PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA SATRIA KABUPATEN BANYUMAS

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar
Sarjana Ekonomi (S.E.)

Oleh :
NIKMAH YUNINGSIH
NIM. 1423203155

JURUSAN EKONOMI SYARIAH
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI(IAIN)
PURWOKERTO
2018

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang Bertanda Tangan Dibawah Ini :

Nama	: Nikmah Yuningsih
NIM	: 1423203155
Jenjang	: S – 1
Jurusan	: Ekonomi Syari'ah
Fakultas	: Ekonomi Dan Bisnis Islam
Judul Skripsi	: **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas**

Menyatakan bahwa naskah skripsi ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali bagian tertentu yang dirujuk sumbernya.

Purwokerto,10 Juli 2018

Saya yang menyatakan,

Nikmah Yuningsih
NIM 1423203155

IAIN PURWOKERTO

KEMENTERIAN AGAMA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI PURWOKERTO
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM
Alamat : Jl. Jend. A. Yani No.40A Purwokerto 53126
Telp. 0281-635624, 628250, Fax : 0281-636553, www.iainpurwokerto.ac.id

IAIN PURWOKERTO

PENGESAHAN

Skripsi Berjudul

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA SATRIA
KABUPATEN BANYUMAS

Yang disusun oleh Saudari **Nikmah Yuningsih NIM. 1423203155** Jurusan/Program Studi **Ekonomi Syariáh** Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto, telah diujikan pada hari **Kamis,** tanggal **02 Agustus 2018** dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk memperoleh gelar **Sarjana Ekonomi (S.E)** oleh **Sidang Dewan Penguji Skripsi**.

Ketua Sidang/Penguji

Dr. H. Jamal Abdul Aziz, M. Ag.
NIP. 197309212002121004

Sekretaris Sidang/Penguji

Rahmini Hadi, M.Si.
NIP. 197012242005012001

Pembimbing/Penguji

Chandra warsito, SE., S.TP., M.Si.
NIP. 197903232011011007

Purwokerto, Agustus 2018
Mengetahui/Mengesahkan
Dekan

Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M.
NIP. 19680403 1994031004

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Islam IAIN Purwokerto
Di Purwokerto

Assalamu'alaikumWr. Wb.

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan, dan koreksi terhadap penulisan Skripsi dari Nikmah Yuningsih, NIM 1423203155 yang berjudul:

"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas"

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut di atas sudah dapat diujikan kepada Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (S.E).

Wassalamu'alaikumWr. Wb.

Purwokerto,10 Juli 2018
Pembimbing

Chandra Warsito, S. TP.,M.Si.
NIP. 197903232011011007

MOTTO

إِنَّ مَعَ ٱلۡعُسۡرِ يُسۡرٗا ٦ فَإِذَا فَرَغۡتَ فَٱنصَبۡ ٧ وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَٱرۡغَب ٨

"Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan, Maka apabila kamu telah selesai (dari sesuatu urusan), kerjakanlah dengan sungguh-sungguh (urusan) yang lain, dan hanya kepada Tuhanmulah hendaknya kamu berharap."

(Qs. Al-Insyirah 6-8)

Hari Ini Harus Lebih Baik Dari Hari Kemarin !!!

MAN JADDA WA JADA !!!

IAIN PURWOKERTO

HALAMAN PERSEMBAHAN

Alhamdulillah

Teruntuk Allah SWT,

Dengan segala karunia, nikmat dan ridho-Nya skripsi ini mampu terselesaikan.

Skripsi ini ku persembahkan sebagai wujud kasih sayang, bakti dan terimakasihku kepada kedua orang tuaku yang senantiasa memberikan limpahan kasih sayang, do'a yang tulus, pengorbanan serta dukungannya.

Untuk adik-adiku yang kubanggakan dan keluargaku terkasih yang turut mendukung.

Almamaterku tercinta, IAIN Purwokerto.

IAIN PURWOKERTO

PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA SATRIA KABUPATEN BANYUMAS

Oleh: Nikmah Yuningsih
NIM. 1423203155

ABSTRAK

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, semakin baik faktor tersebut maka semakin meningkat kinerja karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan baik secara parsial maupun secara simultan. Penelitian ini dilakukan pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Metode yang digunakan berupa metode survei melalui penyebaran kuesioner. Populasi sejumlah 248 karyawan dan direksi, dengan menggunakan metode *Proportionate Stratified Random Sampling* dan ditemukan sampel sebanyak 75 orang. Metode analisis yang digunakan adalah metode analisis Korelasi *Rank Spearman*, Korelasi *Konkordansi Kendall W*, dan Regresi Ordinal.

Berdasarkan hasil penelitian dan analisis bahwa variabel kepemimpinan, dan lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Adapun secara bersama-sama variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara serentak (bersama-sama) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Kata Kunci: **Kepemimpinan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan.**

THE EFFECT OF LEADERSHIP, MOTIVATION, TRAINING, AND WORK ENVIRONMENT TO EMPLOYEE PERFORMANCE IN PDAMTIRTA SATRIA DISTRICT OF BANYUMAS

By: Nikmah Yuningsih
NIM. 1423203155

ABSTRACT

Employee performance (work achievement) is the result of work in quality and quantity achieved by an employee in performing their duties in accordance with the responsibilities given to him. Leadership factors, motivation, training, and work environment are factors that can effect to employee performance, the better the factorthe more performance of employees do. The aim of study is to analyze the influence of leadership, motivation, training, and work environment on employee performance either partially or simultaneously. This research was conducted at PDAM Tirta Satria of Banyumas district.

The method used in this studyis survey methods through the distribution of questionnaires. The population of 248 employees and directors. Using the method of Proportionate Stratified Random Sampling and found sample for 75 people. The analytical method used analysis of Rank Spearman Correlation, Kendall W Concordance Correlation, and Ordinal Regression.

Based on the result of research and analysis it was founded that leadership variables and work environment partially no significant effect on employee performance. The simultaneously variables of leadership, motivation, training and work environment simultaneously (together) have a significant influence on the employee performance of PDAM Tirta Satria of Banyumas district.

Keywords: Leadership, motivation, training, work environment, and employee performance.

IAIN PURWOKERTO

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-INDONESIA

Transliterasi kata-kata Arab yang dipakai dalam penyusunan skripsi ini berpedoman pada Surat Keputusan Bersama antara Menteri Agama dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor: 158/1987 dan Nomor: 0543b/U/1987.

Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا	alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	ba’	B	Be
ت	ta’	T	Te
ث	ṡa	ṡ	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	ḥ	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha’	Kh	ka dan ha
د	dal	D	De
ذ	żal	Ż	ze (dengan titik di atas)
ر	ra’	R	Er
ز	zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye
ص	ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa’	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	ẓa’	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	‘ain	‘	koma terbalik di atas
غ	gain	G	Ge
ف	fa’	F	Ef

IAIN PURWOKERTO

ق	qaf	Q	Qi
ك	kaf	K	Ka
ل	lam	L	‘el
م	mim	M	‘em
ن	nun	N	‘en
و	waw	W	We
هـ	ha’	H	Ha
ء	Hamzah	’	Apostrof
ي	ya’	Y	Ye

Konsonan Rangkap karena *syaddah* ditulis rangkap

متعددة	ditulis	*muta’addidah*
عدة	ditulis	*‘iddah*

Ta’ Marbūṭah* di akhir kata bila dimatikan tulis *h

حكمة	ditulis	*ḥikmah*
جزية	ditulis	*Jizyah*

(Ketentuan ini tidak diperlukan pada kata-kata arab yang sudah diserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti zakat, shalat dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya)

a. Bila diikuti dengan kata sandang “*al*” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan *h*.

الأولياءكرامة	ditulis	*karamah al-auliyā’*

b. Bila *ta’ marbūṭah* hidup atau dengan harakat, *fathah* atau *kasrah* atau *d’ammah* ditulis dengan *t*.

الفطرزكاة	ditulis	*zakāt al-fiṭr*

IAIN PURWOKERTO

Vokal Pendek

ـَ	*fatḥah*	Ditulis	A
ـِ	*Kasrah*	Ditulis	I
ـُ	*ḍ'ammah*	Ditulis	U

Vokal Panjang

	fathah + alif	ditulis	Ā
	جاهلية	ditulis	*Jāhiliyyah*
	fathah + ya' mati	ditulis	Ā
	تنسى	ditulis	*Tansā*
	kasrah + ya' mati	ditulis	Ī
	كريم	ditulis	*Karīm*
	d}ammah + wāwu mati	ditulis	Ū
	فروض	ditulis	*furūḍ*

Vokal Rangkap

	fatḥah + ya' mati	Ditulis	Ai
	بينكم	Ditulis	*Bainakum*
	fatḥah + wawu mati	Ditulis	Au
	قول	Ditulis	*Qaul*

IAIN PURWOKERTO

Vokal pendek yang berurutan dalam satu kata dipisahkan dengan apostrof

أأنتم	ditulis	*a'antum*
أعدت	ditulis	*u'iddat*
شكرتملئن	ditulis	*la'in syakartum*

Kata Sandang Alif+Lam

a. Bila diikuti huruf *Qamariyyah*.

القرآن	ditulis	*al-Qur'ān*
القياس	ditulis	*al-Qiyās*

b. Bila diikuti huruf *Syamsiyyah* ditulis dengan menggunakan huruf *Syamsiyyah* yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf *l* (el) nya.

السماء	ditulis	*as-Samā'*
الشمس	ditulis	*asy-Syams*

Penulisan kata-kata dalam rangkaian kalimat

Ditulis menurut bunyi atau pengucapannya.

الفروضذوى	ditulis	*zawī al-furūḍ*
السنةاهل	ditulis	*ahl as-Sunnah*

IAIN PURWOKERTO

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadirat Allah SWT, Yang telah memberikan kesehatan, kekuatan serta kesempatan kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas"dengan lancar.

Sholawat serta salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada para sahabatnya, tabi'in dan seluruh umat Islam di jagad raya ini yang senantiasa mengikuti ajarannya. Semoga kelak kita semua mendapatkan syafa'atnya di hari akhir nanti.

Ucapan terima kasih sedalam-dalamnya penulis haturkan kepada semua pihak yang telah memberikan pengarahan, bimbingan dengan moral dan bantuan apapun yang sangat besar bagi penulis. Ucapan terima kasih terutama penulis sampaikan kepada:

1. Dr. H. A. Luthfi Hamidi, M. Ag, Selaku Rektor IAIN Purwokerto.
2. Dr. H. Fathul Aminudin Aziz, M.M, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto.
3. Dewi Laela Hilyatin, S.E., M.S.I., Selaku Ketua Jurusan Ekonomi Syariah IAIN Purwokerto.
4. Chandra Warsito, S.TP.,M.Si., Selaku pembimbing, terimakasih karena telah meluangkan waktu, tenaga dan pikirannya untuk memberikan bimbingan dalam peyusunan skripsi ini, Semoga pahala yang berlipat ganda selalu tercurahkan untuk beliau.
5. Segenap Dosen dan Staf administrasi IAIN Purwokerto
6. Agus Subali, SE, MSi. Ak. CA., Selaku Direktur Utama Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian ini.

IAIN PURWOKERTO

7. Wachjono, S.E. Ak., CA., Selaku Kabid Pengawasan Internal, yang telah banyak penulis repotkan, terimakasih atas segala bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
8. Edi Wahyono, S.E., Selaku Kasubid pengendalian dokumen, yang telah memberikan informasi , arahan serta bantuannya dalam menyelesaikan skripsi ini.
9. Seluruh pegawai Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas yang telah membantu dalam penelitian, sehingga skripsi dapat terselesaikan.
10. Dr. KH. Mohammad Roqib, M. Ag, Selaku Pengasuh Pesantren Mahasiswa An Najah Purwokerto, terimakasih atas nasihat, ilmu yang tak terhitung serta kasih sayang selama ini, semoga abah dan keluarga selalu dalam lindunganNya.
11. Kedua orang tua saya, Ibu Nur yati dan Bapak Muhammad Hadi Ma'sum, yang selalu memberikan do'a, nasihat dan motivasi kepada penulis, sehingga penulis selalu bersemangat dan optimis menghadapi setiap kendala dalam menyusun skripsi ini.
12. Nurul, Fidia, Nia, Ica, lilik, embah, pakdhe, yang selalu memberikan semangat dan do'a kepada penulis. Terima kasih.
13. Semua Teman-teman angkatan 2014 pesantren Mahasiswa An Najah , terima kasih atas canda, tawa dan kebersamaan selama empat tahun ini.
14. Semua Teman-teman Ekonomi Syariah D, yang tidak bisa disebutkan satu per satu yang selalu berjuang bersama dalam mengemban ilmu tanpa semangat, dukungan dan bantuan kalian tidak mungkin aku sampai di sini, terima kasih atas canda, tawa dan perjuangan yang kita lewati bersama selama empat tahun ini.
15. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

IAIN PURWOKERTO

Akhir kata penulis sangat berharap semoga jerih payah selama ini dapat dinilai sebagai ibadah untuk mendapat ridha-Nya. Dan hasil penelitian ini bermanfaat bagi pembaca dan seluruh pihak yang berkepentingan.*Amiin.*

Purwokerto, 10 Juli 2018

Penulis

Nikmah Yuningsih

NIM 1423203155

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN ii
HALAMAN PENGESAHAN iii
NOTA DINAS PEMBIMBING iv
MOTTO v
HALAMAN PERSEMBAHAN vi
ABSTRAK vii
ABSTRACT viii
PEDOMAN TRANSLITERASI ix
KATA PENGANTAR xiii
DAFTAR ISI xvi
DAFTAR TABEL xviii
DAFTAR GAMBAR xix
DAFTAR LAMPIRAN xx
BAB 1 : PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang Masalah 1
B. Definisi Operasional 5
C. Rumusan Masalah 6
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian 7
BAB II : LANDASAN TEORI 9
A. Kajian Pustaka 9
B. Kerangka Teori 14
1. Kepemimpinan 14
2. Motivasi 19
3. Pelatihan 24
4. Lingkungan Kerja 31
5. Kinerja Karyawan 36
C. Landasan Teologis 42
D. Hipotesis 46

IAIN PURWOKERTO

BAB III : METODE PENELITIAN 48
A. Jenis Penelitian 48
B. Tempat dan Waktu Penelitian 48
C. Populasi dan Sampel 48
D. Variabel dan Indikator Penelitian 51
E. Jenis dan Sumber Data 59
F. Teknik Pengumpulan Data 60
G. Teknik Analisis Data 62
BAB IV : PEMBAHASAN DAN HASIL PENELITIAN 70
A. Gambaran Umum Tempat Penelitian 70
1. Sejarah Singkat Perusahaan 70
2. Visi dan Misi Perusahaan 70
3. Struktur Organisasi Perusahaan 71
B. Karakteristik Responden 76
C. Analisis Data 77
1. Pengujian Hipotesis 77
2. Analisis Regresi Ordinal 81
3. Pembahasan 96
BAB V : PENUTUP 104
A. Kesimpulan 104
B. Saran 106
DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN-LAMPIRAN
DAFTAR RIWAYAT HIDUP

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR TABEL

Tabel 1 Rekapitulasi jumlah pengaduan pelanggan, 4

Tabel 2 Penelitian terdahulu, 12

Tabel 3 Indikator penelitian, 52

Tabel 4Uji validitas variabel, 63

Tabel 5Uji reliabilitas kuisioner, 66

Tabel 6Distribusi responden karyawan berdasarkan jenis kelamin, 76

Tabel 7Distribusi responden karyawan berdasarkan pendidikan, 76

Tabel 8Distribusi responden karyawan berdasarkan golongan, 77

Tabel 9 Hasil Korelasi *Rank Spearman*, 77

Tabel 10 Hasil Koefisien *Konkordansi Kendall W*, 80

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1 Kerangka teori hubungan variabel *independen* dan *dependen*, 42
Gambar 2 Hubungan variabel *independen* dan *dependen*, 52
Gambar 3 Bagan struktur organisasi cabang PDAM Tirta Satria, 74
Gambar 4 Bagan struktur organisasi PDAM Tirta Satria, 75

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner
Lampiran 2 Tabulasi Data
Lampiran 3 Data Input Analisis
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas
Lampiran 5 Pedoman Wawancara
Lampiran 6 Hasil Wawancara
Lampiran 7 Hasil Dokumentasi
Lampiran 8 Surat Keterangan Wakaf
Lampiran 9 Surat Permohonan Izin Observasi Pendahuluan
Lampiran 10 Usulan Menjadi Pembimbing Skripsi
Lampiran 11 Blangko Bimbingan
Lampiran 12 Surat Keterangan Mengikuti Seminar Proposal Skripsi
Lampiran 13 Permohonan Persetujuan Judul Skripsi
Lampiran 14 Rekomendasi Seminar Proposal Skripsi
Lampiran 15 Bimbingan Skripsi
Lampiran 16 Surat Keterangan Lulus Seminar
Lampiran 17 Surat Keterangan Lulus Komprehensif
Lampiran 18 Surat Permohonan Izin Riset Individual
Lampiran 19 Rekomendasi Munaqosyah
Lampiran 20 Sertifikat OPAK
Lampiran 21 Sertifikat BTA/PPI
Lampiran 22 Sertifikat Pengembangan Bahasa Arab dan Bahasa Inggris
Lampiran 23 Sertifikat Komputer
Lampiran 24 Sertifikat PPL
Lampiran 25 Sertifikat KKN
Lampiran 26 Daftar Riwayat Hidup

IAIN PURWOKERTO

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Oleh karena pentingnya peran manusia dalam kompetisi baik jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis, suatu organisasi harus memiliki nilai lebih dibandingkan dengan organisasi lainnya. Organisasi yang berhasil dalam memengaruhi pasar jika dapat menarik perhatian atas kelebihan yang dimiliki dalam berbagai hal dibandingkan dengan organisasi lain.[1]

Bagi organisasi yang memberikan pelayanan kepada publik, tentu saja kinerja karyawan ini dapat dilihat bagaimana organisasi tersebut dalam memberikan pelayanan kepada publik, seperti pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Kinerja merupakan variabel tidak bebas (*dependen variable*) yang dipengaruhi oleh banyak faktor yang mempunyai arti dalam penyampaian tujuan organisasional. Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut juga sebagai standar pekerjaan (*job standard*).[2]

Menurut Hennry Simanmora (1995: 500), kinerja (*performance*) dipengaruhi oleh tiga faktor, yaitu 1) Faktor Individu yang terdiri dari kemampuan dan keahlian, latar belakang dan Demografi; 2) Faktor Psikologis yang terdiri dari persepsi, *attitude, personality,* pembelajaran dan motivasi; 3) Faktor Organisasi yang terdiri dari sumber daya, kepemimpinan, penghargaan, struktur, *job design*.[3]

Sebuah organisasi tidak lepas dari adanya peran seorang pemimpin. Untuk itu bisa dikatakan suksesnya sebuah organisasi tergantung seberapa

---

[1]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 4.
[2]Wilson Bangun, *Manajemen* ..., hlm. 231.
[3]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 14

IAIN PURWOKERTO

kapasitas seorang pemimpinnya. Organisasi akan berkembang jika seorang pemimpin mampu mewujudkan tujuan organisasi menjadi kenyataan.[4]Kepemimpinan adalah proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.[5]

Motivasi juga dapat memberikan sumbangan yang signifikan dalam peningkatan kualitas pelayanan. Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude)* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukan motivasi yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.[6]Motivasi ini dapat digunakan untuk memotivasi pegawai, mengembangkan inisiatif, dan rasa tanggungjawab sehingga mereka terdorong untuk meningkatkan kinerjanya.[7]

Hal terpenting dalam perusahaan adalah mensosialisasikan para karyawannya ke dalam budaya perusahaan agar mereka dapat menjadi karyawan yang produktif dan efektif, segera setelah memasuki dan menjadi anggota sistem sosial pada perusahaan. Suatu cara utama untuk melakukan hal itu adalah melalui pelatihan dan pengembangan. Melalui pelatihan, para karyawan bisa terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat pula meningkatkan prestasi kerja karyawan.[8]

---

[4]M. Mas'ud Said, *Kepemimpinan: Pengembangan Organisasi, Team building, dan perilaku inovatif,* (Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010), hlm. 12.

[5]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 340.

[6]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 14.

[7]Surya Dharma, *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya,* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013), hlm. 15.

[8]Munparidi, *Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang*, Jurnal Orasi Bisnis, Edisi ke-VII, Mei 2012, hlm. 47.

Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya.[9]Menurut Mangkunegara (2006) lingkungan kerja meliputi uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja yang dinamis, peluang karir, dan fasilitas kerja yang memadai. Lingkungan kerja yang tidak memuaskan dapat menurunkan semangat kerja dan akhirnya menurunkan produktivitas pegawai (ahyari, 1986).[10]Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya iklim organisasi atau lingkungan kerja antara lain adanya kesempatan untuk promosi sesuai dengan prestasinya, adanya suatu penghargaan dan kekompakkan dalam bekerja.[11]

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas memperoleh penghargaan Perpamsi Awards 2015 kategori baik dan sehat. Penghargaan ini berhasil kami raih karena PDAM Tirta Satria yang masuk perusahaan daerah kelompok sedang, telah memberikan pelayanan yang cukup memuaskan pada para pelanggannya. Selain itu dari sisi keuangan, operasional, administrasi, dan SDM, PDAM Banyumas juga dinilai baik dan sehat." kata Direktur PDAM Tirta Satria, Agus Subali. Menurutnya dengan penghargaan terakhir ini, berarti selama tiga tahun terakhir secara berturut-turut, PDAM Banyumas mendapatkan penilaian kategori baik dan sehat dari Kementrian Pekerjaan Umum.[12]

PDAM berperan besar dalam penyediaan air bersih dengan meningkatnya jumlah penduduk yang semakin pesat, maka semakin banyak pula masyarakat yang memerlukan kebutuhan akan air bersih. Berdasarkan

---

[9]Munparidi, *"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi,...*, hlm. 48.

[10]Anak Agung Ngurah Bagus Dhermawan, I Gede Adnyana Sudibya, dan I Wayan Murdiartha Utama, *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*, Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol. 6, No. 2 Agustus 2012, hlm. 174.

[11]Zainul Hidayat dan Muchamad Taufiq, *Pengaruh Lingkungan Kerja dan Displin Kerja serta, Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang*, Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, Maret 2012, hlm. 80.

[12]PDAM Tirta Satria Banyumas Terima Penghargaan PERPAMSI AWARD, https://www.republika.co.id, diakses tanggal 01 Nopember 2017 pada 12:50.

IAIN PURWOKERTO

pengamatan dan juga beberapa keluhan masyarakat sebagai pengguna jasa ditujukan ke PDAM, ternyata kualitas pelayanan di PDAM tersebut kurang memuaskan. Hal ini berdasarkan beberapa keluhan dari masyarakat.

Tabel 1.
Rekapitulasi Jumlah Pengaduan Pelanggan tahun 2016 dan 2017

URAIAN	TAHUN	
	Desember 2016	September 2017
a. Angka Meter tidak sesuai	5	2
b. Lonjakan Pemakaian	275	134
c. Bocor	713	856
d. Air Mati	342	549
e. Air Kecil	210	223
f. Air Keruh	70	84
g. Meteran Rusak	48	50
h. Kerusakan Acc (stopkran, dll)	56	103
i. Pindah Meter	6	9
j. Galian Pipa	12	5
k. Lain-lain	16	51
Jumlah	1753	2066

Sumber : Bagian Humas dan Pelayanan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas Tahun 2017

IAIN PURWOKERTO

Menurut tabel di atas terjadi peningkatan jumlah keluhan pengaduan atas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan yaitu pada tahun 2016 jumlah total keluhan yaitu 1753, dan pada tahun 2017 terjadi peningkatan jumlah keluhan sebanyak 2066 keluhan. Ini menunjukan kenaikan yang cukup signifikan. Adanya jumlah kenaikan yang cukup besar tersebut mengidentifikan adanya permasalahan dalam kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Permasalahan kinerja karyawan tersebut harus ditangani dengan baik agar tidak menyebabkan terganggunya kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian dari teori tersebut, maka penulis mencoba untuk menganalisis pengaruh dari kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja. Untuk itu penulis mengambil judul **"PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA SATRIA KABUPATEN BANYUMAS".**

B. Definisi Operasional

Terkait judul skripsi ini penulis memberikan penegasan terhadap konsep yang digunakan agar sesuai dengan fokus penelitian yaitu:

1. Kinerja Karyawan

   Kinerja atau *performance* merupakan prestasi kerja yang merupakan hasil dari implementasi rencana kerja yang dibuat oleh suatu institusi yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan (SDM) yang bekerja di institusi itu baik pemerintah maupun perusahaan (bisnis) untuk mencapai tujuan organisasi.[13]Karyawan adalah sumber daya manusia atau penduduk yang bekerja di suatu institusi baik pemerintah maupun swasta (bisnis).[14]

2. Kepemimpinan

   Kepemimpinan (*leadership*) didefinisikan sebagai "suatu proses pengaruh sosial di mana mengusahakan partisipasi sukarela dari para bawahan dalam suatu usaha untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan adalah upaya memengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan. Yang dimaksud komunikasi adalah mengirim dan menerima pesan. Menurut definisi ini, pemimpin bisa saja masuk ke ruang kerja seseorang dan memberinya pujian karena dia telah berhasil menemui banyak klien yang potensial.[15]

---

[13]M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan,* (Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014), hlm. 3-4.

[14]M. Ma'ruf Abdullah, *Manajemen...*, hlm. 6.

[15]Andrew J. Dubrin, diterjemahkan oleh Tri Wibowo Budi Santoso, *The Complete Ideal's Guide to Leadership 2nd Edition*, (Jakarta: Premada Media, 2005), hlm. 4.

3. Motivasi

Motivasi berasal dari kata latin "MOVERE" yang berarti "DORONGAN" atau "DAYA PENGGERAK". Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada para bawahan atau pengikut. Motivasi penting, karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.[16]

4. Pelatihan

Pelatihan (*training*) adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk mambantu pencapaian tujuan perusahaan. Pada awalnya pelatihan karyawan diperuntukkan kepada tenaga-tenaga operasional agar memiliki keterampilan secara teknis. Tetapi, kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam perusahaan termasuk karyawan administrasi maupun tenaga manajerial.[17]

5. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di dalam ruang kerja di sekitar pekerja dan berpengaruh terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, maka setiap organisasi atau perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja.[18]

IAIN PURWOKERTO

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas?

---

[16]Malayu S.P. Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016), hlm. 92.

[17]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 202.

[18]Nadiya Lifa Ningrum, Arik Prasetya, dan Muhammad Faisal Riza, *Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*, Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 11 No. 1, Juni 2014, hlm. 2.

2. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas?
3. Apakah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas?
5. Apakah kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas?

D. Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
c. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
d. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
e. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

2. Manfaat Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini diharapkan sebagai berikut:

IAIN PURWOKERTO

a. Bagi Penulis

Menambah pengetahuan dan pelatihan intelektual untuk meningkatkan kompetensi keilmuan yang sesuai dengan bidang yang sedang dipelajari dalam melakukan penganalisisan tentang kinerja karyawan. Untuk memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai bahan referensi yang dapat memberi wawasan pengetahuan.

b. Bagi Akademik

Penelitian diharapkan dapat menambah pengetahuan dibidang ekonomi islam, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia dan dapat menjadi rujukan dalam penelitian yang lebih lanjut.

c. Bagi Perusahaan

Dapat digunakan sebagai bahan informasi dan bahan pertimbangan dalam meningkatkan kinerja pegawai dalam menciptakan pegawai yang berprestasi dan peningkatan terhadap pelayanan.

IAIN PURWOKERTO

BAB II
LANDASAN TEORI

A. Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini dimaksudkan untuk mengemukakan teori-teori yang relavan dengan masalah yang diteliti. Dari segi ini, maka telaah pustaka akan menjadi dasar pemikiran dalam penelitian. Peneliti juga akan melakukan penelaahan terhadap penelitian-penelitian yang relevan, kemudian peneliti melihat sisi lain yang berbeda dengan penelitian sebelumnya.

Dalam penelitian ini, beberapa literatur pustaka yang menjadi rujukan untuk mendasari beberapa dasar pijakan berpikir. Menurut A.A. Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya yang berjudul" *Evaluasi Kinerja SDM,* bahwa "kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. [19]

Dalam buku karangan Andrew J. Dubrin, diterjemahkan oleh Tri Wibowo Budi Santoso, yang berjudul *The Complete Ideal's Guide to Leadership 2nd Edition* menerangkan bahwa Seorang pemimpin yang dapat memberi inspirasi, membujuk, memengaruhi dan memotivasi, dapat memicu perubahan yang berguna. Menciptakan perubahan adalah salah satu tujuan kepemimpinan karena kebanyakan perbaikan akan memerlukan perubahan dari *status quo*. Seorang pemimpin menciptakan visi bagi orang lain, dan kemudian mengarahkan mereka untuk mencapai visi tersebut.[20]

Buku karangan Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, diterjemahkan oleh Erly Suandy, yang berjudul *Perilaku Organisasi edisi 5,* menjelaskan bahwa Motivasi datang dari dalam diri manusia, karenanya pemimpin organisasi perlu menciptakan kondisi di mana pekerja dapat memotivasi diri mereka sendiri. Pemimpin perlu memberikan alasan kepada pekerja untuk percaya pada diri mereka sendiri dan organisasi tempat mereka bekerja. Semua

---

[19]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM,* (Bandung: Refika Aditama, 2017), hlm. 9.

[20]Andrew J. Dubrin, diterjemahkan oleh Tri Wibowo Budi Santoso, *The Complete Ideal's Guide to Leadership 2nd Edition*, (Jakarta: Premada Media, 2005), hlm. 4-5.

IAIN PURWOKERTO

organisasi dibangun di atas landasan pengikut yang termotivasi untuk melayani organisasi.[21]

Buku karangan Herman Sofyandi, yang berjudul "*Manajemen Sumber Daya Manusia,* menjelaskan bahwa Pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan atau stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Tujuan diadakannya pelatihan yang diselenggarakan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan.[22]

Penelitian Skripsi oleh Emilia Ika Andriyani (2016) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan bagian Administrasi (Non Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta)", menjelaskan bahwa Gaya Kepemimpinan yang digunakan pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan demokratis dan gaya kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta. [23]

Penelitian Skripsi oleh Lita Lestari (2016) dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul Kendal, Jawa Tengah", menjelaskan bahwa Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, pelatihan dan motivasi bersama-sama berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.[24]

---

[21]Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2010), hlm. 378-385.

[22]Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 113-114.

[23]Emilia Ika Andriyani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Bagian Administrasi (Non Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta,* Skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, (Yogyakarta: Univesitas Sanata Dharma, 2016), hlm. 86.

[24]Lita Lestari, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul,* Skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta, (Yogyakarta: Univesitas Sanata Dharma, 2016), hlm. 89-91.

Penelitian Skripsi oleh Andriyanto (2016) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT BPRS Khasanah Ummat, Kembaran, Banyumas", menjelaskan bahwa variabel Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan. Adapun secara bersama-sama variabel gaya kepemimpinan dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT. BPRS Khasanah Ummat.[25]

Penelitian Skripsi oleh Ahmad Kurniawan (2017) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus KSP KOPDA Belitang", menjelaskan bahwa ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan KSP KOPDA Belitang, ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan KSP KOPDA Belitang, ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan KSP KOPDA Belitang dan ada pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan KSP KOPDA Belitang.[26]

Penelitian Skripsi oleh Mita Wardatun Nur (2017) dengan judul "Pengaruh Budaya Organisasi dan Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Sambel Layah Office)", menjelaskan bahwa penerapan budaya perusahaan dan etika kerja Islam di Perusahaan Sambel Layah Office sudah baik dan perlu dipertahankan. Demikian pula dengan etika kerja Islam yang diterapkan dalam sebuah perusahaan dalam hal ini perusahaan Sambel Layah Office dapat melahirkan sikap positif yang

IAIN PURWOKERTO

---

[25]Andriyanto, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. BPRS Khasanah Ummat, Kembaran, Banyumas,* Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016), hlm. 93-98.

[26]Ahmad Kurniawan, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus KSP KOPDA Belitang,* Skripsi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung, (Lampung: Univesitas Lampung, 2017), hlm. 95.

mampu meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja sehingga kinerja yang dihasilkan akan meningkat.[27]

Penelitian Skripsi oleh Andi Pamuji (2016) dengan judul "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Dolphin Aksesoris Purwokerto", menjelaskan bahwa Secara simultan variabel kepemimpinan (X_1) dan budaya organisasi (X_2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan dolphin aksesoris purwokerto. Sedangkan hasil perhitungan secara parsial variabel kepemimpinan menunjukan pengaruh positif dan variabel budaya organisasi pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Dolphin Aksesoris Purwokerto.[28]

Tabel 2.
Penelitian Terdahulu

No.	**Nama Peneliti/ Judul Penelitian**	**Persamaan**	**Perbedaan**
1.	Emilia Ika Andriyani (2016) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan bagian Administrasi (Non Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta)", (Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta).	Persamaan: sama-sama membahas kinerja karyawan.	Perbedaan: Lokasi penelitian berbeda, Variabel independen pada penelitian sebelumnya yaitu gaya kepemimpinan sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan

[27]Mita Wardatun Nur, *Pengaruh Budaya Kerja dan Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Sambel Layah Office),* Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017), hlm. 94.

[28]Andi Pamuji, *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Dolphin Aksesoris Purwokerto,* Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto, (Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016), hlm. 66-74.

2.	Lita Lestari (2016) "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul Kendal, Jawa Tengah", (Universitas Sanata Dharma, Yogyakarta).	Persamaan: sama-sama membahas kinerja karyawan.	Perbedaan: Lokasi penelitian berbeda, Variabel independen pada penelitian sebelumnya yaitu Pelatihan dan Motivasi sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan
3.	Andriyanto (2016) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. BPRS Khasanah Ummat, Kembaran, Banyumas", (IAIN Purwokerto, Purwokerto)	Persamaan: sama-sama membahas kinerja karyawan.	Perbedaan: Lokasi penelitian berbeda, Variabel independen pada penelitian sebelumnya yaitu Gaya Kepemimpinan dan Motivasi sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan
4.	Ahmad Kurniawan (2017) "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus KSP KOPDA Belitang", (Universitas Lampung, Lampung).	Persamaan: sama-sama membahas kinerja karyawan.	Perbedaan: Lokasi penelitian berbeda, Variabel independen pada penelitian sebelumnya yaitu Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja karyawan dan variabel interventing yaitu

IAIN PURWOKERTO

			kepuasan kerja
5.	Mita Wardatun Nur (2017) "Pengaruh Budaya Kerja dan Etika Kerja Islam terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Sambel Layah Office)", (IAIN Purwokerto, Purwokerto).	Persamaan: sama-sama membahas kinerja karyawan.	Perbedaan: Lokasi penelitian berbeda, Variabel independen pada penelitian sebelumnya yaitu Budaya Kerja dan Etika Kerja Islam sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja Karyawan
6.	Andi Pamuji (2016) "Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Dolphin Aksesoris Purwokerto", (IAIN Purwokerto, Purwokerto).	Persamaan: sama-sama membahas kinerja karyawan.	Perbedaan: Lokasi penelitian berbeda, Variabel independen pada penelitian sebelumnya yaitu Kepemimpinan dan budaya organisasi sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja Karyawan

IAIN PURWOKERTO

B. Kerangka Teori

1. Kepemimpinan

a. Pengertian dan Unsur-unsur Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi. Esensi pokok kepemimpinan adalah cara untuk mempengaruhi orang lain dalam mencapai tujuan organisasi. Cara untuk memengaruhi orang lain agar menjadi efektif tentu setiap orang bisa berbeda dalam melakukan. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda

tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas maupun karakteristik orang yang dipimpinnya.[29]

Dari beberapa pengertian kepemimpinan di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan dan memengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi. Berdasarkan pengertian tersebut, ada empat unsur dalam kepemimpinan antara lain:

1) Kumpulan Orang

   Dalam suatu organisasi terdapat kunpulan orang yang menjadi pengikut untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Tanpa adanya kelompok sebagai pengikut dalam organisasi, maka kepemimpinan tidak akan terwujud. Demikian pula, wewenang seorang pemimpin ditentukan kepatuhan para pengikut untuk melaksanakan arahan dan perintah pemimpin.

2) Kekuasaan

   Kekuasaan merupakan kekuatan yang dimiliki seorang pemimpin untuk memengaruhi para pengikutnya dalam melaksanakan tugasnya. Dalam organisasi para pengikut atau anggota organisasi juga mempunyai kekuasaan, tetapi kekuasaan yang mereka miliki masih terbatas. Ada lima dasar kekuasaan yang dimiliki pemimpin, antara lain kekuasaan menghargai, kekuasaan memaksa, kekuasaan sah, kekuatan rujukan, dan kekuasaan keahlian.

3) Memengaruhi

   Pada unsur ini sangat dibutuhkan bagaimana keahlian pemimpin untuk mempengaruhi para anggota organisasi. Para pemimpin memiliki kualitas daya tarik yang dapat menimbulkan kesetiaan, pengabdian, dan keinginan yang kuat dari para anggota organisasi untuk melakukan hal-hal yang diinginkan pemimpin.

---

[29]Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009), hlm 133.

IAIN PURWOKERTO

4) Nilai

James McGregor, dalam Stoner (1996) mengatakan bahwa pemimpin yang mengabaikan komponen moral kepemimpinan mungkin dalam sejarah dikenang sebagai penjahat atau lebih jelek lagi. Dengan demikian moral sangat berkaitan dengan nilai-nilai dan persyaratan bahwa para pengikut diberi cukup pengetahuan mengenai alternatif agar dapat membuat pilihan yang telah dipertimbangkan jika tiba saatnya memberikan respon pada usulan pemimpim untuk memimpin.[30]

Buku karangan Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, diterjemahkan oleh Erly Suandy, yang berjudul *Perilaku Organisasi edisi 5*, menjelaskan, House percaya bahwa pemimpin dapat menunjukan lebih dari satu gaya kepemimpinan. Ini merupakan kebalikan dari Friedler yang mengusulkan agar pemimpin memiliki satu gaya yang dominan. Keempat gaya kepemimpinan yang diidentifikasikan oleh House adalah sebagai berikut:

a) Kepemimpinan yang direktif (mengarahkan) yaitu memberikan panduan kepada para karyawan mengenai apa yang seharusnya dilakukan dan bagaimana cara melakukannya, menjadwalkan pekerjaan dan mempertahankan standar kinerja.
b) Kepemimpinan yang mendukung yaitu menunjukan kepedulian terhadap kesejahteraan dan kebutuhan para karyawan, bersikap ramah dan dapat didekati, serta memperlakukan para pekerja sebagai orang yang setara dengan dirinya.
c) Kepemimpinan yang partisipasif yaitu berkonsultasi dengan para karyawan dan secara serius mempertimbangkan gagasan mereka pada saat mengambil keputusan.

[30]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 340-341.

IAIN PURWOKERTO

d) Kepemimpinan yang berorientasi pada pencapaian yaitu mendorong para karyawan untuk berprestasi pada tingkat tertinggi mereka dengan menetapkan tujuan yang menantang, menekankan pada kesempurnaan, dan memperlihatkan kepercayaan diri atas kemampuan karyawan.[31]

b. Fungsi kepemimpinan

1) Pimpinan sebagai penentu arah

Kenyataan yang selalu dihadapi oleh setiap organisasi ialah bahwa sarana dan prasarana yang tersedia atau mungkin tersedia bagi organisasi selalu terbatas sifatnya, sedangkan tujuan yang ingin dicapai, terutama yang bersifat jangka panjang. Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Keputusan yang diambil dalam organisasi dapat digolongkan sebagai keputusan strategik, keputusan yang bersifat taktik, keputusan bersifat teknis, keputusan operasional. Maka seorang pemimpin harus bijak dalam bertindak dan mengambil keputusan.

2) Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Wakil dan juru bicara yang dimaksud adalah untuk hubungan dengan pihak-pihak luar organisasi. Sebagai wakil dan juru bicara resmi organisasi, fungsi pimpinan tidak terbatas pada pemeliharaan hubungan baik saja, tetapi harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus siap menjadi wakil dan juru bicara

IAIN PURWOKERTO

[31]Robert Kreitner dan Angelo Kinicki, diterjemahkan oleh Erly Suandy, *Perilaku Organisasi edisi 5*, (Jakarta: Salemba Empat, 2005), hlm. 318.

organisasi dan mempunyai hubungan yang baik dengan organisasi lainnya.

3) Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Salah satu fungsi pimpinan yang bersifat hakiki adalah berkomunikasi secara efektif. Suatu proses komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai pemahaman yang baik dalam menerima pesan dari sumber pesan dan menyampaikan pesan tersebut kepada anggotanya dengan baik sehingga dapat dipahami oleh para anggota dan tidak terjadi kesalahpahaman.

4) Pemimpin sebagai mediator

Pemimpin sebagai mediator yang handal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik. Dalam suatu organisasi tidak dipungkiri bahwa selalu ada situasi konflik yang harus diatasi dan faktor-faktor penyebabnya pun sangat beraneka ragam. Seorang pemimpin harus mampu menjembatani terjalinnya komunikasi yang efektif sehingga mengurangi, menghentikan, atau bahkan mencegah terjadinya konflik.

5) Peranan selaku integrator

Integrator itu adalah pimpinan. Setiap pejabat pimpinan, terlepas dari hirarki jabatannya dalam organisasi, sesungguhnya adalah integrator. Hanya saja cakupan dan intensitasnya berbeda-beda. Artinya, semakin tinggi kedudukan seseorang dalam hirarki kepemimpinan dalam organisasi, semakin penting pula makna peranan tersebut.[32]

IAIN PURWOKERTO

[32]Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (PT Rineka Cipta: Jakarta, 1999), hlm. 46-73.

2. Motivasi

a. Pengertian Motivasi

Motivasi, berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar. Banyak pengertian motivasi seperti yang dikemukakan oleh Wexley & Yuki (1977), memberikan batasan sebagai *"the process by which behavior is energized and directed".* Mathis dan Jackson (2006) mengatakan, motivasi merupakan hasrat di dalam seseorang menyebabkan orang tersebut melakukan suatu tindakan. Seseorang melakukan tindakan untuk sesuatu hal dalam mencapai tujuan. Oleh sebab itu, motivasi merupakan penggerak yang mengarahkan pada tujuan dan itu jarang muncul dengan sia-sia. Robbins (2003), *motivation as the processes that account for an individual's intensity, direction, and persistence of effort toward attaining a goal.*

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, motivasi dapat didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk memengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur. Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk memengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan. Dari batasan pengertian motivasi di atas terlihat bahwa ada tiga hal yang termasuk di dalamnya antara lain upaya, tujuan organisasi dan kebutuhan. Unsur upaya merupakan unsur intensitas, bila seseorang termotivasi ia akan mencoba mengulangi perbuatan sebelumnya. Akan tetapi kemungkinan kecil tingkat upaya yang tinggi akan mengantarkan pada kinerja dan memberikan keuntungan. Bila upaya itu disalurkan dalam suatu arah yang bermanfaat bagi organisasi akan dapat mencapai tujuan organisasi tersebut. Upaya yang diarahkan ke dalam organisasi dan konsisten dengan tujuan-tujuan organisasi adalah upaya yang seharusnya kita upayakan. Kebutuhan adalah suatu keadaan internal

seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi lebih menarik baginya.

Dari uraian-uraian di atas terlihatlah bahwa motivasi dapat bersumber dari dalam diri seseorang (pekerja) yang berupa kesadaran mengenai pentingnya manfaat pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi seperti itu disebut motivasi intrinsik (*intrinsic motivation*). Akan tetapi ada pula motivasi yang bersumber dari luar diri orang bersangkutan yang disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*). Motivasi ekstrinsik adalah dorongan kerja yang bersumber dari luar diri pekerja, yang berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan suatu pekerjaan secara maksimal.

Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi penting karena dengan motivasi ini diharapkan setiap individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi.[33]

b. Teori-teori Motivasi

Teori motivasi mulai dikenal pada tahun 1950-an. Secara khusus, pada awalnya ada tiga teori motivasi antara lain, teori hierarki kebutuhan (*the hierarchy of needs theory*), teori dua faktor (*two factor theory*), dan teori X dan Y (*theories X and Y*).

1) Teori Hierarki Kebutuhan

Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Abraham Maslow. Teori ini menjelaskan bahwa setiap manusia mempunyai kebutuhan (*need*) yang munculnya sangat bergantung pada kepentingannya secara individu. Maslow membagi kebutuhan manusia tersebut menjadi lima tingkatan, sehingga teori motivasi ini disebut sebagai *"the five hierarchy need"* mulai dari kebutuhan yang pertama

[33]Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hlm. 216.

sampai pada kebutuhan yang tertinggi. Adapun kelima tingkatan kebutuhan tersebut antara lain:

a) Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama (*the first need*), antara lain , kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, dan lain-lain.

b) Kebutuhan Rasa Aman

Ini merupakan kebutuhan akan keselamatan perlindungan atas kerugian fisik. Dalam sebuah perusahaan, dimisalkan adanya rasa aman tenaga kerja untuk mengerjakan pekerjaanya, misalnya adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

c) Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok-kelompok lain di tengah-tengah masyarakat.

d) Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian. Pada tingkat ini manusia sudah menjaga *image,* karena merasa harga dirinya sudah meningkat dari sebelumnya.

e) Kebutuhan untuk Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.

2) Teori Dua Faktor

Teori dua faktor pertama sekali dikemukakan oleh frederick Herzberg. Dalam teori ini dikemukakan bahwa pada umumnya para karyawan baru cenderung untuk memusatkan perhatiannya pada

IAIN PURWOKERTO

pemuasan kebutuhan lebih rendah dalam pekerjaan pertama mereka, terutama keamanan. Berdasarkan hasil penelitiannya, Herzberg membagi dua faktor yang mempengaruhi kerja seseorang dalam organisasi, antara lain faktor kepuasan dan ketidakpuasan.

Faktor kepuasan (*satisfaction*), biasa juga disebut *motivator factor* atau pemuas (*satisfiers*). Termasuk pada faktor ini ialah faktor-faktor pendorong bagi prestasi dan semangat kerja, antara lain, prestasi (*achievement*), Pengakuan (*recognition*), pekerjaan itu sendiri (*work it self*), tanggungjawab (*responsibility*), dan kemajuan (*advancement*). Faktor kepuasan dikatakan sebagai faktor pemuas karena dapat memberikan kepuasan kerja seseorang dan juga dapat meningkatkan prestasi para pekerja, tetapi faktor ini tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan bila hal itu tidak terpenuhi.

Faktor ketidakpuasan (*dissatisfaction*), biasa juga disebut sebagai *hygiene factor* atau faktor pemeliharaan ini merupakan faktor yang bersumber dari ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor tersebut antara lain, kebijakan dan administrasi perusahaan (*company policy and administration*), pengawasan (*supervision*), penggajian (*salary*), hubungan kerja (*interpersonal relation*), kondisi kerja (*working condition*), keamanan kerja (*job security*), dan status pekerjaan (*job status*). Faktor ketidakpuasan ini bisa juga disebut sebagai motivasi ekstrinsik (*extrinsic motivation*), karena faktor-faktor yang menimbulkannya bukan dari diri seseorang melainkan dari luar dirinya.

3) Teori X dan Y

Teori X dan Y pertama kali dikemukakan oleh Douglas McGregor. Dalam teori ini akan dikemukakan dua pandangan berbeda mengenai manusia, pada dasarnya yang satu adalah negatif yang ditandai dengan teori X, dan yang lainnya adalah bersifat positif yang ditandai dengan teori Y. McGregor menyimpulkan bahwa pandangan seorang manajer mengenai sifat manusia

IAIN PURWOKERTO

didasarkan pada suatu pengelompokan dengan asumsi-asumsi tertentu.

Menurut teori X, ada empat asumsi yang dipegang manajer adalah sebagai berikut:

a) Karyawan secara inheren tidak menyukai kerja dan, bilamana dimungkinkan, akan mencoba menghindarinya
b) Karena karyawan tidak menyukai kerja, mereka harus dipaksa, diawasi, atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan
c) Karyawan akan menghindari tanggungjawab dan mencari pengarahan formal bilamana dimungkinkan
d) Kebanyakan karyawan menaruh keamanan di atas semua faktor lain yang dikaitkan dengan kerja dan akan menunjukan sedikit saja ambisi.

Berbeda dengan pandangan negatif mengenai sifat manusia, McGregor menjadikan pandangan positif, yang disebut teori Y, adalah sebagai berikut:

a) Karyawan dapat memandang kerja sebagai kegiatan alami yang sama dengan istirahat atau bermain
b) Orang-orang akan melakukan pengarahan dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran
c) Kebanyakan orang dapat belajar untuk menerima, bahkan mengusahakan tangggungjawab
d) Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif menyebar luas ke semua orang dan tidak hanya milik mereka yang berada dalam posisi manajemen

Implikasi manajerial dari teori X dan Y dapat diuraikan secara sederhana dalam proses manajemen adalah sebagai berikut:

a) Tetapkan tujuan dan susun rencana untuk mencapainya.
b) Laksanakan rencana melalui kepemimpinan.

IAIN PURWOKERTO

c) Kendalikan dan buatlah penilaian atas hasil yang dicapai dengan membandingkannya dengan standar yang telah ditetapkan sebelumnya. [34]

c. Hubungan antara Motivasi Kerja dan Kinerja Maksimal

Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Edwar Murray (1957), Miler dan Gordon W. (1970), Anwar Prabu Mangkunegara, (2000) menyimpulkan bahwa ada hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan pencapaian kinerja. Artinya, Pimpinan, manajer dan pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi akan mencapai kinerja tinggi, dan sebaliknya mereka yang kinerjanya rendah disebabkan karena motivasi kerjanya rendah.[35]

3. Pelatihan

Pelatihan *(training)* adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan. Pada awalnya pelatihan karyawan hanya diperuntukkan kepada tenaga-tenaga operasional, agar memiliki keterampilan secara teknis. Tetapi, kini pelatihan diberikan kepada setiap karyawan dalam perusahaan termasuk karyawan administrasi maupun tenaga menajerial. Untuk karyawan lama, pelatihan digunakan sebagai dasar peningkatan dan perpindahan pekerjaan. Biasanya pekerjaan yang lebih tinggi akan menuntut tanggungjawab yang lebih besar, sehingga mengharuskan karyawan mengikuti pelatihan. Demikian pula, perpindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lain yang setingkat, perlu dilakukan pemahaman tentang pekerjaan tersebut melalui pelatihan karyawan. Tanpa pelatihan sulit bagi seorang karyawan dapat mengenal dengan baik pada pekerjaan barunya.

Manfaat lain dari pelatihan itu, dapat meningkatkan kepuasan pelanggan atas bertambahnya pengetahuan mereka tentang penggunaan alat

---

[34]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 316-321.

[35]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 76.

pengoperasian tersebut. Sekaligus, pelatihan karyawan akan berpengaruh pada bertambahnya kesetiaan dan kecintaan para pelanggan untuk memiliki dan menggunakan barang dan jasa tersebut. Untuk mencapai efektivitas perusahaan tiga konsep ini perlu diintegrasikan, pelatihan, kinerja, dan pembelajaran karyawan. Karena besarnya pengaruh pelatihan pada keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya, maka hubungan antara pelatihan dengan kinerja semakin menjadi penting.

a. Proses Pelatihan

Penerapan pelatihan yang efektif dapat dilakukan melalui proses pelatihan secara sistematis. Ada empat langkah dalam proses pelatihan, yaitu:

1) Kebutuhan Pelatihan

Pelatihan bertujuan untuk membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebelum pelatihan ditetapkan menjadi salah satu faktor penting dalam pencapaian tujuan perusahaan, perlu dilaksanakan terlebih dahulu diagnosis atas masalah-masalah pada kinerja karyawan. Karena banyak faktor selain pelatihan yang berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan, termasuk di dalamnya, desain pekerjaan, struktur organisasi, kompensasi, motivasi karyawan, dan lain sebagainya. Ada tiga sumber yang menjadi pertimbangan yang penting untuk diperhatikan, antara lain, analisis organisasional, analisis pekerjaan, dan analisis individual.

a) Analisis Organisasional. Analisis ini dapat mendiagnosis kebutuhan-kebutuhan akan pelatihan. Di sini, penting dilakukan inventarisasi pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan karyawan yang dimiliki perusahaan. Kemudian, disesuaikan dengan kebutuhan di masa akan datang seiring berubahnya pekerjaan dalam perusahaan. Berdasarkan analisis tersebut, akan diketahui kekuatan dan kelemahan-kelemahan perusahaan dalam menghadapi persaingan.

IAIN PURWOKERTO

b) Analisis Pekerjaan. Cara ini dilakukan dengan membandingkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan karyawan dengan persyaratan pekerjaan. Dengan membuat uraian pekerjaan akan dapat ditentukan persyaratan-persyaratan yang harus dimiliki para karyawan untuk dapat mengerjakan suatu pekerjaan tertentu.

c) Analisis Individual. Yaitu dengan cara survei yang dilakukan kepada para anggota organisasi. Melalui cara survei akan diperoleh berbagai masukan penting mengenai kebutuhan akan pelatihan. Survei kebutuhan pelatihan dapat dilakukan melalui penyebaran daftar pertanyaan atau kuisioner, wawancara, dan pengamatan yang berhubungan dengan kinerja karyawan.

2) Perancangan Pelatihan

Dalam merancang pelatihan, terdapat tiga faktor penting yang perlu diperhatikan, antara lain, kesiapan peserta pelatihan, kemampuan pelatih, dan materi pelatihan.

a) Kesiapan Peserta Pelatihan. Para peserta pelatihan yang siap berarti mereka mempunyai ketrampilan-ketrampilan dasar yang diperlukan, ada motivasi, dan efektifitas diri. Beberapa persyaratan yang mereka harus miliki adalah kemampuan mental dan fisik dalam mengikuti pelatihan. Agar pelaksanaan kegiatan pelatihan efektif, mereka harus mempunyai motivasi belajar. Hal penting lain perlu dilakukan dalam kesiapan pelatihan adalah efektifitas diri (*self afficacy*). Keberhasilan dalam kegiatan pelatihan perlu dilihat bagaimana kesiapan para peserta latihan berkeinginan untuk berhasil mempelajari seluruh program pelatihan dengan baik.

b) Kemampuan Pelatih. Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan. Berbagai metode yang tepat dapat dipilih untuk memudahkan pemahaman materi yang disampaikan. Kesalahan

IAIN PURWOKERTO

dalam memilih metode yang digunakan akan membingungkan para peserta latihan. Pelatih harus dibekali dengan pengetahuan yang sesuai dengan materi pelatihan.

c) Materi Pelatihan. Materi Pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Perusahaan membuat materi yang dapat disampaikan oleh pelatih dan mudah untuk dipahami para peserta latihan. Materi pelatihan dapat dibuat berdasarkan kebutuhannya, misalnya dari materi yang sudah ada, dan pengamatan pelatih.

3) Pelaksanaan Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan. Dalam prakteknya terdapat berbagai pendekatan yang dapat digunakan untuk memilih metode yang tepat sebagai instrumen pelatihan. Berbagai faktor perlu diperhatikan agar hasil pelatihan efektif, antara lain sifat pelatihan, identifikasi peserta latihan, kemampuan pelatih, lokasi geografis, biaya, waktu, dan lamanya pelatihan. Variabel-variabel tersebut sangat besar pengaruhya atas keberhasilan kegiatan pelatihan. Karena begitu pentingnya kegiatan pelatihan ini, dapat dinyatakan bahwa prestasi kerja karyawan ditentukan oleh keberhasilan pelatih dalam melatih peserta latihan. Secara umum, pelatihan dapat dilakukan di dalam dan di luar organisasi, serta pelatihan *online* melalui *e-learning.*

a) Pelatihan di dalam organisasi

Pelatihan yang dilakukan di dalam organisasi (*internal training*) biasanya diterapkan pada aspek-aspek khusus pekerjaan. Beberapa alasan sebagai pertimbangan untuk memilih sumber pelatih dari dalam organisasi, menghemat biaya untuk mengirim karyawan ke luar organisasi untuk mengikuti pelatihan. Di

IAIN PURWOKERTO

samping itu, waktu yang tersita lebih banyak bila mengirim para karyawan peserta latihan ke luar organisasi.

Pelatihan yang diselenggarakan di dalam organisasi sering digunakan secara informal (*informal training*). Yang terjadi melalui interaksi dan umpan balik sesama karyawan. Kebanyakan perusahaan kecil di mana karyawannya lebih banyak memperoleh pengetahuan tentang pekerjaannya dengan cara berbagi (*sharing*) pengetahuan antar sesama karyawan maupun dengan *supervisor*nya. Cara lain sering digunakan pada pelatihan internal adalah praktek kerja lapangan. Cara ini tidak dapat dilaksanakan seperti dengan cara informal yang sering terjadi secara spontan, praktek kerja lapangan dengan persiapan dalam pelaksanaannya. Para *supervisor* atau manajer harus memiliki pengetahuan yang lebih mengenai materi yang disampaikan dalam pelatihan. Praktek kerja lapangan merupakan suatu kegiatan yang paling sering digunakan karena sifatnya yang fleksibel dan relevan dengan pekerjaan karyawan.

b) Pelatihan di luar organisasi

Bagi kebanyakan perusahaan besar maupun kecil melakukan pelatihan di luar perusahaan (*external training*) yang digunakan secara ekstensif. Banyak pengalaman yang diperoleh para karyawan bila dilatih oleh pelatih-pelatih profesional dari luar perusahaan. Para pelatih profesional biasanya memiliki pengalaman dan pengetahuan yang memadai untuk dapat menambah keterampilan karyawan dalam bidang pekerjaannya. Tindakan ini dilaksanakan karena terbatasnya staf sumber daya manusia dalam perusahaan yang memiliki kemampuan sebagai pelatih. Hal lain, karena perusahaan berkeinginan agar karyawannya dilatih oleh pelatih dari luar perusahaan yang berpengalaman untuk menambah wawasan karyawannya.

IAIN PURWOKERTO

c) Pelatihan online

Pelatihan secara online akan mempersingkat jarak dan waktu untuk melakukan kegiatan pelatihan, sehingga akan menghemat biaya pelatihan itu sendiri. Para peserta latihan tidak perlu datang ke tempat lain dan mengeluarkan biaya yang relatif besar untuk mengikuti pelatihan. Cukup untuk membuka situs *web* yang menyelenggarakan pelatihan yang sesuai kebutuhan.

4) Penilaian Pelatihan

Penilaian pelatihan dilakukan untuk melihat hasil yang dicapai dengan membandingkan setelah dilakukan pelatihan dengan tujuan-tujuan yang diharapkan para manajer. Mengingat pelatihan membutuhkan waktu dan biaya yang besar, maka suatu pelatihan amat penting dilakukan penilaian. Tentu, perlu dilakukan pertimbangan dari manfaat dengan pengorbanan atas pelaksanaan pelatihan.

b. Metode-metode pelatihan

Pelatihan sumber daya manusia akan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan, dan kemampuan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Ada beberapa metode dalam pelatihan tenaga kerja, antara lain metode *on the job training* dan *off the job training*.

1) Metode *on the job training*

Merupakan metode yang paling banyak dilakukan perusahaan dalam melatih tenaga kerjanya. Para karyawan mempelajari pekerjaannya sambil mengerjakannya secara langsung. Kebanyakan perusahaan menggunakan orang dalam perusahaan yang melakukan pelatihan terhadap sumber daya manusianya, biasanya dilakukan oleh atasan langsung. Dengan menggunakan metode ini lebih efektif dan efisien pelaksanaan latihan karena di samping biaya pelatihan yang lebih murah, tenaga kerja yang dilatih lebih mengenal baik pelatihnya. Adapun empat metode yang

IAIN PURWOKERTO

digunakan antara lain, rotasi pekerjaan, penugasan yang direncanakan, pembimbingan dan pelatihan posisi.

a) Rotasi pekerjaan, merupakan pemindahan pekerjaan dari satu pekerjaan ke pekerjaan lainnya dalam organisasi, sehingga dapat menambah pengetahuan dan pengalaman tenaga kerja.
b) Penugasan yang direncanakan, menugaskan tenaga kerja untuk mengembangkan kemampuan dan pengalamannya tentang pekerjaannya.
c) Pembimbingan, pelatihan tenaga kerja langsung oleh atasannya, metode ini sangat efektif dilakukan karena atasan langsung sangat mengetahui bagaimana keterampilan bawahannya, sehingga lebih mengetahui menerapkan metode yang digunakan.
d) Pelatihan posisi, tenaga kerja yang dilatih untuk dapat menduduki suatu posisi tertentu. Pelatihan seperti ini diberikan kepada tenaga kerja yang mengalami perpindahan pekerjaan. Sebelum dipindahkan ke pekerjaan baru terlebih dahulu diberikan pelatihan agar mereka dapat mengenal lebih dalam tentang pekerjaannya.

2) Metode *off the job training*

Dalam metode ini, pelatihan dilakukan di mana karyawan dalam keadaan tidak bekerja dengan tujuan agar terpusat pada kegiatan pelatihan saja. Pelatih didatangkan dari luar organisasi atau para peserta mengikuti pelatihan di luar organisasi. Keuntungan dengan metode ini, para peserta latihan tidak merasa jenuh dilatih oleh atasannya langsung, metode yang diajarkan pelatih berbeda sehingga memperluas pengetahuan. Kelemahannya adalah biaya yang dikeluarkan relatif besar, dan pelatih belum mengenal secara lebih mendalam para peserta latihan sehingga membutuhkan waktu ynag lama dalam pelatihan. Metode ini dapat dilakukan dengan beberapa teknik antara lain:

a) *Business Games*, peserta dilatih dengan memecahkan suatu masalah, sehingga para peserta dapat belajar dari masalah yang

sudah pernah terjadi pada suatu perusahaan tertentu. Metode ini bertujuan agar para peserta latihan dapat dengan lebih baik dalam pengambilan keputusan dan cara mengelola operasional perusahaan dengan baik.

b) *Vestibule school*, tenaga kerja dilatih dengan menggunakan peralatan yang sebenarnya dan sistem pengaturan sesuai dengan gaya yang sebenarnya dan sistem pengaturan sesuai dengan yang sebenarnya tetapi dilaksanakan di luar perusahaan. Tujuannya adalah untuk menghindari tekanan dan pengaruh kondisi dalam perusahaan.

c) *Case Study*, di mana peserta dilatih untuk mencari penyebab timbulnya suatu masalah, kemudian dapat memecahkan masalah tersebut. Pemecahan masalah dapat dilakukan secara individual atau kelompok atas masalah-masalah yang ditentukan.[36]

4. Lingkungan Kerja

a. Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dari fungsi manajemen sumber daya manusia, tepatnya fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan berhubungan langsung dengan pegawai yang bekerja pada lingkungan organisasi. Dengan demikian lingkungan kerja dalam suatu organisasi akan berpengaruh kepada semua kegiatan organisasi.

Kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap organisasi dapat memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi karyawan sehingga prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya juga berbeda. Yang harus diusahakan untuk memperbaiki metode kerja dalam suatu organisasi atau tempat kerja yang lain adalah menjamin agar para karyawan dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya dalam keadaan yang memenuhi persyaratan, sehingga mereka dapat melakukan tugasnya tanpa mengalami hambatan.

[36]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 202-211.

b. Jenis-jenis lingkungan kerja

Sedarmayanti menyatakan bahwa secara garis besar jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2 yakni lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

1) Lingkungan kerja fisik adalah semua keadaan berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja yang dapat mempengarui karyawan secara langsung maupun tidak langsung. Lingkungan kerja yang berhubungan langsung dengan karyawan adalah pusat kerja, meja kursi dan lain sebagainya. Sedangkan lingkungan kerja perantara atau lingkungan umum dapat juga disebut dengan lingkungan kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Misalnya temperatur, kelembaban, sirkulasi udara, pencahayaan, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap, warna dan lain-lain.
2) Lingkungan kerja non fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.

c. Faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja

1) Penerangan

Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak terbatas pada penerangan listrik tapi juga penerangan matahari.

Ciri-ciri penerangan yang baik menurut Stepen P. adalah sebagai berikut:

a) Sinar cahaya yang cukup
b) Sinarnya tidak berkilau dan menyilaukan
c) Tidak terdapat kontras yang tajam
d) Cahaya yang terang

IAIN PURWOKERTO

e) Distribusi cahaya yang merata

f) Warna yang sesuai

2) Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal. Selain suhu udara, sirkulasi udara di tempat kerja perlu diperhatikan juga. Berbicara tentang kondisi udara maka ada tiga hal yang perlu diperhatikan yaitu:

a) Kelembaban adalah banyaknya air yang terkandung di dalam udara. Kelembaban ini sangat dipengaruhi oleh temperatur udara.

b) Suhu udara

Tubuh manusia akan selalu berusaha untuk mempertahankan keadaan normal dengan suatu sistem tubuh yang sempurna sehingga dapat menyesuaikan diri dengan perubahan-perubahan yang terjadi di luar tubuh tersebut. Produktivitas manusia akan mencapai tingkat paling tinggi pada temperatur sekitar 24-27ºC.

c) Sirkulasi udara

Sirkulasi udara dengan memberikan ventilasi yang cukup akan membantu pergantian udara kotor dengan udara bersih.

3) Bising

Untuk meningkatkan produktifitas kerja suara yang mengganggu perlu dikurangi. Menurut Sedarmayanti ada tiga aspek yang menentukan kualitas suara bunyi yang bisa menimbulkan tingkat gangguan terhadap manusia, yaitu:

a) Lama bunyi

Semakin lama telinga kita mendengar kebisingan maka semakin buruk akibatnya terhadap pendengaran.

IAIN PURWOKERTO

b) Intensitas kebisingan

Intensitas biasanya diukur dengan satuan desibel (dB), yang menunjukkan besarnya arus energi persatuan luas dan batas pendengaran manusia mencapai 70 dB.

c) Frekuensi

Frekuensi suara menunjukkan jumlah dari gelombang-gelombang suara yang sampai ke telinga kita setiap detik yang dinyatakan dalam jumlah getaran per detik atau *Hertz* (HZ).

4) Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Berdasarkan hal yang dikemukakan di atas maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya.

Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang dingin atau lembut, seperti coklat, krem, putih, hijau muda dan sebagainya. Hal ini disebabkan komposisi warna yang salah dapat mengganggu pemandangan sehingga menimbulkan rasa kurang menyenangkan atau bosan bagi yang melihat. Rasa menyenangkan atau bosan dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Komposisi warna yang ideal terdiri dari:

a) Warna primer (merah, biru, kuning)

Kalau dijajarkan tanpa antara akan tampak keras dan tidak harmonis serta tidak bisa dijajarkan dengan yang lain sehingga tidak sedap dipandang.

b) Warna sekunder (orange, hijau, violet)

Kalau dijajarkan akan menimbulkan kesan yang harmonis sedap dipandang mata.

IAIN PURWOKERTO

c) Warna-warna primer jika dijajarkan dengan warna sekunder yang berada di hadapannya akan menimbulkan warna-warna komplementer yang sifatnya kontras dan baik sekali dipandang.

d) Warna-warna primer jika dijajarkan dengan warna sekunder yang terdapat di sampingnya akan merusak salah satu dari warna tersebut dan akan terkesan suram.

Menurut Sedarmayanti, membagi warna berdasarkan pengaruhnya terhadap perasaan manusia, yaitu:

a) Warna merah, bersifat dinamis dan merangsang, berpengaruh menimbulkan semangat kerja.

b) Warna kuning, bersifat keanggunan, terang dan leluasa. Berpengaruh menimbulkan rasa gembira dan merangsang urat syaraf mata.

c) Warna biru, bersifat tenang, tentram dan sejuk. Berpengaruh mengurangi tekanan dan ketegangan.

5) Ruang gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua yang bekerja di dalamnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga. Ruang kerja hendaknya didesain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan. Perusahaan yang baik akan selalu menyediakan berbagai sarana yang memadai, hal ini dimaksudkan agar para karyawan merasa senang dan betah di ruang kerja.

d. Keamanan bekerja

Keamanan bekerja akan tercipta bila semua elemen yang ada di perusahaan secara bahu-membahu menciptakan kondisi keamanan yang stabil. Lingkungan kerja harus memenuhi syarat-syarat keamanan

IAIN PURWOKERTO

dari orang yang berniat jahat dan ruangan kerjayang aman dari aktivitas tamu dan pergerakan umum.[37]

5. Kinerja Karyawan

a. Pengertian Kinerja

Kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan (*job requirement*). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut sebagai standar pekerjaan (*job standard*). Untuk menentukan kinerja karyawan baik atau tidak, tergantung pada hasil perbandingannya dengan standar pekerjaan. Standar kinerja adalah tingkat yang diharapkan suatu pekerjaan tertentu untuk dapat diselesaikan, dan merupakan pembanding (*benchmarks*) atas tujuan atau target yang ingin dicapai. Hasil pekerjaan merupakan hasil yang diperoleh seorang karyawan dalam mengerjakan pekerjaan sesuai persyaratan pekerjaan atau standar pekerjaan.

Seorang karyawan dikatakan berhasil melaksanakan pekerjaannya atau memiliki kinerja baik, apabila hasil kerja yang diperoleh lebih tinggi dari standar kinerja. Untuk mengetahui hal itu perlu dilakukan penilaian kinerja setiap karyawan dalam perusahaan. Penilaian kinerja merupakan proses yang dilakukan organisasi untuk mengevaluasi atau menilai keberhasilan karyawan dalam melaksanakan tugasnya.[38]

Berikut ini ada lima faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya:

1) Fasilitas Kantor

Merupakan sarana yang menunjang seorang karyawan untuk melakukan aktifitas kerjanya dengan baik dan apabila perusahaan

[37]Aswadi Lubis, "*Lingkungan Kerja yang Kondusif dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya",* Jurnal Al-Masharif, Volume 3, No. 1, Januari-Juni 2015, hlm. 36-47.

[38]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 231.

tidak dapat memberikan fasilitas yang memadai, tentu saja hal ini akan menurunkan kinerja karyawan.

2) Lingkungan Kerja

Merupakan faktor yang sangat penting, karena hampir 80 % karyawan *resign* jika lingkungan kerja mereka tidak baik. Lingkungan kerja yang baik memiliki ruang kerja yang yang cukup luas, penerangan yang sempurna dan temperatur udara yang sesuai dengan luas ruangan kerja karyawan. Jika ada salah satu fasilitas tersebut yang rusak, langsung segera diperbaiki agar kinerja karyawan mereka tidak menurun dan mereka tetap nyaman dalam melakukan aktivitas kerja mereka sehari-hari.

3) Prioritas Kerja

Berikan prioritas kerja yang jelas. Karyawan akan merasa kebingungan jika anda memberikan banyak tugas kepada mereka tetapi tidak memberikan skala prioritas yang jelas, kemudian biarkan mereka mengerjakan pekerjaannya satu demi satu dengan *time line* yang sudah anda tentukan dan jangan menambahkan tugas yang lain sebelum pekerjaan tersebut diselesaikan, jika memang ada pekerjaan penting yang harus anda berikan kepada karyawan, maka anda harus menggeser *deadline* pekerjaan yang sebelumnya dikerjakan, supaya karyawan anda dapat bekerja dengan tenang dan didesak oleh waktu.

IAIN PURWOKERTO

4) *Supportive Boss*

Berikan dukungan kepada mereka untuk mengemukakan pendapat dan ide-ide baru pada saat *meeting*, ajak mereka untuk ”terlibat” dalam proyek yang sedang anda kerjakan. Anda juga harus memberikan uang kepada mereka untuk belajar dan berkreasi pada bidang yang mereka minati supaya mereka dapat terus mengasah ilmunya, sebab jika suatu saat anda membutuhkan *skill* tersebut anda bisa menggunakan tenaga mereka tanpa harus merekrut karyawan baru dan tentu saja hal ini akan menguntungkan perusahaan anda.

5) Bonus

Sebagian besar karyawan akan bekerja dengan senang hati bila pekerjaan yang mereka kerjakan dihargai oleh perusahaan. Penghargaan terhadap karyawan bisa dimulai dari hal yang sederhana seperti pujian dari atasan atau bahkan berupa bonus. Bonus ini dapat anda berikan kepada karyawan anda yang memang benar-benar mampu bekerja dengan baik sesuai dengan yang anda harapkan. Pemberian penghargaan tersebut ada baiknya jika disaksikan oleh karyawan anda yang lain, tujuannya untuk memicu rasa kompetisi agar mereka dapat bekerja lebih baik lagi.[39]

Menurut A. Dale Timple (1992: 31), faktor-faktor kinerja terdiri dari faktor internal dan faktor eksternal. Faktor Internal (*dispossional*) yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat-sifat seseorang. Misalnya kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kemampuan rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuannya.

Faktor Eksternal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap, dan tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. Faktor internal dan faktor eksternal ini mempunyai jenis-jenis atribusi yang mempengaruhi kinerja seseorang. Jenis-jenis atribusi yang dibuat para karyawan memiliki sejumlah akibat psikologis dan berdasarkan kepada tindakan. Seseorang karyawan menganggap kinerjanya baik berasal dari faktor-faktor internal seperti kemampuan atau upaya, diduga orang tersebut akan mengalami lebih banyak perasaan positif tentang kinerjanya dibandingkan jika ia menghubungkan kinerjanya yang baik dengan

[39]Bintoro & Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 109-111.

faktor eksternal. Seperti nasib baik, suatu tugas yang mudah atau ekonomi yang baik. Jenis atribusi seorang pimpinan tentang kinerja seseorang bawahan mempengaruhi sikap dan perilaku terhadap bawahan tersebut. Disimpulkan bahwa faktor-faktor penentu prestasi kerja individu dalam organisasi adalah faktor individu dan faktor lingkungan kerja organisasi.

1) Faktor Individu

   Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi diri yang baik merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktivitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2) Faktor Lingkungan Organisasi

   Faktor lingkungan kerja organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan kerja yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.

b. Aspek-aspek Standar Pekerjaan dan Kinerja

Malayu S.P Hasibuan mengemukakan bahwa aspek-aspek yang dinilai kinerja mencakup sebagai berikut: kesetiaan, hasil kerja, kejujuran, kedisiplinan, kreatifitas, kerjasama, kepemimpinan, kepribadian, prakarsa, kecakapan dan tanggungjawab. Sedangkan Husein Umar (1997: 266), membagi aspek-aspek kinerja sebagai berikut: mutu pekerjaan, kejujuran karyawan, inisiatif, kehadiran, sikap, kerjasama, keandalan, pengetahuan tentang pekerjaan, tanggungjawab dan pemanfaatan waktu kerja.

IAIN PURWOKERTO

Adapun aspek-aspek standar pekerjaan meliputi aspek kuantitatif dan aspek kualitatif. Aspek kuantitatif meliputi: proses kerja dan kondisi pekerjaan, waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan, jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, serta jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja. Sedangkan aspek kualitatif meliputi: ketepatan kerja dan kualitas pekerjaan, tingkat kemampuan dalam bekerja, kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan dan kemampuan mengevalusai (keluhan/ keberatan konsumen).[40]

Indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu, yaitu (Robbins, 2006, 260):

1. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
2. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
3. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.[41]
4. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
5. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu

IAIN PURWOKERTO

[40]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 13-19.

[41]Bintoro & Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 107-108.

mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.[42]

c. Tujuan penilaian kinerja

Penilaian kinerja memiliki beragam tujuan, yaitu dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan pada saat ini, umpan balik, meningkatkan motivasi, mengidentifikasi kebutuhan pelatihan, mengidentifikasi kemampuan karyawan, membiarkan karyawan mengetahui hal yang diharapkan dari mereka, memusatkan perhatian pada pengembangan karier, meningkatkan imbalan, serta memecahkan masalah dalam pekerjaan.

Karena memiliki beragam tujuan, maka pada saat akan menilai kinerja karyawan, perlu ditetapkan secara pasti tujuan penilaian kinerja tersebut. Umumnya ada tiga hal utama yang ingin dianalisis dari penilaian kinerja yang dilakukan, yaitu imbalan, kemampuan, serta kinerja. Dengan adanya kepastian dan kejelasan, maka kesalahpahaman dapat diminimalisasi.[43]

Dalam penelitian ini penulis mencoba melihat hubungan antara variabel-variabel dari faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Seseorang akan dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana dia melakukan aktivitas kepemimpinan di dalamnya. Melalui sistem kepemimpinan yang tepat, akan dapat mengangkat perusahaan yang kolaps atau menunggu waktu untuk kembali beroperasi kembali pulih dan meningkatkan kinerjanya.[44]

Motivasi didefinisikan sebagai suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar berperilaku (*to behave*) secara teratur.

---

[42]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 234.

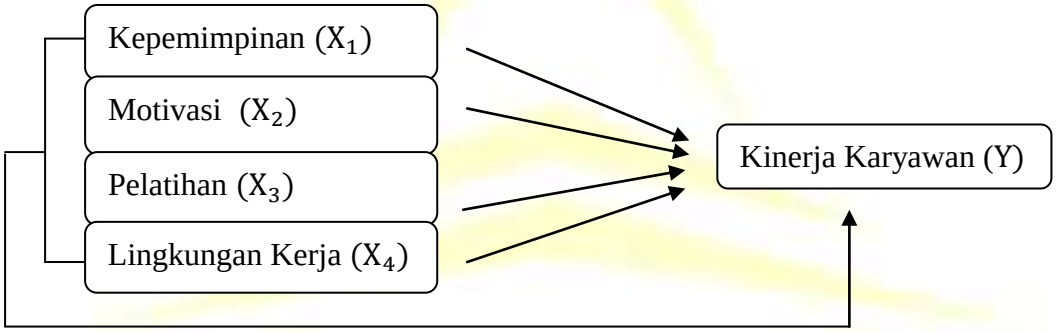
[43]Ati Cahayani, *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Pt Indeks, 2009), hlm. 93.

[44]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 336.

Motivasi merupakan tugas bagi manajer untuk mempengaruhi orang lain (karyawan) dalam suatu perusahaan.[45]Pendidikan dan pelatihan dalam suatu organisasi sebagai salah satu upaya untuk pengembangan sumber daya manusia, merupakan suatu siklus yang harus dilakukan secara terus menerus. Karena organisasi harus berkembang, untuk mengantisipasi perubahan di luar organisasi.[46]

Faktor lingkungan organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor lingkungan organisasi yang dimaksud antara lain uraian jabatan yang jelas, autoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja yang harmonis, iklim kerja rospek dan dinamis, hubungan karier dan fasilitas kerja yang relatif memadai.[47]

Gambar 1.
Kerangka Teori Hubungan variabel *independen* dan *dependen*



IAIN PURWOKERTO

C. Landasan Teologis

Landasan teologis untuk variabel kepemimpinan yaitu Imamah atau kepemimpinan islam adalah konsep yang tercantum dalam Al Qur'an dan As Sunnah, yang meliputi kehidupan manusia dari pribadi, berdua, keluarga bahkan sampai umat manusia atau kelompok. Sabda Rasulullah: "*Setiap kamu adalah pemimpin dan tiap-tiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban"*.

---

[45]Wilson Bangun, *Manajemen* ..., hlm. 313.

[46]Sedarmayanti, *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja,* (Bandung: CV Mandar Maju, 2009), hlm. 29.

[47]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM,* (Bandung: Refika Aditama, 2017), hlm. 17.

Kepemimpinan islam, sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang islami. Manusia diamanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah di muka bumi. Firman Allah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

”Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(Al Baqarah: 30)

Uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa, kepemimpinan islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama sesuai dengan Al Qur’an dan Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.[48]

Landasan teologis untuk variabel motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Motivasi kerja dalam islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tetapi untuk beribadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan islam. Sabda Nabi Muhammad SAW,

اِنَّ اللهَ يُحِبُّ الْعَبْدَ الْمُحْتَرِفَ، وَمَنْ كَدَّ عَلَى عِيَالِهِ كَانَ كَالْمُجَاهِدِ فِيْ سَبِيْلِ اللهِ عَزَّ وَ جَلّ

[48]Sunarji Harahap, *Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan*, Jurnal Human Falah, Vol. 3, No. 2 Juli-Desember 2016. hlm. 255-256.

"Sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (profesional atau ahli). Barang siapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujtahid di jalan Allah Azza wa jalla". (HR. Ahmad).

Mencari rezeki yang halal dalam agama islam hukumnya wajib. Ini menandakan bagaimana penting mencari rezeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi, Sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Sabda Nabi Muhammad SAW: "*Mencari rezeki yang halal adalah wajib sesudah menunaikan yang fardlu (seperti sholat, puasa).*"(HR. Ath-Thabrani dan Al-Baihaqi).[49]

Landasan teologis untuk variabel pelatihan merupakan usaha untuk menghilangkan terjadinya kesenjangan atau gap antara unsur-unsur yang dimiliki oleh seorang karyawan dengan unsur-unsur yang dikehendaki organisasi. Usaha tersebut dilakukan melalui peningkatan kemampuan kerja yang memiliki karyawan dengan cara menambah pengetahuan dan keterampilan. Perusahaan atau organisasi selalu akan menempatkan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi menghadapi kompetisi yang semakin luas.

Dalam khazanah pengetahuan Islam, secara formal tidak ditemukan secara pasti pola pelatihan atau pembinaan karyawan di zaman Rasulullah. Dalam sejarah Islam, sejak zaman jahiliyah, telah ada pengambilan budak sebagai buruh, pembantu atau pekerja, walaupun setelah zaman Islam perbudakan mulai dikurangi. Hal ini menandakan adanya tradisi pelatihan dan pembinaan dalam Islam. Ketika Islam datang, Rasulullah membawa sejumlah prinsip etika dan melakukan perubahan radikal dalam memperlakukan pekerja dalam pekerjaan dan pendidikannya. Berdasarkan Al Quran Surat Al Jumu'ah (62) :2 :

[49]Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012), hlm. 88-89.

هُوَ ٱلَّذِى بَعَثَ فِى ٱلْأُمِّيِّـۧنَ رَسُولًا مِّنْهُمْ يَتْلُوا۟ عَلَيْهِمْ ءَايَـٰتِهِۦ وَيُزَكِّيهِمْ وَيُعَلِّمُهُمُ

ٱلْكِتَـٰبَ وَٱلْحِكْمَةَ وَإِن كَانُوا۟ مِن قَبْلُ لَفِى ضَلَـٰلٍ مُّبِينٍ ﴿٢﴾

"Dia-lah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf seorang Rasul di antara mereka, yang membacakan ayat-ayat-Nya kepada mereka, mensucikan mereka dan mengajarkan mereka kitab dan Hikmah (As Sunnah). dan Sesungguhnya mereka sebelumnya benar-benar dalam kesesatan yang nyata".(QS. Al- Jumu'ah: 2).

Kandungan dari ayat ini adalah*: (Dialah yang mengutus kepada kaum yang buta huruf).* Dalam ayat ini dijelaskan bahwa nabi Muhammad diutus oleh Allah dengan kebenaran yang dibawanya kepada kaum yang belum tahu membaca dan menulis pada waktu itu. Rasul itu bukan datang dari tempat lain, melainkan timbul dan bangkit dalam kalangan kaum itu sendiri, dan rasul itu sendiri juga seorang *ummiy.* Beliau tidak pernah belajar menulis dan membaca sejak kecil sampai wahyu turun. Sehingga dia rasul yang *ummiy* dari kalangan yang *ummiy*.[50]

Landasan teologis lingkungan kerja Islam adalah keberadaan manusia di sekeliling untuk saling mengisi dengan perannya masing-masing dengan menjaga alam (lingkungan) dan makhluk ciptaan Allah yang lain yakni sebagai kholifah (pemimpin) yang harus menggunakan nilai-nilai syariat islam dalam segala aktifitasnya agar dapat tercapainya kebahagiaan di dunia dan di akhirat.

Semua makhluk hidup mempunyai hak yang sama terhadap alam/ lingkungan sekitar. Manusia diperkenankan untuk memanfaatkan sumberdaya alam disekitarnya untuk kehidupannya dan kemaslahatan umum, akan tetapi tidak boleh berlebihan, berbuat aniaya (dzalim) dan kerusakan (fasad), firman Allah:

[50]Damingun, *Peran Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam,* Jurnal Ekonomi Manajemen Vo. 10. No. 1, Januari 2016, hlm. 72-76.

وَٱبۡتَغِ فِيمَآ ءَاتَىٰكَ ٱللَّهُ ٱلدَّارَ ٱلۡأٓخِرَةَۖ وَلَا تَنسَ نَصِيبَكَ مِنَ ٱلدُّنۡيَاۖ وَأَحۡسِن

كَمَآ أَحۡسَنَ ٱللَّهُ إِلَيۡكَۖ وَلَا تَبۡغِ ٱلۡفَسَادَ فِي ٱلۡأَرۡضِۖ إِنَّ ٱللَّهَ لَا يُحِبُّ ٱلۡمُفۡسِدِينَ

﴿٧٧﴾

"Dan carilah pada apa yang telah dianugerahkan Allah kepadamu (kebahagiaan) negeri akhirat, dan janganlah kamu melupakan bahagianmu dari (kenikmatan) duniawi dan berbuat baiklah (kepada orang lain) sebagaimana Allah telah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu berbuat kerusakan di (muka) bumi. Sesungguhnya Allah tidak menyukai orang-orang yang berbuat kerusakan". (QS. Al-Qashash: 77)

Pelestarian lingkungan ini tak lepas dari peran manusia oleh karena itu aturan lingkungan kerja islami haruslah mencakup semua sisi yang dibutuhkan oleh manusia dalam kehidupannya. Demikian tinggi, indah dan terperinci aturan sang pencipta, sehingga bukan hanya mencakup aturan bagi sesama manusia saja, melainkan juga terhadap lingkungan sekitar untuk bekerja dan tolong-menolong kepada makhluk Allah yang membutuhkan.

Lingkungan adalah segala sesuatu yang berada di luar perusahaan, tetapi mempunyai pengaruh atas pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Pada umumnya lingkungan tidak dapat dikuasai oleh perusahaan sehingga perusahaan harus menyesuaikan diri dengan lingkungannya.[51]

D. Penyusunan Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini adalah

1. H_0:Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

   H_1: Terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

[51]Mega Sulistiowati, *Pengaruh Lingkungan Kerja Islami terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Jenang Tabarak Kudus*, Skripsi pada Fakultas Syariah, Semarang: IAIN Walisongo Semarang, 2013, hlm. 9-15.

2. H_0:Tidak terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Purwokerto

   H_1: Terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
3. H_0: Tidak terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

   H_1: Terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
4. H_0:Tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

   H_1:Terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas
5. H_0:Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

   H_1: Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

IAIN PURWOKERTO

BAB III
METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan menggunakan metode survey. Metode survey digunakan untuk mendapatkan data dari tempat tertentu yang alamiah (bukan buatan), tetapi peneliti melakukan perlakuan dalam pengumpulan data, misalnya dengan mengedarkan kuesioner, test, wawancara terstruktur dan sebagainya.[52]

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian dilaksanakan di Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas yang bertempat di Jl. Prof. Dr. Suharso No. 52 Purwokerto-53114 Jawa Tengah. Waktu penelitian dilaksanakan pada 23 Januari 2018 sampai 10 Juni 2018.

C. Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi yaitu sekelompok orang, kejadian, atau segala sesuatu yang mempunyai karakteristik tertentu. Anggota populasi disebut dengan elemen populasi. Masalah populasi timbul terutama pada penelitian opini yang menggunakan metode survey sebagai teknik pengumpulan data. Populasi penelitian ini adalah semua direksi dan pegawai di dinas PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas yang berjumlah 248 orang.[53]Tetapi dalam hal ini yang diambil hanya 245 orang pegawai karena yang 3 orang merupakan direksi.

Peneliti dapat meneliti seluruh elemen populasi disebut dengan sensus, sedangkan meneliti sebagian dari elemen-elemen populasi disebut sampel.[54]Sampel adalah sebagian dari populasi. Elemen-elemen anggota sampel merupakan anggota populasi dari mana sampel diambil. Sampling ialah

---

[52]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* cet. 26, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 6.

[53]https://pdambanyumas.com.id//index.php/sot. diakses pada tanggal 25 November 2017, pada 13.32.

[54]Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, *Metode Penelitian Bisnis untuk Penelitian Bisnis dan Manajemen,* (Yogyakarta: BPFE, 2002), hlm. 115.

cara pengumpulan data kalau hanya elemen sampel yang diteliti, hasilnya merupakan data perkiraan atau *estimate*, jadi bukan data sebenarnya. Oleh karena tidak semua elemen diteliti, maka data perkiraan berbeda dengan parameter. Perbedaan atau selisih itu disebut *kesalahan sampling* (sampling error). Makin kecil kesalahan sampling suatu perkiraan, makin teliti perkiraan tersebut, nilainya makin dekat dengan nilai sebenarnya.[55]

Dalam penelitian ini diambil dengan metode *Proportionate Stratified Random Sampling*. Teknik ini digunakan apabila populasi mempunyai anggota/ unsur yang tidak homogen dan berstrata secara proporsional. Suatu organisasi yang mempunyai pegawai dari latar belakang pendidikan yang berstrata, maka populasi pegawai itu berstrata.[56]

Dalam menentukan jumlah penelitian ini, digunakan rumus slovin yaitu:[57]

$$n = \frac{\mathcal{N}}{1+\mathcal{N}e^2}$$

Keterangan: n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = persen kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel

$$n = \frac{\mathcal{N}}{1+\mathcal{N}e^2}$$

$$n = \frac{245}{1+245.(0.1)^2}$$

$$n = \frac{245}{3{,}45}$$

=71, 0144 =72

Jadi, jumlah sampel yang diambil minimal adalah sebanyak 72 orang.

[55]J supranto, *Teknik Sampling untuk Survey & Eksperimen*, Cet. 4 (Jakarta: Rineka Cipta, 2007), hlm. 8-9.

[56]Sugiyono, *Statistika untuk Penelitian*, cet. 28, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 64.

[57]Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 78.

IAIN PURWOKERTO

Karena populasi berstrata, maka sampelnya juga berstrata. Stratanya ditentukan berdasarkan golongan.[58]Ada 4 golongan di PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas yaitu: [59]

1. Non Golongan (Honorer) yaitu pegawai yang ketika masuk menjadi pegawai usianya sudah melebihi 35 tahun (batas usia pengangkatan pegawai).
2. Pegawai Dasar Muda Golongan A
   a) Pegawai Dasar Muda Golongan ruang A.1 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan STTB/Ijazah Sekolah Dasar atau yang setingkat;
   b) Pegawai Dasar Muda Tingkat I Golongan ruang A.2 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan STTB/Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama atau yang setingkat;
   c) Pegawai Dasar Muda Golongan ruang A.3 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan STTB/Ijazah Sekolah Lanjutan Tingkat Atas, Diploma I, atau yang setingkat;
3. Pegawai Dasar Muda Golongan B
   a) Pelaksana Muda Golongan ruang B.1 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan STTB/Ijazah Diploma II, Diploma III, atau yang setingkat;
   b) Pelaksana Muda Tingkat I Golongan ruang B.2 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan STTB/Ijazah Sarjana (S.1), Diploma IV, atau yang setingkat;
   c) Pelaksana Golongan ruang B.3 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan STTB/Ijazah Magister (S.2), atau ijazah lain yang setingkat;
4. Pegawai Dasar Muda Golongan C
   a) Staf Muda Golongan ruang C.1 bagi yang pada saat melamar serendah-rendahnya memiliki dan menggunakan Ijazah Doktor (S.3).

[58]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* cet. 26, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 89.

[59]Dokumen PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

IAIN PURWOKERTO

Golongan C = 35/245 x 72 =10,285 = 11

Golongan B = 75/245 x 72 =22,040 = 23

Golongan A = 111/245 x 72 =32,620 = 33

Non Golongan = 27/245 x 72 = 7,934= 8

Jadi jumlah sampel yang diambil sebanyak 75 orang.

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Variabel Penelitian

Variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel dalam penelitian dapat dibedakan menjadi dua yaitu:

a) Variabel Independen (variabel bebas)

Variabel Independen (variabel bebas) yaitu variabel yang mempengaruhi atau yang menjadi sebab terjadinya/ terpengaruhnya variabel dependen (terikat).[60] Pada penelitian ini variabel independennya yaitu:

1) Kepemimpinan (X_1)
2) Motivasi (X_2)
3) Pelatihan (X_3)
4) Lingkungan Kerja (X_4)

b) Variabel Dependen (variabel terikat)

Variabel Dependen (variabel terikat) yaitu variabel yang dipengaruhi atau yang menjadi akibat, karena adanya variabel bebas.[61] Pada penelitian ini variabel dependennya yaitu Kinerja Karyawan (Y).

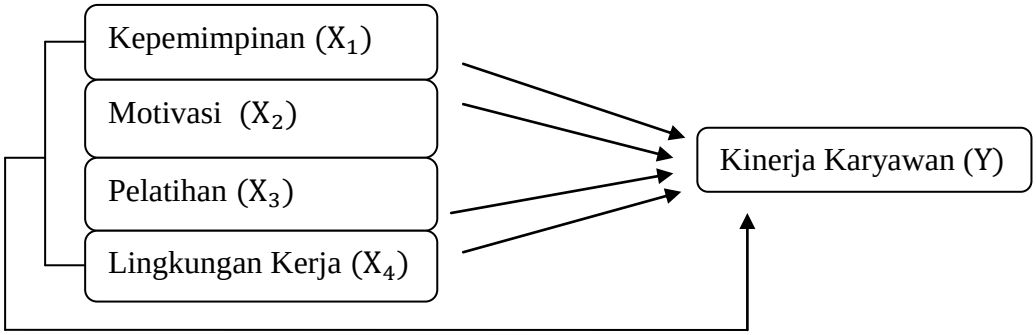
Hubungan kedua variabel tersebut dapat digambarkan dalam diagram sebagai berikut:

IAIN PURWOKERTO

[60]Husein Umar, *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2013), hlm. 48.

[61]Sugiyono, *Metode Penelitian Bisnis*, (Bandung: Alfabeta, 2014), hlm. 59.

Gambar 2.
Hubungan variabel *independen* dan *dependen*



2. Indikator Penelitian

Indikator adalah bagian dari variabel yang dapat diukur. Indikator inilah yang dijadikan item-item pertanyaan dalam kuisioner. Adapun indikator yang digunakan dalam pembahasan penelitian ini adalah:

Tabel 3.
Indikator Penelitian

No.	Variabel	Definisi	Indikator
1.	Kepemimpinan	Kepemimpinan adalah suatu proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi orang lain agar mau melaksanakan tugasnya untuk mencapai tujuan organisasi.[62]	a. Pimpinan sebagai penentu arah b. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi c. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif d. Pemimpin sebagai

[62]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 340.

IAIN PURWOKERTO

			mediator
2.	Motivasi	Motivasi, berasal dari kata motif (*motive*), yang berarti dorongan. Dengan demikian motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan atau kegiatan, yang berlangsung secara sadar.[63]	a. Kebutuhan Fisiologis b. Kebutuhan rasa aman c. Kebutuhan sosial d. Kebutuhan harga diri e. Kebutuhan aktualisasi diri
3.	Pelatihan	Pelatihan *(training)* adalah suatu proses memperbaiki keterampilan kerja karyawan untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan.[64]	a. Kemampuan pelatih b. Materi pelatihan c. Pelaksanaan pelatihan
4.	Lingkungan Kerja	Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dari fungsi manajemen sumber daya manusia, tepatnya fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan berhubungan langsung dengan pegawai yang bekerja pada lingkungan organisasi.[65]	a. Penerangan b. Suhu udara c. Penggunaan warna d. Ruang gerak e. Fasilitas kerja f. Hubungan kerja
5.	Kinerja	Kinerja (*performance*) adalah	a. Kualitas

[63]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia,* (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 312.

[64]Wilson Bangun, *Manajemen* ..., hlm. 202.

[65]Aswadi Lubis, *Lingkungan Kerja yang Kondusif dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya,* Jurnal Al-Masharif, Volume 3, No. 1, Januari-Juni 2015, hlm. 36-47.

IAIN PURWOKERTO

	Karyawan	hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.[66]	pekerjaan b. Kuantitas pekerjaan c. Ketepatan waktu d. Kehadiran e. Kemampuan kerjasama

Keterangan:

Indikator variabel Kepemimpinan yang akan diukur dengan kuisioner adalah sebagai berikut:

a. Pimpinan sebagai penentu arah

Kenyataan yang selalu dihadapi oleh setiap organisasi ialah bahwa sarana dan prasarana yang tersedia atau mungkin tersedia bagi organisasi selalu terbatas sifatnya, sedangkan tujuan yang ingin dicapai, terutama yang bersifat jangka panjang. Arah yang hendak ditempuh oleh organisasi menuju tujuannya harus sedemikian rupa sehingga mengoptimalkan pemanfaatan dari segala sarana yang tersedia itu. Arah yang dimaksud tertuang dalam strategi dan taktik yang disusun dan dijalankan oleh organisasi yang bersangkutan. Keputusan yang diambil dalam organisasi dapat digolongkan sebagai keputusan strategik, keputusan yang bersifat taktik, keputusan bersifat teknis, keputusan operasional. Maka seorang pemimpin harus bijak dalam bertindak dan mengambil keputusan.

b. Pimpinan sebagai wakil dan juru bicara organisasi

Wakil dan juru bicara yang dimaksud adalah untuk hubungan dengan pihak-pihak luar organisasi. Sebagai wakil dan juru bicara resmi organisasi, fungsi pimpinan tidak terbatas pada pemeliharaan hubungan baik saja, tetapi harus membuahkan perolehan dukungan yang diperlukan oleh organisasi dalam usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasarannya.

[66]Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM*, (Bandung: Refika Aditama, 2005), hlm. 09.

Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus siap menjadi wakil dan juru bicara organisasi dan mempunyai hubungan yang baik dengan organisasi lainnya.

c. Pimpinan sebagai komunikator yang efektif

Salah satu fungsi pimpinan yang bersifat hakiki adalah berkomunikasi secara efektif. Suatu proses komunikasi dapat dikatakan berlangsung dengan efektif apabila pesan yang ingin disampaikan oleh sumber pesan tersebut diterima dan diartikan oleh sasaran komunikasi. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin harus mempunyai pemahaman yang baik dalam menerima pesan dari sumber pesan dan menyampaikan pesan tersebut kepada anggotanya dengan baik sehingga dapat dipahami oleh para anggota dan tidak terjadi kesalahpahaman.

d. Pemimpin sebagai mediator

Pemimpin sebagai mediator yang handal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik. Dalam suatu organisasi tidak dipungkiri bahwa selalu ada situasi konflik yang harus diatasi dan faktor-faktor penyebabnya pun sangat beraneka ragam. Seorang pemimpin harus mampu menjembatani terjalinnya komunikasi yang efektif sehingga mengurangi, menghentikan, atau bahkan mencegah terjadinya konflik.[67]

Indikator variabel Motivasi yang akan diukur dengan kuisioner adalah sebagai berikut:

a. Kebutuhan Fisiologis

Kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan paling dasar dalam kehidupan manusia. Kebutuhan fisiologis ini sering juga disebut sebagai kebutuhan tingkat pertama (*the first need*), antara lain , kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, seks, dan lain-lain.

IAIN PURWOKERTO

[67]Sondang P. Siagian, *Teori dan Praktek Kepemimpinan*, (PT Rineka Cipta: Jakarta, 1999), hlm. 46-73.

b. Kebutuhan Rasa Aman

Ini merupakan kebutuhan akan keselamatan perlindungan atas kerugian fisik. Dalam sebuah perusahaan, dimisalkan adanya rasa aman tenaga kerja untuk mengerjakan pekerjaanya, misalnya adanya asuransi, tunjangan kesehatan, dan tunjangan pensiun.

c. Kebutuhan Sosial

Kebutuhan sosial, mencakup kasih sayang, rasa memiliki, diterima dengan baik dalam kelompok tertentu, dan persahabatan. Pada tingkat ini manusia sudah ingin bergabung dengan kelompok-kelompok lain di tengah-tengah masyarakat.

d. Kebutuhan Harga Diri

Kebutuhan harga diri menyangkut faktor penghormatan diri seperti, harga diri, otonomi dan prestasi; dan faktor penghormatan dari luar misalnya, status, pengakuan, dan perhatian. Pada tingkat ini manusia sudah menjaga *image*, karena merasa harga dirinya sudah meningkat dari sebelumnya.

e. Kebutuhan untuk Aktualisasi Diri

Kebutuhan ini merupakan dorongan agar menjadi seseorang yang sesuai dengan ambisinya yang mencakup pertumbuhan, pencapaian potensi, dan pemenuhan kebutuhan diri.[68]

Indikator variabel Pelatihan yang akan diukur dengan kuisioner adalah sebagai berikut:

a. Kemampuan pelatih

Seorang pelatih dituntut untuk dapat menguasai materi pelatihan semaksimal mungkin agar peserta latihan dapat memperoleh pengetahuan dari materi yang disampaikan. Berbagai metode yang tepat dapat dipilih untuk memudahkan pemahaman materi yang disampaikan. Kesalahan dalam memilih metode yang digunakan akan membingungkan para peserta

[68]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 316-318.

IAIN PURWOKERTO

latihan. Pelatih harus dibekali dengan pengetahuan yang sesuai dengan materi pelatihan.

b. Materi pelatihan

Materi Pelatihan sangat menentukan dalam memperoleh keberhasilan pada proses pelatihan. Materi pelatihan yang disampaikan harus sesuai dengan persyaratan pekerjaan. Perusahaan membuat materi yang dapat disampaikan oleh pelatih dan mudah untuk dipahami para peserta latihan. Materi pelatihan dapat dibuat berdasarkan kebutuhannya, misalnya dari materi yang sudah ada, dan pengamatan pelatih.

c. Pelaksanaan Pelatihan

Dalam melaksanakan pelatihan, terlebih dahulu perlu dilakukan pengujian atas metode-metode yang digunakan. Tindakan ini dilakukan untuk memastikan bahwa metode yang digunakan sesuai dengan kebutuhan pelatihan.[69]

Indikator variabel Lingkungan kerja yang akan diukur dengan kuisioner adalah sebagai berikut:

a. Penerangan

Salah satu faktor yang penting dari lingkungan kerja yang dapat memberikan semangat dalam bekerja adalah penerangan yang baik. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaan sepanjang hari rentan terhadap ketegangan mata yang disertai dengan keletihan mental, perasaan marah dan gangguan fisik lainnya. Dalam hal penerangan di sini tidak terbatas pada penerangan listrik tapi juga penerangan matahari.

b. Suhu udara

Suhu udara dalam ruangan kerja merupakan salah satu faktor yang harus diperhatikan oleh manajemen perusahaan agar karyawan dapat bekerja dengan menggunakan seluruh kemampuan sehingga menciptakan hasil yang optimal.

---

[69]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 205-206.

c. Penggunaan warna

Warna ruangan mempunyai pengaruh terhadap gairah kerja dan semangat para karyawan. Warna ini berpengaruh terhadap kemampuan mata melihat objek dan memberi efek psikologis kepada para karyawan karena warna mempunyai pengaruh besar terhadap perasaan seseorang. Berdasarkan hal yang dikemukakan di atas maka perusahaan harus memperhatikan penggunaan warna agar dapat mempengaruhi semangat dan gairah kerja para karyawannya.

d. Ruang gerak

Tata ruang kerja yang baik adalah tata ruang kerja yang dapat mencegah timbulnya gangguan keamanan dan keselamatan kerja bagi semua yang bekerja di dalamnya. Dalam ruangan kerja hendaknya ditempatkan tempat sampah sehingga kebersihan lingkungan kerja tetap terjaga. Ruang kerja hendaknya didesain sedemikian rupa sehingga memberikan kesan nyaman bagi para karyawan. Untuk itu ruangan kerja harus ditata mengacu kepada aliran kerja sehingga meningkatkan efisiensi dan memudahkan koordinasi antar para karyawan.

e. Hubungan kerja

Hubungan kerja yang baik dengan atasan maupun sesama rekan kerja ataupun hubungan dengan bawahan.[70]

Indikator variabel Kinerja karyawan yang akan diukur dengan kuisioner adalah sebagai berikut:

a. Kualitas. Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
b. Kuantitas. Merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

[70]Aswadi Lubis, "*Lingkungan Kerja yang Kondusif dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya",* Jurnal Al-Masharif, Volume 3, No. 1, Januari-Juni 2015, hlm. 36-47.

c. Ketepatan waktu. Merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil *output* serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.[71]
d. Kehadiran. Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe yang menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.
e. Kemampuan kerja sama. Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerjasama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan kerja lainnya.[72]

E. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan dua sumber data yaitu

1. Data primer yaitu sumber data penelitian yang diperoleh secara langsung dari sumber asli (tidak melalui perantara). Dalam hal ini penulis akan menggunakan data-data yang diperoleh dari observasi, wawancara, dan kuesioner.
2. Data sekunder yaitu sumber data penelitian yang diperoleh peneliti secara tidak langsung melalui media perantara.[73]Yang mana data sekunder diperoleh dari buku-buku ataupun jurnal mengenai faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja.

IAIN PURWOKERTO

[71]Bintoro & Daryanto, *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*, (Yogyakarta: Gava Media, 2017), hlm. 107-108.

[72]Wilson Bangun, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Erlangga, 2015), hlm. 234.

[73]Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, *Metode Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), hlm. 146-147.

F. Teknik Pengumpulan Data

Di dalam penelitian ini, ada beberapa teknik data beserta masing-masing perangkat pengumpulan datanya, yaitu:

1. Observasi

   Observasi adalah pengamatan dan pencatatan suatu objek dengan sistematika fenomena yang diselidiki. Oleh sebab itu observasi hendaknya dilakukan oleh orang yang tepat.[74]Di sini peneliti mengamati objek secara langsung ke Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas yang bertempat di Jl. Prof. Dr. Suharso No. 52 Purwokerto-53114 Jawa Tengah. Objek yang diamati yaitu berkaitan dengan bagaimana lingkungan kerja dan suasana kerja yang ada di PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

2. Wawancara

   Wawancara merupakan teknik pengumpulan data dalam metode survey yang menggunakan pertanyaan secara lisan kepada subjek penelitian.[75]Adapun subjek wawancaranya yaitu Pimpinan/ manajer, Kasubbag, dan Para karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Dalam hal ini peneliti melakukan wawancara dalam hal keluhan pelanggan, penghargaan PERPAMSI AWARDS, mengenai cara pengelompokan pangkat/golongan dan mengenai motivasi yang ada di PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

3. Kuesioner

   Data dalam penelitian ini dikumpulkan menggunakan angket, dengan memberi daftar pertanyaan dan pernyataan, diukur dengan menggunakan persepsi responden atas pertanyaan dan pernyataan yang diajukan. Untuk menentukan nilai atas persepsi responden dibentuk suatu kuesioner. Teknik kuesioner ini sangat efektif dalam pendekatan survey dan lebih reliabel jika pertanyaan-pertanyaannya terarah dengan baik dan

IAIN PURWOKERTO

---

[74]Sukandarrumidi, *Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012), hlm. 69.

[75]Nur Indriantoro dan Bambang Supomo, *Metode Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen*, (Yogyakarta: BPFE, 2002), hlm. 152.

efektif. Diharapkan dengan menyebarkan daftar pertanyaan kepada setiap responden, peneliti dapat menghimpun data yeng relevan dengan tujuan penelitian dan memiliki tingkat reliabilitas serta validitas yang tinggi.[76]Metode angket dalam penelitian ini merupakan metode pengumpulan data utama untuk mengetahui bagaimana kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja serta kinerja kinerja karyawan. Dalam penyebaran angket penulis ingin memperoleh data secara langsung dari responden yang merupakan karyawan dari PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Angket berupa pertanyaan dan pernyataan yang memiliki lima alternatif jawaban yang harus dipilih oleh responden. Bentuk angket yang digunakan adalah skala *likert* yang berbentuk *cheklist*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian, fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian.

Dengan skala *Likert*, maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan.[77] Jawaban dari setiap instrumen yang dapat berupa pertanyaan atau pernyataan tersebut diberi skor atau nilai sebagai berikut 1 sampai dengan 5.

Skala 5 : Diartikan sebagai “Sangat Setuju” (SS)
Skala 4 : Diartikan sebagai “Setuju” (S)
Skala 3 : Diartikan sebagai “Ragu-ragu” (RG)
Skala 2 : Diartikan sebagai “Tidak Setuju” (TS)
Skala 1 : Diartikan sebagai “Sangat Tidak Setuju” (STS)

IAIN PURWOKERTO

[76]Muhammad, *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam: Pendekatan Kuantitaif(dilengkapi dengan Contoh*-contoh *Aplikasi: Proposal Penelitian dan Laporannya)*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm. 150-151.

[77]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* cet. 26, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 93.

4. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan suatu teknik pengumpulan data dengan cara memperoleh data yang terdapat dalam dokumen-dokumen, majalah, buku-buku, catatan harian, agenda dan lain-lain.[78] Teknik dokumentasi digunakan peneliti untuk mengumpulkan data dan bukti yang berkaitan dengan data profil PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

G. Teknik Analisis Data

Metode yang digunakan dalam menganalisis data penelitian ini adalah menggunakan metode kuantitatif. Metode kuantitatif disebut sebagai metode positivistik karena berdasarkan pada filsafat positivisme. Metode ini sebagai metode ilmiah/*scientific* karena telah memenuhi kaidah-kaidah ilmiah yaitu kongkrit/empiris, obyektif, terukur, rasional, dan sistematis.[79]

1. Uji Validitas

Validitas dalam penelitian dijelaskan sebagai suatu derajat ketepatan alat ukur penelitian tentang isi atau arti sebenarnya yang diukur. Paling tidak yang dapat kita lakukan dalam menetapkan validitas suatu instrumen pengukuran adalah menghasilkan derajat yang tinggi dari kedekatan data yang diperoleh dengan apa yang kita yakini dalam pengukuran.

Uji Validitas berguna untuk mengetahui apakah ada pertanyaan-pertanyaan pada kuisioner yang harus dibuang/ diganti karena dianggap tidak relevan. Pengujiannya dilakukan secara statistik, yang dapat dilakukan secara manual atau dukungan komputer bantuan paket komputer SPSS.

Adapun teknik yang digunakan untuk uji validitas adalah dengan rumus korelasi *product moment* digunakan untuk menganalisis item, di mana setiap nilai yang ada pada setiap butir pertanyaan dikorelasikan

[78]Moh. Nasir, *Metode Penelitian*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998), hlm. 206.

[79]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, cet. 26, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 7.

dengan nilai total seluruh butir pertanyaan. Rumus korelasi *product moment*, sebagai berikut:[80]

$$r = \frac{n(\Sigma XY) - (\Sigma X\, \Sigma Y)}{\sqrt{[n\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2]\,[\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2]}}$$

Keterangan:

rxy = koefisien korelasi (r-hitung)

∑x = Skor variabel independen

∑y = Skor variabel dependen

∑xy = Hasil kali skor butir dengan skor total

n = Jumlah responden

Dengan tingkat signifikansi sebesar 95% atau α= 5%, maka kriteria pengujianya:

a. Jika $r_{hitung} > r_{tabel}$ berarti pernyataan tersebut dinyatakan valid

b. Jika $r_{hitung} < r_{tabel}$ berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak valid

Untuk menguji validitas Kuesioner dalam penelitian ini digunakan rumus korelasi *product moment.* Analisis validitas kuisioner meliputi variabel kepemimpinan (X_1), motivasi (X_2), pelatihan (X_3), lingkungan kerja (X_4), dan kinerja karyawan (Y). Adapun hasil uji validitas dapat diketahui pada tabel-tabel berikut ini:

Tabel 4. Uji validitas variabel

Variabel Kepemimpinan			
Pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
1	0,754	0,2272	Valid
2	0,803	0,2272	Valid
3	0,865	0,2272	Valid
4	0,763	0,2272	Valid
5	0,882	0,2272	Valid
6	0,859	0,2272	Valid

[80]Husein Umar, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: paradigma positivistik dan berbasis pemecahan masalah,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2008), hlm. 53.

IAIN PURWOKERTO

7	0,885	0,2272	Valid
Variabel Motivasi			
1	0,690	0,2272	Valid
2	0,631	0,2272	Valid
3	0,665	0,2272	Valid
4	0,653	0,2272	Valid
5	0,672	0,2272	Valid
6	0,708	0,2272	Valid
7	0,776	0,2272	Valid
8	0,663	0,2272	Valid
9	0,501	0,2272	Valid
10	0,772	0,2272	Valid
11	0,527	0,2272	Valid
12	0,658	0,2272	Valid
13	0,643	0,2272	Valid
14	0,678	0,2272	Valid
15	0,712	0,2272	Valid
Variabel Pelatihan			
1	0,757	0,2272	Valid
2	0,782	0,2272	Valid
3	0,828	0,2272	Valid
4	0,820	0,2272	Valid
5	0,843	0,2272	Valid
6	0,881	0,2272	Valid
7	0,715	0,2272	Valid
Variabel Lingkungan Kerja			
1	0,584	0,2272	Valid
2	0,700	0,2272	Valid
3	0,599	0,2272	Valid
4	0,749	0,2272	Valid
5	0,639	0,2272	Valid

IAIN PURWOKERTO

6	0,684	0,2272	Valid
7	0,352	0,2272	Valid
8	0,583	0,2272	Valid
9	0,649	0,2272	Valid
10	0,705	0,2272	Valid
11	0,682	0,2272	Valid
12	0,693	0,2272	Valid
Variabel Kinerja Karyawan			
1	0,836	0,2272	Valid
2	0,836	0,2272	Valid
3	0,697	0,2272	Valid
4	0,770	0,2272	Valid
5	0,783	0,2272	Valid
6	0,500	0,2272	Valid
7	0,664	0,2272	Valid
8	0,712	0,2272	Valid
9	0,724	0,2272	Valid
10	0,697	0,2272	Valid
11	0,486	0,2272	Valid
12	0,741	0,2272	Valid
13	0,389	0,2272	Valid
14	0,647	0,2272	Valid

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas dapat diketahui bahwa setiap item dari variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan semua indikator dari setiap variabel dinyatakan valid karena memiliki nilai r_{hitung} lebih besar dari nilai r_{tabel} dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data. Instrumen yang valid berarti alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data (mengukur) itu valid. Valid berarti

IAIN PURWOKERTO

instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang yang seharusnya diukur.[81]

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat ketepatan, ketelitian, atau keakuratan yang ditunjukan oleh instrumen pengukuran. Uji reliabilitas untuk alternatif jawaban lebih dari dua menggunakan uji *cronbach's alpha.* Rumusnya ditulis sebagai berikut:[82]

$$r_{ii} = \left(\frac{\mathrm{k}}{\mathrm{k}-1}\right)\left(1 - \frac{\Sigma\sigma\mathrm{b}^2}{\sigma\mathrm{t}^2}\right)$$

Keterangan:

r_{ii} = reliabilitas instrumen

k = banyak butir pertanyaan

t^2 = varians total

$\Sigma\sigma\mathrm{b}^2$ = jumlah varians butir

Kriteria pengujian reliabilitas:

a. Jika $\mathrm{r}_{\mathrm{hitung}} > \mathrm{r}_{\mathrm{tabel}}$ berarti variabel yang diuji reliabel

b. Jika $\mathrm{r}_{\mathrm{hitung}} \leq \mathrm{r}_{\mathrm{tabel}}$ berarti pernyataan tersebut dinyatakan tidak reliabel

Untuk menguji reliabilitas kuesioner atau pertanyaan digunakan rumus *cronbach alpha.* Suatu kuesioner dinyatakan reliabel apabila nilai koefisien realibitas (*r alpha*) lebih besar dari pada $\mathrm{r}_{\mathrm{tabel}}$. Hasil pengujian reliabilitas dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 5. Uji Reliabilitas Kuesioner

Variabel	Reliabilitas *alpha*	$\mathrm{r}_{\mathrm{tabel}}$	Keterangan
X_1	0,925	0,2272	Reliabel
X_2	0,902	0,2272	Reliabel
X_3	0,906	0,2272	Reliabel
X_4	0,857	0,2272	Reliabel

[81]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* cet. 26, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 121.

[82]Husein Umar, *Desain Penelitian MSDM* ..., hlm. 56.

Y	0,904	0,2272	Reliabel

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel di atas diketahui bahwa nilai koefisien reliabilitas *alpha* untuk semua variabel lebih besar dari r_{tabel} sebesar 0,2272 sehingga semua pertanyaan untuk setiap variabel tersebut dinyatakan *reliabel* dan dapat digunakan sebagai alat pengumpulan data. Instrumen yang reliabel adalah adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, akan menghasilkan data yang sama.[83]

3. Pengujian Hipotesis

a. Korelasi *rank spearman* (ρ)

Korelasi tata jenjang dari *Spearman* atau korelasi *Rank Spearman* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 variabel (hubungan *bivariat*) di mana kedua variabel yang dikorelasikan berskala ordinal sehingga memungkinkan untuk diberi jenjang (*ranking*). Teknik statistika ini termasuk dalam kelompok statistika nonparametik. Korelasi *Rank Spearman* juga bisa digunakan untuk mengukur asosiasi antara 2 variabel yang berskala ordinal, di mana sumber data kedua variabel yang dikorelasikan bisa berasal dari sumber yang tidak sama dan data tidak harus membentuk distribusi normal.

Rumus korelasi *Rank Spearman:* [84]

$$\rho = 1 - \frac{6\sum_{i=1}^{N} \mathrm{di}^2}{N^3 - N}$$

ρ :Koefisien Korelasi *Rank Spearman*

N :jumlah sampel

di^2:perbedaan antara *ranking* padax dan Y yang telah dikuadratkan

[83]Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* cet. 26, (Bandung: Alfabeta, 2017), hlm. 121.

[84]Alizar Isna & Warto, *Analisis Data Kuantitatif dengan IBM SPSS STATISTICS 20: Sebuah Panduan Praktis untuk Penelitian Sosial: dilengkapi dengan Analisis Regresi dan Nominal*, (Purwokerto: Stain Pers, 2012), hlm. 262.

IAIN PURWOKERTO

b. Koefisien *Konkordansi Kendall W*

Koefisien *Konkordansi Kendall W* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen, di mana variabel-variabel yang dikorelasikan tersebut berskala ordinal. Untuk menghitung W, adalah dengan menggunakan rumus berikut:[85]

$$W = \frac{S}{\frac{1}{12}k^2(N^3 - N)}$$

di mana:

W : koefisien korelasi konkordansi kendal W

s : jumlah kuadrat deviasi observasi dari *mean* R_j

jadi $S = \sum \left(R_{j - \frac{\sum R_j}{N}} \right)^2$

k : banyak himpunan *ranking* perjenjangan, misalnya banyak penilai

R_j : jumlah *ranking* yang diberikan

N :banyak objek atau individu yang diberi *ranking*

$\frac{1}{12}k^2(N^3 - N)$: jumlah maksimum yang mungkin dicapai deviasi kuadrat, yaitu jumlah S yang dapat terjadi dengan adanya kecocokan sempurna diantara k *ranking*

4. Analisis Regresi Ordinal

Analisis regresi ordinal merupakan analisis regresi yang digunakan bila data yang dianalisis memiliki variabel dengan skala pengukuran minimal ordinal. Tujuan analisis dengan menggunakan analisis regresi ordinal adalah sebagaimana analisis regresi yang lain yakni mendapatkan model terbaik dan sederhana yang menggambarkan pengaruh antara variabel independen (*predictor*) dengan variabel dependen (*outcome*). Pada analisis regresi ordinal, variabel independen dapat berupa faktor (variabel

[85]Alizar Isna & Warto, *Analisis Data Kuantitatif...*, hlm. 284.

IAIN PURWOKERTO

kategori) atau kovariat (variabel kontinyu). Persamaan matematika regresi ordinal dijelaskan oleh Ghozali (2006) sebagai berikut:[86]

$$Logit\ (p1) = log\frac{p1}{1-p1} = \alpha 1 + \beta^{\iota}\chi$$

$$Logit\ (p1+p2) = log\frac{p1+p2}{1-p1-p2} = \alpha 1 + \beta^{\iota}\chi$$

$$Logit\ (p1+p2+\cdots+pk) = log\frac{p1+p2+\cdots+pk}{1-p1-p2-\cdots-p4} = \alpha 1 + \beta^{\iota}\chi$$

IAIN PURWOKERTO

[86]Alizar Isna & Warto, *Analisis Data Kuantitatif dengan IBM SPSS STATISTICS 20: Sebuah Panduan Praktis untuk Penelitian Sosial: dilengkapi dengan Analisis Regresi dan Nominal*, (Purwokerto: Stain Pers, 2012), hlm. 302.

BAB IV
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Tempat Penelitian

1. Sejarah singkat PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

Perusahaan Air Minum di daerah Banyumas sudah diawali sejak jaman belanda yang dikelola oleh provinsi Jawa Tengah dan mulai tahun 1940 diserahkan kepada Regencschap Banyumas ditangani oleh sebuah Perusahaan Air Minum Kabupaten *(Regentschap Water Leiding Bedrijf).*

Sumber mata air yang ada pada waktu itu hanya *Bronkaptering* Kawungcarang 1 beserta jaringan perpipaan yang dibangun/ dipasang dalam tahun 1928 dengan kapasitas 28,6 lt/dt untuk melayani kebutuhan air minum kota Purwokerto, Purbalingga, Sokaraja, Kalibagor dan Banyumas.

Setelah pengakuan kedaulatan, pengelolaan diurus oleh Pemerintah Daerah Kabupaten Daerah Tingkat II Banyumas dalam hal ini Dinas Saluran Air Minum (Dinas SAM) Kabupaten Daerah Tingkat II Banyumas. Karena Kabupaten Banyumas akan mendapat bantuan proyek air minum dengan dana dari bank dunia dalam hal mana menjadi syarat bahwa Dinas SAM harus menjadi perusahaan dan juga untuk dapat berfungsi lebih nyata dalam peningkatan pelayanan kepada masyarakat pula sebagai usaha menyumbang pelaksanaan pembangunan daerah maka sejak awal tahun 1975 Dinas Saluran Air Minum dijadikan Perusahaan Daerah Air Minum dengan nama Peerusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Daerah Tingkat II.[87]

2. Visi dan Misi Perusahaan[88]

Visi

Menjadi PDAM Profesional yang berkinerja sangat baik, memuaskan dan terus berkembang.

Misi

---

[87]Dokumen PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas Tahun 1983.

[88]https://pdambanyumas.com.id//index.php/sot. diakses pada tanggal 25 November 2017pukul 14.00 WIB.

a. Melaksanakan penyediaan air minum yang memenuhi standar pelayanan minimal bagi masyarakat Kabupaten Banyumas dengan terus meningkatkan cakupan pelayanan.
b. Melaksanakan pengelolaan perusahaan secara profesional dengan peningkatan kompetensi, kesejahteraan, dan soliditas sumber daya manusia, penerapan GCG dan teknologi tepat guna, pelayanan yang mengutamakan kepuasan pelanggan, serta terus menerus meningkatkan perolehan laba.
c. Melaksanakan pelestarian sumber daya air dan lingkungan serta tanggung jawab sosial perusahaan untuk menjamin kelangsungan usaha pelayanan air minum.

3. Struktur Organisasi PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

Dengan berkembangnya Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas, maka menuntut perusahaan untuk dapat menyediakan sumber daya manusia yang memiliki potensi dan kompetensi sesuai dengan visi dan misi perusahaan.Guna mendukung tercapainya visi dan misi perusahaan tersebut, SDM perlu diberikan tata kerja yang jelas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Oleh karena itu, maka disusunlah SOTK (Struktur Organisasi dan Tata Kerja) perusahaan dengan tujuan menentukan dan menetapkan akan :

a. Fungsi jabatan
b. Tugas pokok
c. Tanggung jawab
d. Wewenang
e. Hubungan kerja, baik internal maupun eksternal.
f. Persyaratan jabatan.

Dengan tersedianya SOTK tersebut maka diharapkan dapat meningkatkan pertumbuhan budaya perusahaan PDAM Tirta Satria didalam menciptakan pelayanan prima kepada masyarakat Kabupaten Banyumas.

IAIN PURWOKERTO

Adapun SOTK (Struktur Organisasi dan Tata Kerja) sebagai berikut:[89]

a. Badan Pembina :
   1. Ketua : Bupati Banyumas
   2. Wakil Ketua : Wakil Bupati Banyumas
   3. Sekretaris : Sekretaris Daerah Kab. Banyumas

b. Dewan Pengawas :

   Dewan Pengawas terdiri dari :
   1. Unsur pejabat pemerintah daerah yang menangani pembinaan perusahaan daerah :
      a) Asisten Ekonomi Pembangunan dan Kesra Setda Kab.Banyumas sebagai Ketua (Ir. Didi Rudwiyanto, S.H.,M.Si.)
      b) Kepala Bagian Perekonomian Setda Kab.Banyumas sebagai Sekretaris (Pardiyono, S.H.)
   2. Unsur profesional sebagai Anggota (Ir. Poedjatman Priambodo, M.Si.)
   3. Unsur masyarakat konsumen sebagai :

      Anggota :
      a) Untung Waryono, S.H.
      b) Dr. Nana Sutikna

c. Sekretariat Dewan Pengawas :

   Sekretaris :

   Wahyu Widiarto, SE, M.SI (Kasubag IPBUMD Bagian Perekonomian Setda Kab. Banyumas)

   Anggota :

   1) Alfian Hariantono, SE
   2) Ety Hariyati, SE

IAIN PURWOKERTO

[89]https://pdambanyumas.com.id//index.php/sot. diakses pada tanggal 25 November 2017pukul 14.30 WIB.

d. Direksi :

1) Direktur Utama : Agus Subali, SE, MSi. Ak. CA.
2) Direktur Administrasi & Keuangan : Charis Setiyabudi, SE.
3) Direktur Teknik : Wipi Supriyanto, S.T

e. Unsur Manajemen :

3 Kepala Bidang

8 Kepala Bagian

5 Kepala Cabang

5 Kepala Sub Bidang

37 Kepala Sub Bagian

Jumlah Direksi dan Pegawai : 248 orang

Jumlah Pegawai Berdasarkan Pendidikan

1) S2 : 3 orang
2) S1 : 92 orang
3) Sarmud / D3 : 15 orang
4) D1 : 1
5) SLTA : 122 orang
6) SLTP : 10 orang
7) SD : 5 orang

Jumlah Pegawai Berdasarkan Golongan :

1) Direksi : 3 orang
2) Golongan C : 35 orang
3) Golongan B : 72 orang
4) Golongan A : 111 orang
5) Non Golongan : 27 orang

IAIN PURWOKERTO

BAGAN STRUKTUR ORGANISASI CABANG PDAM TIRTA SATRIA KABUPATEN BANYUMAS

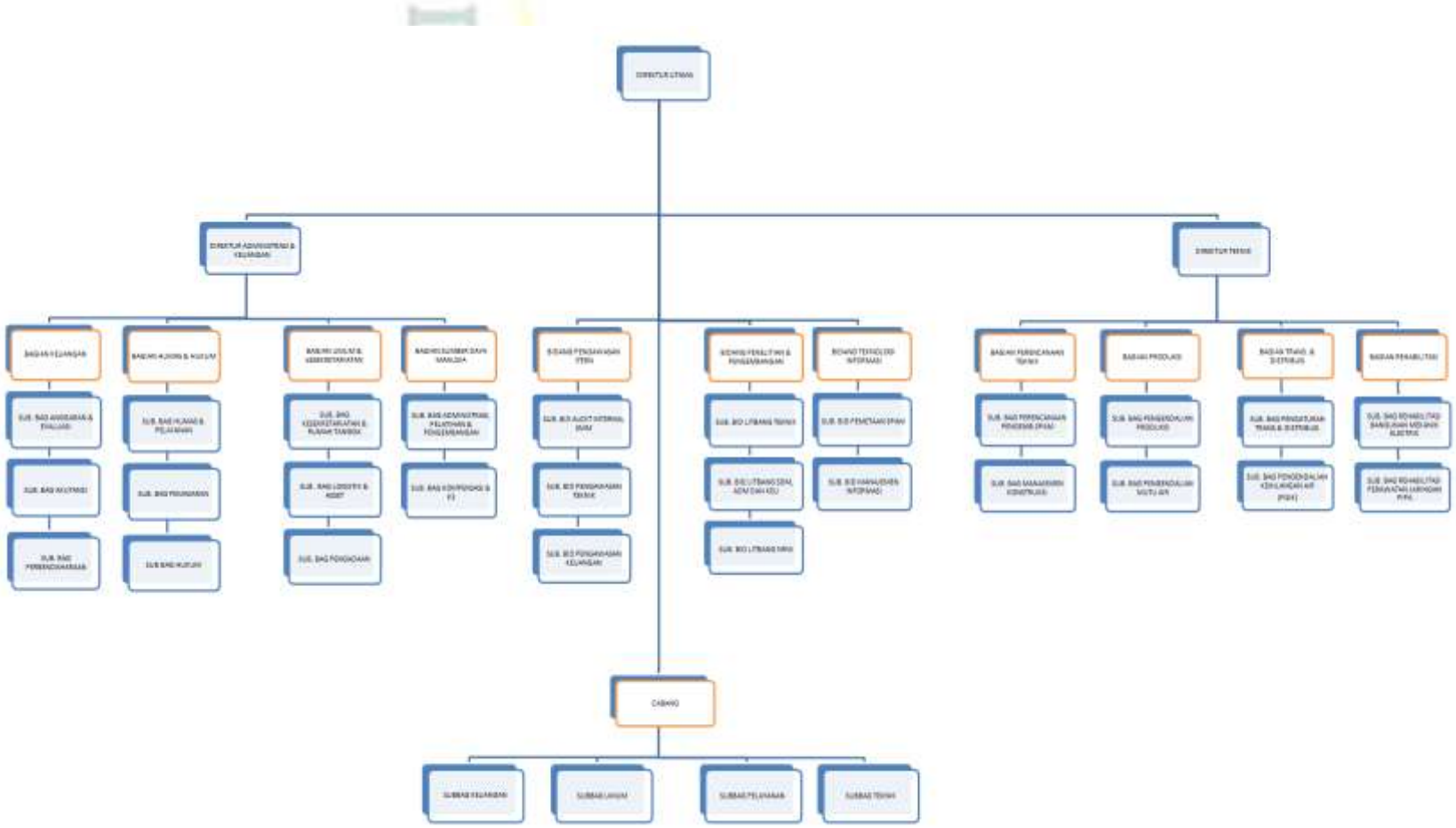
Purwokerto, 24 Agustus 2015
DIREKSI PDAM TIRTA SATRIA
KABUPATEN BANYUMAS
Direktur Utama,

AGUS SUBALI, S.E. Ak. CA.
NIPAM : 641100143

Gambar 3. Bagan Struktur Organisasi Cabang

IAIN PURWOKERTO

Gambar 4. Bagan Struktur Organisasi PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas



B. Karakteristik Responden

Penelitian dilakukan terhadap 75 orang responden sebagai sampel yaitu karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Berdasarkan data yang terkumpul bahwa responden mempunyai karakteristik yang berbeda-beda sehingga responden dapat didistribusikan menurut kelompok-kelompok tertentu. Berikut ini merupakan tabel distribusi responden:

Tabel 6. Distribusi responden karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas berdasarkan jenis kelamin tahun 2018.

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase (%)
1.	Pria	48	64
2.	Wanita	27	36
Jumlah		**75**	**100**

Berdasarkan tabel 6 diketahui bahwa pada saat penelitian dilakukan sebagian besar responden terbanyak adalah berjenis kelamin pria, yaitu sebanyak 48 orang (64%), sedangkan responden wanita sebanyak 27 orang (36%).

Tabel 7. Distribusi responden karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas berdasarkan Pendidikan tahun 2018.

No.	Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase (%)
1.	SMP	1	1,33
2.	SMA	24	32
3.	D1	1	1,33
4.	D2	0	0
5.	D3	10	13,33
6.	S1	39	52
Jumlah		**75**	**100**

IAIN PURWOKERTO

Berdasarkan tabel 7 diketahui bahwa pada saat penelitian dilakukan bahwa kebanyakan responden berpendidikan S1 yaitu sebanyak 39 orang (52%), responden berpendidikan D3 sebanyak 10 orang (13,33%), responden berpendidikan D2 sebanyak 0 orang (0%), responden berpendidikan D1 sebanyak 1 orang (1,33%), responden berpendidikan SMA sebanyak 24 orang (32%), responden berpendidikan SMP sebanyak 1 orang (1,33%).

Tabel 8. Distribusi responden karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas berdasarkan golongan tahun 2018

No.	Golongan	Jumlah Responden	Prosentase (%)
1.	Golongan C	11	14,66
2.	Golongan B	23	30,66
3.	Golongan A	33	44
4.	Non Golongan	8	10.66
Jumlah		**75**	**100**

Berdasarkan tabel 8 diketahui bahwa pada saat penelitian dilakukan kebanyakan responden adalah yang bergolongan A yaitu sebanyak 33 responden (44%). .

IAIN PURWOKERTO

C. Analisis Data

1. Pengujian Hipotesis

a. Korelasi *Rank Spearman*

Korelasi tata jenjang dari *Spearman* atau korelasi *Rank Spearman* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 variabel (hubungan *bivariat*) di mana kedua variabel yang dikorelasikan berskala ordinal sehingga memungkinkan untuk diberi jenjang (*ranking*). Perhitungan korelasi *Rank Spearman* yang dihasilkan pada penelitian ini yaitu:

Tabel 9. Hasil Korelasi *Rank Spearman*

Variabel Independen	Hasil Korelasi *Rank Spearman*
Kepemimpinan	0,592
Motivasi	0,725
Pelatihan	0,680
Lingkungan Kerja	0,530

Tabel 9 di atas menunjukkan koefisien korelasi variabel kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,592 artinya, adanya korelasi yang cukup kuat antara kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik kepemimpinan maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya semakin buruk kepemimpinan, maka akan kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Koefisien korelasi variabel motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,725 artinya, adanya korelasi yang sangat kuat antara motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin tinggi motivasi maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya semakin rendah motivasi, maka akan kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Koefisien korelasi variabel pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,680 artinya, adanya korelasi yang kuat antara pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik pelatihan maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya semakin buruk pelatihan, maka akan kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Koefisien korelasi variabel lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,530 artinya, adanya korelasi yang kuat

IAIN PURWOKERTO

antara lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja, maka akan kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Untuk menguji hipotesis penelitian apakah H_0 diterima atau ditolak, apabila tidak menggunakan tabel *Rho Spearman,* bandingkan nilai *sig. (2-tailed)* dengan α (0.05), di mana jika probabilitasnya $\geq$ α (0.05) H_0 di terima; dan jika probabilitasnya < α (0.05) H_0 ditolak. Pengujian hipotesis, juga dapat dilakukan dengan cara melihat apakah ada tanda * atau ** pada koefisien korelasinya. Apabila terdapat tanda ** berarti signifikan pada α 0.01; artinya nilai koefisien *Rho Spearmannya* > *Rho Spearman* tabel pada α 0.01. Dengan demikian, apabila terdapat tanda * atau ** maka nilai *sig. (2-tailed)* pasti < 0.05.[90]

Dari hasil penelitian ini pada variabel kepemimpinan tampak probabilitasnya jauh di bawah 0.05 (0.000 < 0.05) atau tampak terdapat tanda ** pada koefisien *Rho Spearmannya,* maka H_0 ditolak. Dengan demikian, terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Pada variabel motivasi tampak probabilitasnya jauh di bawah 0.05 (0.000 < 0.05) atau tampak terdapat tanda ** pada koefisien *Rho Spearmannya,* maka H_0 ditolak. Dengan demikian, terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dengan kinerja karyawan. Pada variabel pelatihan tampak probabilitasnya jauh di bawah 0.05 (0.000 < 0.05) atau tampak terdapat tanda ** pada koefisien *Rho Spearmannya,* maka H_0 ditolak. Dengan demikian, terdapat hubungan yang signifikan antara pelatihan dengan kinerja karyawan. Pada variabel lingkungan kerja tampak probabilitasnya jauh

[90]Alizar Isna & Warto, *Analisis Data Kuantitatif dengan IBM SPSS STATISTICS 20: Sebuah Panduan Praktis untuk Penelitian Sosial: dilengkapi dengan Analisis Regresi dan Nominal*, (Purwokerto: Stain Pers, 2012), hlm. 268.

IAIN PURWOKERTO

di bawah 0.05 (0.000 < 0.05) atau tampak terdapat tanda ** pada koefisien *Rho Spearmannya,* maka H_0 ditolak. Dengan demikian, terdapat hubungan yang signifikan antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan. Hubungan tersebut dapat digeneralisasikan ke populasi di mana sampel tersebut di ambil.

b. Korelasi *Kondordansi Kendall W*

Koefisien *Konkordansi Kendall W* mempunyai kegunaan untuk mencari korelasi di antara 2 atau lebih variabel independen dengan satu variabel dependen, di mana variabel-variabel yang dikorelasikan tersebut berskala ordinal. Hasil pengolahan data koefisien *Konkordansi Kendall W* dengan menggunakan program SPSS 16. adalah sebagai berikut:

Tabel 10. Hasil Koefisien *Konkordansi Kendal W*

Ranks

	Mean Rank
Kepemimpinan	1.74
Motivasi	4.97
pelatihan	1.26
lingkungan kerja	3.02
kinerja karyawan	4.01

Test Statistics

N	75
Kendall's …	.971
Chi-Square	291.327
df	4
Asymp. Sig.	.000

a. Kendall's Coefficient of Concordance

Rumusan hipotesis kerja (H_k atau H_a atau H_1) dan hipotesis nol (H_0) untuk penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_0:Tidak terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas

IAIN PURWOKERTO

H_1:Terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Pada bagian *Ranks*, digambarkan *mean rank* dari ke-5 variabel penelitian, di mana *mean rank* dari kepemimpinan adalah 1.74, *mean rank* dari motivasi adalah 4.97, *mean rank* dari pelatihan adalah 1.26, *mean rank* dari lingkungan kerja adalah 3.02, dan *mean rank* dari kinerja karyawan adalah 4.01.

Test Statistik menggambarkan N atau jumlah responden atau karyawan yang dianalisis yaitu 75 responden. Nilai atau koefisien *Konkordansi Kendall W* yaitu sebesar 0.971. Koefisien korelasi sebesar 0.971 menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antara kepemimpinan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, dengan arah positif. Artinya semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi motivasi, semakin baik pelatihan, semakin baik lingkungan kerja, maka akan semakin baik atau tinggi pula kinerja karyawannya, dan sebaliknya.

Untuk menguji apakah H_0 atau H_1 yang diterima, dilakukan uji signifikansi, di mana jika dilakukan secara manual, maka dibandingkan antara *chi-square* hitung dengan *chi-square* tabel. Jika *chi-square* hitung $\geq$ *chi-square* tabel pada db = N-1; α= 0.05, maka H_0 ditolak; dan jika *chi-square* hitung < *chi-square* tabel pada db = N-1; α= 0.05, maka H_0 diterima. Tampak output *test statistic chi-square* hitung yang sebesar 291.327; nilai df atau *degree of freedom* (df) yang sebesar 4. Selain dengan cara manual sebagaimana yang dijelaskan, uji signifikansi juga bisa dilakukan dengan cara membandingkan nilai pada kolom *asymp. sig.* dengan α= 0.05, di mana jika probabilitasnya $\geq$ α= (0.05) H_0 diterima, dan jika probabilitasnya < α= (0.05) H_0 ditolak. Oleh karena probabilitas pada *asymp. sig.* di bawah 0.05 (0.000 < 0.05), maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Artinya ada hubungan yang signifikan antara kepemimpinan, motivasi, pelatihan,

dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas, dan hal tersebut dapat digeneralisasikan pada populasi di mana sampel penelitian diambil.

2. Analisis Regresi Ordinal

Deskripsi uji korelasi di atas menunjukkan bahwa ada korelasi yang signifikan kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y), antara motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y), antara pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y), antara lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y), serta antara kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Oleh karena korelasinya tersebut signifikan maka tahapan analisis dapat dilanjutkan ke tahap uji prediktif yakni, menguji bagian pengaruh (X_1), (X_2), (X_3), (X_4) terhadap (Y), uji prediktif menunjukkan teknik regresi ordinal.[91]

Analisis regresi ordinal digunakan dalam penelitian ini dengan tujuan membuktikan hipotesis mengenai adanya pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan, pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, serta pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan.

Hasil pengolahan data untuk pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Warnings

There are 1 (11.1%) cells (i.e., dependent variable levels by combinations of predictor variable values) with zero frequencies.

Case Processing Summary

		N	Marginal Percentage
Kinerja	rendah	11	14.7%

[91]Alizar Isna & Warto, *Analisis Data Kuantitatif dengan IBM SPSS STATISTICS 20: Sebuah Panduan Praktis untuk Penelitian Sosial: dilengkapi dengan Analisis Regresi dan Nominal*, (Purwokerto: Stain Pers, 2012), hlm. 291.

	sedang	56	74.7%
	tinggi	8	10.7%
kepemimpinan	rendah	30	40.0%
	sedang	20	26.7%
	tinggi	25	33.3%
Valid		75	100.0%
Missing		0	
Total		75	

Model Fitting Information

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	31.487			
Final	17.871	13.616	2	.001

Link function: Logit.

Goodness-of-Fit

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	4.633	2	.099
Deviance	4.367	2	.113

Link function: Logit.

IAIN PURWOKERTO

Pseudo R-Square

Cox and Snell	.166
Nagelkerke	.215
McFadden	.123

Link function: Logit.

Parameter Estimates

						95% Confidence Interval	
	Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	Lower Bound	Upper Bound

Threshold	[kinerja = 1]	-3.616-	.777	21.655	1	.000	-5.139-	-2.093-
	[kinerja = 2]	1.164	.457	6.488	1	.011	.268	2.060
Location	[kepemimpinan=1]	-2.682-	.838	10.252	1	.001	-4.323-	-1.040-
	[kepemimpinan=2]	-1.226-	.799	2.355	1	.125	-2.792-	.340
	[kepemimpinan=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Berdasarkan output di atas bagian pertama adalah peringatan atau *warning* dari program SPSS bahwa ada 1 sel pada tabulasi silang antara kepemimpinan dengan kinerja karyawan yang frekuensinya nol.

Output atau bagian yang kedua adalah *case processing summary*. Bagian kedua ini menjelaskan bahwa banyaknya data yang dianalisis adalah 75, dan semuanya dapat terolah karena tidak ada yang masuk kategori *missing*. Berdasarkan data dari 75 responden, diketahui bahwa kinerja dengan kategori rendah sebanyak 11 orang atau 14,7%, kinerja dengan kategori sedang sebanyak 56 orang atau 74,7%, dan kinerja dengan kategori tinggi sebanyak 8 orang atau 10,7%. Sedangkan untuk variabel kepemimpinan dengan kategori rendah sebanyak 30 orang atau 40%, kepemimpinan dengan kategori sedang sebanyak 20 orang atau 26,7%, dan kepemimpinan dengan kategori tinggi sebanyak 25 orang atau 33,3%.

Bagian *model fitting information* digunakan untuk mengetahui apakah model regresi ordinal signifikan atau tidak. Jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti model signifikan. Nilai kolom *sig* pada *model fitting information* sebesar 0.001 berarti model signifikan. Hasil pada bagian *goodness of fit* memperkuat kesimpulan bahwa model fit atau signifikan.

Bagian *output* berikutnya atau *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel independennya yakni variabel kepemimpinan. Untuk mengetahui hal tersebut, lihat baris ketiga atau *McFadden* yang menunjukkan bahwa

variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel kepemimpinan adalah sebesar 12,3%.

Bagian *parameter estimatis* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* tidak seluruhnya $< \alpha$ (0.05), berarti variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil pengolahan data untuk pengaruh variabel motivasi terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Warnings

There are 3 (33.3%) cells (i.e., dependent variable levels by combinations of predictor variable values) with zero frequencies.
Unexpected singularities in the Fisher Information matrix are encountered. There may be a quasi-complete separation in the data. Some parameter estimates will tend to infinity.
The PLUM procedure continues despite the above warning(s). Subsequent results shown are based on the last iteration. Validity of the model fit is uncertain.

Case Processing Summary

		N	Marginal Percentage
Kinerja	Rendah	59	78.7%
	Sedang	9	12.0%
	Tinggi	7	9.3%
Motivasi	Rendah	22	29.3%
	Sedang	39	52.0%
	Tinggi	14	18.7%
Valid		75	100.0%
Missing		0	
Total		75	

Model Fitting Information

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	Df	Sig.
Intercept Only	46.292			

Final	13.624	32.668	2	.000

Link function: Logit.

Goodness-of-Fit

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	3.185	2	.203
Deviance	4.557	2	.102

Link function: Logit.

Pseudo R-Square

Cox and Snell	.353
Nagelkerke	.480
McFadden	.328

Link function: Logit.

Parameter Estimates

		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kinerja = 1]	-1.350-	.602	5.036	1	.025	-2.529-	-.171-
	[kinerja = 2]	.225	.523	.185	1	.667	-.800-	1.249
Location	[motivasi=1]	-23.012-	.000	.	1	.	-23.012-	-23.012-
	[motivasi=2]	-3.097-	.742	17.397	1	.000	-4.552-	-1.642-
	[motivasi=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Berdasarkan output di atas dapat dijelaskan bahwa bagian pertama adalah peringatan atau *warnings* dari program SPSS bahwa ada 3 sel pada tabulasi silang antara motivasi dengan kinerja karyawan yang frekuensinya nol.

Output atau bagian kedua adalah *case processing summary*. Bagian kedua ini menjelaskan bahwa banyaknya data yang dianalisis adalah 75 orang. Berdasarkan data 75 responden, diketahui bahwa kinerja dengan kategori rendah sebanyak 59 orang atau 78,7%, kinerja dengan kategori sedang sebanyak 9 orang atau 12%, kinerja dengan kategori tinggi sebanyak 7 orang atau 9.3%. Sedangkan untuk motivasi dengan kategori rendah sebanyak 22 orang atau 29,3%, motivasi dengan kategori sedang sebanyak 39 orang atau 52%, motivasi dengan kategori tinggi sebanyak 14 orang atau 18,7%.

Bagian *model fitting information* dipergunakan untuk mengetahui apakah model regresi ordinal signifikan atau tidak. Jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti model signifikan. Nilai pada kolom *sig* pada *model fitting information* sebesar 0.000 berarti model signifikan. Hasil pada bagian *goodness of fit* memperkuat kesimpulan bahwa model fit atau signifikan.

Bagian *output* berikutnya adalah *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat variabel independennya yakni variabel motivasi. Untuk mengetahui hal tersebut, lihat baris ketiga atau *McFadden* yang menunjukkan bahwa variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel motivasi adalah sebesar 32,8%.

Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya $< \alpha$ (0.05), berarti variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baseline*nya, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa motivasi yang sedang dibandingkan dengan motivasi yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan {*sig.* 0.000 < α} dengan nilai *estimate* sebesar -3.097. Makna yang bisa diambil

berdasarkan perbandingan kategori motivasi terhadap *baseline* dengan nilai *estimate* sebesar -3.097, adalah semakin rendah motivasi dilokasi penelitian maka akan semakin menurunkan kinerja mereka.

Hasil pengolahan data untuk pengaruh variabel pelatihan terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Warnings

There are 2 (22.2%) cells (i.e., dependent variable levels by combinations of predictor variable values) with zero frequencies.

Case Processing Summary

		N	Marginal Percentage
Kinerja	Rendah	11	14.7%
	Sedang	56	74.7%
	Tinggi	8	10.7%
Pelatihan	Rendah	8	10.7%
	Sedang	56	74.7%
	Tinggi	11	14.7%
Valid		75	100.0%
Missing		0	
Total		75	

Model Fitting Information

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	41.624			
Final	11.660	29.964	2	.000

Link function: Logit.

Goodness-of-Fit

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	.062	2	.969

Deviance	.122	2	.941

Link function: Logit.

Pseudo R-Square

Cox and Snell	.329
Nagelkerke	.427
McFadden	.271

Link function: Logit.

Parameter Estimates

		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kinerja = 1]	-5.645-	1.006	31.512	1	.000	-7.616-	-3.674-
	[kinerja = 2]	-.189-	.605	.097	1	.755	-1.374-	.997
Location	[pelatihan=1]	-6.160-	1.241	24.654	1	.000	-8.591-	-3.728-
	[pelatihan=2]	-3.515-	.937	14.072	1	.000	-5.351-	-1.678-
	[pelatihan=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

IAIN PURWOKERTO

Berdasarkan output di atas dapat dijelaskan bahwa bagian pertama adalah peringatan atau *warnings* dari program SPSS bahwa ada 2 sel pada tabulasi silang antara pelatihan dengan kinerja karyawan yang frekuensinya nol.

Output atau bagian kedua adalah *case processing summary*. Bagian kedua ini menjelaskan bahwa banyaknya data yang dianalisis adalah 75 orang. Berdasarkan data 75 responden, diketahui bahwa kinerja dengan kategori rendah sebanyak 11 orang atau 14,7%, kinerja dengan kategori sedang sebanyak 56 orang atau 74,7%, kinerja dengan kategori tinggi sebanyak 8 orang atau 10,7%. Sedangkan untuk pelatihan dengan kategori

rendah sebanyak 8 orang atau 10,7%, pelatihan dengan kategori sedang sebanyak 56 orang atau 74,7%, dan pelatihan dengan kategori tinggi sebanyak 11 orang atau 14,7%.

Bagian *model fitting information* dipergunakan untuk mengetahui apakah model regresi ordinal signifikan atau tidak. Jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti model signifikan. Nilai pada kolom *sig* pada *model fitting information* sebesar 0.000 berarti model signifikan. Hasil pada bagian *goodness of fit* memperkuat kesimpulan bahwa model fit atau signifikan.

Bagian *output* berikutnya adalah *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat variabel independennya yakni variabel pelatihan. Untuk mengetahui hal tersebut, lihat baris ketiga atau *McFadden* yang menunjukkan bahwa variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel pelatihan adalah sebesar 27,1%.

Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya $< \alpha$ (0.05), berarti variabel pelatihan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baseline*nya, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa pelatihan yang rendah dibandingkan dengan pelatihan yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan {*sig.* 0.000 < α} dengan nilai *estimate* sebesar -6.160. Sedangkan pelatihan yang sedang dibandingkan dengan pelatihan yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan {*sig.* 0.000 < α} dengan nilai *estimate* sebesar -3.515. Makna yang bisa diambil berdasarkan perbandingan kategori pelatihan terhadap *baseline* dengan nilai *estimate* sebesar -6.160 dan -3.515, adalah semakin buruk pelatihan dilokasi penelitian maka akan semakin menurunkan kinerja mereka.

IAIN PURWOKERTO

Hasil pengolahan data untuk pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Warnings

There are 2 (22.2%) cells (i.e., dependent variable levels by combinations of predictor variable values) with zero frequencies.

Case Processing Summary

		N	Marginal Percentage
Kinerja	rendah	1	1.3%
	sedang	5	6.7%
	Tinggi	69	92.0%
Lingkungan	rendah	24	32.0%
	sedang	37	49.3%
	Tinggi	14	18.7%
Valid		75	100.0%
Missing		0	
Total		75	

Model Fitting Information

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	11.519			
Final	10.482	1.037	2	.595

Link function: Logit.

Goodness-of-Fit

	Chi-Square	df	Sig.
Pearson	1.123	2	.570
Deviance	1.515	2	.469

Link function: Logit.

Pseudo R-Square

Cox and Snell	.014
Nagelkerke	.029
McFadden	.022

Link function: Logit.

Parameter Estimates

		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	95% Confidence Interval	
							Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kinerja = 1]	-4.453-	1.387	10.306	1	.001	-7.171-	-1.734-
	[kinerja = 2]	-2.577-	1.043	6.107	1	.013	-4.622-	-.533-
Location	[lingkungan=1]	-.655-	1.209	.293	1	.588	-3.024-	1.714
	[lingkungan=2]	.294	1.273	.053	1	.817	-2.201-	2.789
	[lingkungan=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Berdasarkan output di atas dapat dijelaskan bahwa bagian pertama adalah peringatan atau *warnings* dari program SPSS bahwa ada 2 sel pada tabulasi silang antara lingkungan kerja dengan kinerja karyawan yang frekuensinya nol.

IAIN PURWOKERTO

Output atau bagian kedua adalah *case processing summary*. Bagian kedua ini menjelaskan bahwa banyaknya data yang dianalisis adalah 75 orang. Berdasarkan data 75 responden, diketahui bahwa kinerja dengan kategori rendah sebanyak 1 orang atau 1,3%, kinerja dengan kategori sedang sebanyak 5 orang atau 6,7%, kinerja dengan kategori tinggi sebanyak 69 orang atau 92%. Sedangkan untuk lingkungan kerja dengan kategori rendah sebanyak 24 orang atau 32%, lingkungan kerja dengan kategori sedang sebanyak 37 orang atau 49,3%, lingkungan kerja dengan kategori tinggi sebanyak 14 orang atau 18,7%.

Bagian *model fitting information* dipergunakan untuk mengetahui apakah model regresi ordinal signifikan atau tidak. Jika nilai pada kolom

sig. ≤ α (0.05) berarti model signifikan. Nilai pada kolom *sig* pada *model fitting information* sebesar 0.595 berarti model tidak signifikan.

Bagian *output* berikutnya adalah *pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat variabel independennya yakni variabel lingkungan kerja. Untuk mengetahui hal tersebut, lihat baris ketiga atau *McFadden* yang menunjukkan bahwa variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel lingkungan kerja adalah sebesar 2,2%.

Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* ≤ α (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya > α (0.05), berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

Hasil pengolahan data untuk pengaruh variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Warnings

There are 44 (56.4%) cells (i.e., dependent variable levels by combinations of predictor variable values) with zero frequencies.

Case Processing Summary

		N	Marginal Percentage
Kinerja	Rendah	56	74.7%
	Sedang	12	16.0%
	Tinggi	7	9.3%
Kepemimpinan	Rendah	30	40.0%
	Sedang	20	26.7%
	Tinggi	25	33.3%
Motivasi	Rendah	22	29.3%
	Sedang	39	52.0%
	Tinggi	14	18.7%
Pelatihan	Rendah	52	69.3%
	Sedang	13	17.3%

	Tinggi	10	13.3%
Lingkungan	Rendah	36	48.0%
	Sedang	39	52.0%
Valid		75	100.0%
Missing		0	
Total		75	

Model Fitting Information

Model	-2 Log Likelihood	Chi-Square	df	Sig.
Intercept Only	90.291			
Final	45.479	44.812	7	.000

Link function: Logit.

Goodness-of-Fit

	Chi-Square	Df	Sig.
Pearson	31.660	43	.899
Deviance	32.442	43	.880

Link function: Logit.

Pseudo R-Square

Cox and Snell	.450
Nagelkerke	.585
McFadden	.408

Link function: Logit.

Parameter Estimates

							95% Confidence Interval	
		Estimate	Std. Error	Wald	df	Sig.	Lower Bound	Upper Bound
Threshold	[kinerja = 1]	-3.072-	1.067	8.287	1	.004	-5.164-	-.980-
	[kinerja = 2]	-.516-	.871	.352	1	.553	-2.223-	1.190
Location	[kepemimpinan=1]	-1.229-	1.025	1.438	1	.231	-3.238-	.780
	[kepemimpinan=2]	-.974-	1.038	.881	1	.348	-3.009-	1.060

[kepemimpinan=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.
[motivasi=1]	-2.595-	1.077	5.805	1	.016	-4.705-	-.484-
[motivasi=2]	-2.603-	.832	9.789	1	.002	-4.234-	-.973-
[motivasi=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.
[pelatihan=1]	-2.697-	1.186	5.168	1	.023	-5.022-	-.372-
[pelatihan=2]	-1.827-	1.051	3.024	1	.082	-3.887-	.232
[pelatihan=3]	0[a]	.	.	0	.	.	.
[lingkungan=1]	.929	.717	1.678	1	.195	-.477-	2.334
[lingkungan=2]	0[a]	.	.	0	.	.	.

Link function: Logit.

a. This parameter is set to zero because it is redundant.

Berdasarkan output di atas dapat dijelaskan bahwa bagian pertama adalah peringatan atau *warnings* dari program SPSS bahwa ada 44 sel pada tabulasi silang antara variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan yang frekuensinya nol.

Output atau bagian kedua adalah *case processing summary*. Bagian kedua ini menjelaskan bahwa banyaknya data yang dianalisis adalah 75 orang. Berdasarkan data 75 responden, diketahui bahwa kinerja dengan kategori rendah sebanyak 56 orang atau 74,7%, kinerja dengan kategori sedang sebanyak 12 orang atau 16,0%, kinerja dengan kategori tinggi sebanyak 7 orang atau 9,3%. Untuk kepemimpinan dengan kategori rendah sebanyak 30 orang atau 40%, kepemimpinan dengan kategori sedang sebanyak 20 orang atau 26,7%, dan kepemimpinan dengan kategori tinggi sebanyak 25 orang atau 33,3%. Untuk motivasi dengan kategori rendah sebanyak 22 orang atau 29,3%, motivasi dengan kategori sedang sebanyak 39 orang atau 52%, dan motivasi dengan kategori tinggi sebanyak 14 orang atau 18,7%. Untuk pelatihan dengan kategori rendah sebanyak 52 orang atau 69,3%, pelatihan dengan kategori sedang sebanyak 13 orang atau 17,3%, dan pelatihan dengan kategori tinggi sebanyak 14 orang atau 18,7%. Sedangkana untuk lingkungan kerja

dengan kategori rendah sebanyak 36 orang atau 48%. lIngkungan kerja dengan kategori sedang sebanyak 39 orang atau 52%.

Bagian *model fitting information* dipergunakan untuk mengetahui apakah model regresi ordinal signifikan atau tidak. Jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti model signifikan. Nilai pada kolom *sig* pada *model fitting information* sebesar 0.000 berarti model signifikan. Hasil pada bagian *goodness of fit* memperkuat kesimpulan bahwa model fit atau signifikan.

Bagian *output* berikutnya adalah *Pseudo R-Square* menjelaskan variasi tingkat variabel independennya yakni variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja. Untuk mengetahui hal tersebut, lihat baris ketiga atau *McFadden* yang menunjukkan bahwa variasi tingkat kinerja karyawan yang dapat dijelaskan oleh variasi variabel pelatihan adalah sebesar 40,8%.

Bagian *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya $< \alpha$ (0.05), berarti variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

3. Pembahasan

IAIN PURWOKERTO

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja untuk mengukur sebarapa besar tingkat kinerja karyawan pada PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas. Berikut hasil pembahasan dari penelitian ini untuk menjawab hipotesis yang telah dirumuskan.

a) Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan

Melihat dari perhitungan yang dilakukan peneliti pada korelasi *Rank Spearman*, koefisien korelasi variabel kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,592 artinya, adanya korelasi yang cukup kuat antara kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan

(Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik kepemimpinan maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya.

Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* tidak seluruhnya < α (0.05), berarti variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian H_1 ditolak dan H_0 diterima artinya tidak terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian terdahulu oleh Andriyanto (2016) dengan judul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT BPRS Khasanah Ummat, Kembaran, Banyumas", menjelaskan bahwa variabel Gaya kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini tidak sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sudarmanto, SIP, Msi, dalam bukunya yang berjudul" *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM (Teori, Dimensi Pengukuran dan Implementasi dalam Organisasi)* yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan salah satu dimensi kompetensi yang sangat menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.[92]Hal ini membuktikan bahwa tidak semua teori cocok atau dapat diterapkan di semua perusahaan. Seperti halnya teori ini tidak berlaku di PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

b) Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan

Koefisien korelasi variabel motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,725 artinya, adanya korelasi yang sangat kuat antara motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif.

[92]Sudarmanto, *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi* (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2009) hlm 133.

IAIN PURWOKERTO

Makna positif menunjukkan semakin tinggi motivasi maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya.

Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya < α (0.05), berarti variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian H_1 diterima dan H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baseline*nya, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa motivasi yang sedang dibandingkan dengan motivasi yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan {*sig.* 0.000 < α} dengan nilai *estimate* sebesar -3.097. Makna yang bisa diambil berdasarkan perbandingan kategori motivasi terhadap *baseline* dengan nilai *estimate* sebesar -3.097, adalah semakin rendah motivasi dilokasi penelitian maka akan semakin menurunkan kinerja mereka.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Penelitian Skripsi oleh Lita Lestari (2016) dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul Kendal, Jawa Tengah", menjelaskan bahwa motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan pendapat yang dinyatakan Malayu S.P Hasibuan dalam buku *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* tahun 2006, bahwa motivasi itu penting karena dengan

IAIN PURWOKERTO

motivasi ini diharapkan setiap individu mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi.[93]

c) Pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan

Koefisien korelasi variabel pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,680 artinya, adanya korelasi yang kuat antara pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik pelatihan maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya.

Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya < α (0.05), berarti variabel pelatihan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian H_1 diterima dan H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Interpretasi pada bagian parameter dilakukan dengan cara membandingkan kategori rendah dan sedang dengan *baseline*nya, yaitu kategori tinggi. Berdasarkan pada hasil perhitungan *parameter estimates* di atas, dapat dilihat bahwa pelatihan yang rendah dibandingkan dengan pelatihan yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan {*sig.* 0.000 < α} dengan nilai *estimate* sebesar -6.160. Sedangkan pelatihan yang sedang dibandingkan dengan pelatihan yang tinggi berpengaruh terhadap kinerja karyawan {*sig.* 0.000 < α} dengan nilai *estimate* sebesar -3.515. Makna yang bisa diambil berdasarkan perbandingan kategori pelatihan terhadap *baseline* dengan nilai *estimate* sebesar -6.160 dan -3.515, adalah semakin buruk pelatihan dilokasi penelitian maka akan semakin menurunkan kinerja mereka.

---

[93]Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah* (Jakarta: Bumi Aksara, 2006) hlm.216.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian sebelumnya yaitu Penelitian Skripsi oleh Lita Lestari (2016) dengan judul "Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul Kendal, Jawa Tengah", menjelaskan bahwa Pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini juga sesuai dengan Buku karangan Herman Sofyandi, yang berjudul "*Manajemen Sumber Daya Manusia*, menjelaskan bahwa Pelatihan merupakan suatu program yang diharapkan dapat memberikan rangsangan atau stimulus kepada seseorang untuk dapat meningkatkan kemampuan dalam pekerjaan tertentu dan memperoleh pengetahuan umum dan pemahaman terhadap keseluruhan lingkungan kerja dan organisasi. Tujuan diadakannya pelatihan yang diselenggarakan terhadap karyawan dikarenakan perusahaan menginginkan adanya perubahan dalam prestasi kerja karyawan sehingga dapat sesuai dengan tujuan perusahaan.[94]

d) Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Koefisien korelasi variabel lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,530 artinya, adanya korelasi yang kuat antara lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Sebaliknya semakin buruk lingkungan kerja, maka akan kecil pengaruhnya terhadap kinerja karyawan.

Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya > α (0.05), berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja

[94]Herman Sofyandi, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013), hlm. 113-114.

karyawan. Maka hipotesis penelitian H_1 ditolak dan H_0 diterima artinya tidak terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

Hal ini tidak sesuai dengan pendapat Nadiya Lifa Ningrum, Arik Prasetya, dan Muhammad Faisal Riza, dalam penelitiannya yang berjudul *"Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan",* Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 11 No. 1, Juni 2014, bahwa Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, maka setiap organisasi atau perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja.

e) Pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

Nilai atau koefisien *Konkordansi Kendall W* yaitu sebesar 0.971. Koefisien korelasi sebesar 0.971 menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antara kepemimpinan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, dengan arah positif. Artinya semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi motivasi, semakin baik pelatihan, semakin baik lingkungan kerja, maka akan semakin baik atau tinggi pula kinerja karyawannya, dan sebaliknya.

Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya < α (0.05), berarti variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan. Maka hipotesis penelitian H_1 diterima dan H_0 ditolak artinya terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja secara simultan terhadap kinerja karyawan PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas.

IAIN PURWOKERTO

f) Analisis Ekonomi islam terhadap pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas PDAM berusaha melakukan pelayanan terbaik misalnya dengan mengarahkan karyawan untuk bekerja sesuai dengan *job description* nya masing-masing (kedisiplinan dalam tiap-tiap pekerjaan). Pemimpin berusaha mengarahkan para karyawan untuk melayani dengan pelayanan terbaik karena menilai bahwa pelanggan adalah raja. Hal ini sudah sesuai dengan konsep kepemimpinan dalam islam yaitu Kepemimpinan islam, sudah merupakan fitrah bagi setiap manusia yang sekaligus memotivasi kepemimpinan yang islami. Manusia diamanahi Allah untuk menjadi khalifah Allah di muka bumi. Firman Allah:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلَٰٓئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي ٱلْأَرْضِ خَلِيفَةً ۖ قَالُوٓا۟ أَتَجْعَلُ فِيهَا

مَن يُفْسِدُ فِيهَا وَيَسْفِكُ ٱلدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَ ۖ قَالَ

إِنِّيٓ أَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُونَ ﴿٣٠﴾

IAIN PURWOKERTO

"Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada Para Malaikat: "Sesungguhnya aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, Padahal Kami Senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui."(Al Baqarah: 30)

Uraian di atas, dapat ditegaskan bahwa, kepemimpinan Islam adalah suatu proses atau kemampuan orang lain untuk mengarahkan dan memotivasi tingkah laku orang lain, serta ada usaha kerjasama

sesuai dengan Al Qur'an dan Hadits untuk mencapai tujuan yang diinginkan bersama.[95]

Untuk motivasi kerja PDAM biasanya diberikan oleh direksi pada saat apel pagi, selain itu juga disampaikan pada saat rapat. Semua karyawan PDAM Tirta Satria wajib mengikuti apel pagi kalau tidak mengikuti maka akan dikenai sanksi berupa potong gaji. Selain itu karyawan juga diberi penghargaan berupa umroh bagi karyawan yang hendak pensiun. Ini menjadikan karyawan semakin bersemangat untuk bekerja.

Motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apalagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Tetapi untuk beribadah. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan islam. Sabda Nabi Muhammad SAW,

اِنَّ اللهَ يُحِبُّ الْعَبْدَ الْمُحْتَرِفَ، وَمَنْ كَدَّ عَلَى عِيَالِهِ كَانَ كَالْمُجَاهِدِ فِيْ سَبِيْلِ اللهِ عَزَّ وَ جَلّ

"sesungguhnya Allah suka kepada hamba yang berkarya dan terampil (profesional atau ahli). Barang siapa bersusah-payah mencari nafkah untuk keluarganya maka dia serupa dengan seorang mujtahid di jalan Allah Azza wa jalla". (HR. Ahmad).

Mencari rezeki yang halal dalam agama islam hukumnya wajib. Ini menandakan bagaimana penting mencari rezeki yang halal. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi, sebagai kewajiban beribadah kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Sabda Nabi Muhammad SAW: "*Mencari rezeki yang halal adalah wajib sesudah menunaikan yang fardlu (seperti sholat, puasa).*"(HR. Ath-Thabrani dan Al-Baihaqi).[96]

Pelatihan di PDAM Tirta Satria itu ada, tetapi sifatnya kondisional, kalau ada yang perlu dilakukan pelatihan maka semua

---

[95]Sunarji Harahap, *Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan*, Jurnal Human Falah, Vol. 3, No. 2 Juli-Desember 2016. hlm. 255-256.

[96]Fathul Aminudin Aziz, *Manajemen dalam Perspektif Islam*, (Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012), hlm. 88-89).

bagian mengajukan untuk pelatihan. Seperti pelatihan mengenai KPN yaitu untuk menilai kinerja, pelatihan ini dikhususkan untuk Kepala Bagian, Kepala Cabang, Kepala Bidang, Kepala Sub Bagian, Kepala Sub Bidang. Dalam pelatihan ini setiap pemateri disesuaikan dengan kebutuhan pelatihan yang dibutuhkan. Dan pelatihan ini dimaksudkan agar menciptakan karyawan yang lebih baik dan dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Untuk lingkungan kerja di PDAM Tirta Satria sudah baik, tetapi untuk fasilitas kerja seperti AC, komputer ada di ruang kerja itu belum masing-masing ruangan itu ada.

IAIN PURWOKERTO

BAB V
PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Satria Kabupaten Banyumas, berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dikemukakan pada BAB IV, maka hasil dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel kepemimpinan secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan koefisien korelasi variabel kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,592 artinya, adanya korelasi yang cukup kuat antara kepemimpinan (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik kepemimpinan maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya. Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* tidak seluruhnya < α (0.05), berarti variabel kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
2. Hasil penelitian menyatakan bahwa variabel motivasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari Koefisien korelasi variabel motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,725 artinya, adanya korelasi yang sangat kuat antara motivasi (X_2) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin tinggi motivasi maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya. Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location*

seluruhnya < α (0.05), berarti variabel motivasi berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

3. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel pelatihan secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini berdasarkan Koefisien korelasi variabel pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,680 artinya, adanya korelasi yang kuat antara pelatihan (X_3) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik pelatihan maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya. Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya < α (0.05), berarti variabel pelatihan berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari Koefisien korelasi variabel lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y) sebesar 0,530 artinya, adanya korelasi yang cukup kuat antara lingkungan kerja (X_4) dengan kinerja karyawan (Y) dengan arah positif. Makna positif menunjukkan semakin baik lingkungan kerja maka akan semakin besar pengaruhnya terhadap kinerja karyawan dan sebaliknya. Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* dengan membandingkan *baseline* rendah dan sedang kepada *baseline* yang tinggi menunjukkan bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya > α (0.05), berarti variabel lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.
5. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengujian pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya dilakukan dengan menggunakan uji *Konkordansi Kendall W*. Nilai atau koefisien *Konkordansi Kendall W* yaitu sebesar 0.971. Koefisien korelasi sebesar 0.971 menunjukkan adanya korelasi yang tinggi antara kepemimpinan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja dan kinerja karyawan, dengan arah positif.

IAIN PURWOKERTO

Artinya semakin baik kepemimpinan, semakin tinggi motivasi, semakin baik pelatihan, semakin baik lingkungan kerja, maka akan semakin baik atau tinggi pula kinerja karyawannya, dan sebaliknya. Kemudian dilanjutkan dengan perhitungan regresi ordinal bahwa perhitungan tabel *parameter estimates* menjelaskan pengaruh masing-masing koefisien regresi, apakah signifikan atau tidak, dengan ketentuan jika nilai pada kolom *sig.* $\leq \alpha$ (0.05) berarti signifikan. Tampak pada kolom *sig.* bahwa nilai *sig.* pada *location* seluruhnya $< \alpha$ (0.05), berarti variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka dapat dikemukakan beberapa saran kepada pihak-pihak yang terkait dengan penelitian ini, dengan harapan dapat bermanfaat dan menjadi acuan perbaikan. Adapun saran-saran tersebut antara lain:

1. Bagi Perusahaan

   Pihak perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan faktor kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja karena secara bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dilakukan misalnya dengan cara pemimpin menjadi komunikator yang efektif, memberi motivasi kepada bawahannya, pemberian kompensasi tepat waktu, pengadaan pelatihan secara rutin dan membangun lingkungan kerja yang baik, agar kinerja karyawan menjadi lebih baik dan terus meningkat.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

   Untuk penelitian selanjutnya peneliti diharapkan menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena dengan semakin baik kinerja maka akan berpengaruh baik juga bagi perusahaan.

IAIN PURWOKERTO

DAFTAR PUSTAKA

Dari Buku

Abdullah, M. Ma'ruf. *Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan.* Yogyakarta: Aswaja Pressindo, 2014.

Aziz, Fathul Aminudin. *Manajemen dalam Perspektif Islam.* Cilacap: Pustaka El-Bayan, 2012.

Bangun,Wilson. *Manajemen Sumber Daya Manusia.* Jakarta: Erlangga, 2015.

Bintoro & Daryanto. *Manajemen Penilaian Kinerja Karyawan*. Yogyakarta: Gava Media, 2017.

Cahayani, Ati. *Strategi dan Kebijakan Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Pt Indeks, 2009.

Dharma, Surya. *Manajemen Kinerja: Falsafah, Teori, dan Penerapannya.* Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2013.

Dubrin, Andrew J. *The Complete Ideal's Guide to Leadership 2nd Edition*, terj. Tri Wibowo Budi Santoso. Jakarta: Premada Media, 2005.

Hasibuan, Malayu S.P. *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Jakarta: Bumi Aksara, 2006.

_____, Malayu S.P. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara, 2016.

Indriantoro, Nur dan Bambang Supomo. *Metode Penelitian Bisnis untuk Penelitian Bisnis dan Manajemen.* Yogyakarta: BPFE, 2002.

_____, Nur dan Bambang Supomo. *Metode Penelitian untuk Akuntansi dan Manajemen.* Yogyakarta: BPFE, 2002.

Isna, Alizar & Warto. *Analisis Data Kuantitatif dengan IBM SPSS STATISTICS 20: Sebuah Panduan Praktis untuk Penelitian Sosial: dilengkapi dengan Analisis Regresi dan Nominal*. Purwokerto: Stain Pers, 2012.

Kreitner, Robert dan Angelo Kinicki. *Perilaku Organisasi edisi 5*, terj. Erly Suandy Jakarta: Salemba Empat, 2005.

Muhammad. *Metodologi Penelitian Ekonomi Islam: Pendekatan Kuantitaif (dilengkapi dengan Contoh-contoh Aplikasi: Proposal Penelitian dan Laporannya).* Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

Nasir, Moh. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia, 1998.

Prabu Mangkunegara, Anwar. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: Refika Aditama, 2005.

Said, M. Mas'ud. *Kepemimpinan: Pengembangan Organisasi, Team building, dan perilaku inovatif.* Malang: UIN MALIKI PRESS, 2010.

Sedarmayanti. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja.* Bandung: cv Mandar Maju, 2009.

Siagian, Sondang P. *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta: PT Rineka Cipta, 1999.

Sofyandi, Herman. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu, 2013.

Sudarmanto. *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar. 2009.

Sugiyono. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D,* cet. 26. Bandung: Alfabeta, 2017.

_____. *Statistika untuk Penelitian,* cet. 28. Bandung: Alfabeta, 2017.

Sukandarrumidi. *Metodologi Penelitian: Petunjuk Praktis untuk Peneliti Pemula*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2012.

Supranto, j. *Teknik Sampling untuk Survey & Eksperimen*, Cet. 4. Jakarta: Rineka Cipta, 2007.

Umar, Husein. *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan: paradigma positivistik dan berbasis pemecahan masalah.* Jakarta: Rajawali Pers, 2008.

_____. *Metode Penelitian untuk Skripsi dan Tesis Bisnis.* Jakarta: Rajawali Pers, 2013.

Wibowo. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Rajawali Pers, 2010.

Dari Skripsi

Andriyanto."*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada PT. BPRS Khasanah Ummat,*

IAIN PURWOKERTO

Kembaran, Banyumas," Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016.

Ika Andriyani, Emilia. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Bagian Administrasi (Non Medis) Rumah Sakit Panti Rapih Yogyakarta,"* Skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Yogyakarta: Univesitas Sanata Dharma, 2016.

Kurniawan, Ahmad. "*Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kasus KSP KOPDA Belitang,"* Skripsi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung. Lampung: Univesitas Lampung, 2017.

Lestari, Lita. "*Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus pada Karyawan Kampoeng Djowo Sekatul, Kendal, Jawa Tengah,"* Skripsi pada Fakultas Ekonomi Universitas Sanata Dharma Yogyakarta. Yogyakarta: Univesitas Sanata Dharma, 2016.

Pamuji, Andi. *Analisis Pengaruh Kepemimpinan dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus di Dolphin Aksesoris Purwokerto,* Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam IAIN Purwokerto. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2016.

Sulistiowati, Mega. *Pengaruh Lingkungan Kerja Islami terhadap Produktivitas Kerja Karyawan di Pabrik Jenang Tabarak Kudus.* Skripsi pada Fakultas Syariah, Semarang: IAIN Walisongo Semarang, 2013.

Wardatun Nur, Mita. *"Pengaruh Budaya Kerja dan Etika Kerja Islam terhadap kinerja karyawan (Studi Kasus pada Karyawan Samlebl Layah Office),"* Skripsi pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, IAIN Purwokerto. Purwokerto: IAIN Purwokerto, 2017.

Dari Jurnal

Damingun. *Peran Pelatihan Sumber Daya Manusia dalam Perspektif Islam.* Jurnal Ekonomi Manajemen Vo. 10. No. 1, Januari 2016.

Harahap, Sunarji. *Pengaruh Kepemimpinan Islami dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri, Tbk Kantor Cabang Pembantu Sukaramai Medan,* Jurnal Human Falah, Vol. 3, No. 2 Juli-Desember 2016.

Hidayat, Zainul dan Muchamad Taufiq. "*Pengaruh Lingkungan Kerja dan Displin Kerja serta ,Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perushaan*

Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang", Jurnal WIGA Vol. 2 No. 1, Maret 2012.

Lifa Ningrum, Nadiya, dkk. *"Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan",* Jurnal Administrasi Bisnis, Vol. 11 No. 1, Juni 2014.

Lubis, Aswadi. "*Lingkungan Kerja yang Kondusif dan Faktor-faktor yang mempengaruhinya".* Jurnal Al-Masharif, Volume 3, No. 1, Januari-Juni 2015.

Munparidi. *"Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Tirta Musi Kota Palembang".* Jurnal Orasi Bisnis, Edisi ke-VII, Mei 2012.

Ngurah Bagus Dhermawan, Anak Agung, dkk. *Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai Di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali*, Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan, Vol. 6, No. 2 Agustus 2012.

Dari Internet

Dokumen PDAM Tirta Satria Kabupaten Banyumas Tahun 1983.

https://pdambanyumas.com.id//index.php/sot. diakses pada tanggal 25 November 2017, pada 13.32.

https://pdambanyumas.com.id//index.php/sot. diakses pada tanggal 25 November 2017pukul 14.00 WIB.

PDAM Tirta Satria Banyumas Terima Penghargaan PERPAMSI AWARD, https://www.republika.co.id, diakses tanggal 01 Nopember 2017 pada 12:50.

IAIN PURWOKERTO