Di*

- Kantor Pusat Pt Sarana Usaha Sejahtera Insanpalapa. Jurnal Universitas Telkom.*
- Sugiyono, 2008. *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Suheri, Rizki. 2009. *Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada Dinas Sosial Kabupaten Padang Pariaman*. Tesis, Fakultas Ekonomi Universitas Andalas.
- Supardi. 2003. *Kinerja Karyawan*. Jakarta : Ghalia.
- Supardo, Susilo, dan Bernadine R. Wirjana, M.S.W. 2006. *Kepemimpinan, Dasar-Dasar dan Pengembangannya*. Yogyakarta : CV. Andi offset.
- Tampubolon, Biatna. D. 2007. *Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan Dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001*. Jurnal Standardisasi. No 9. Hal: 106- 115.
- Thoha, Miftah. 2010. *Kepemimpinan dan Manajemen, Devisi Buku Perguruan Tinggi*. Kakarta : PT. Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. 2010. *Manajemen Kinerja*. Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Rajawali Pers
- Wijaya, Tony. 2009. *Analisis Structural Equation Modelling Untuk Penelitian Menggunakan AMOS*. Yogyakarta: Penerbit Universitas Atmajaya.
- Wirawan. 2009. *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Salemba Empat.
- Wiyono, G. 2011. *Merancang Penelitian Bisnis Dengan Alat Statistik SPSS & SmartPLS, Unit Penerbit dan Percetakan*. Yogyakarta: STIM YKPN.
- Wursanto. 2003. *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Edisi I. Yogyakarta: Andi Offset.
- Yuwaliatin. 2006. *Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komitmen Terhadap Kinerja Serta Pengaruhnya Terhadap Keunggulan Kompetitif*. Vol. 7 Jurnal Ekonomi dan Bisnis. Unissula Semarang.