



**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. PP. PROPERTI, TBK
PROYEK BEGAWAN KOTA MALANG**

Oleh

Moh. Uwais Al-Qorni*
Abd. Kodir Djaelami**
M. Khoirul ABS***

Email: oisalqorni@yahoo.com

ABSTRACT

This research was conducted for knowing how much the effect of leadership style, communication, and work environment to the performance of PT. PP. Properti, Tbk Project Begawan Malang Employees. In order to know how much the effect of independent variables toward dependent variable either partially or simultaneously, this research was conducted with several methods in data examining. The result was that leadership style, communication, and work environment had simultaneously a directly proportional and gave positive effect and the most significant effect of those three variables toward employees performance was communication. It can be showed from the value of two other variables which were lower. While independent variable showed a directly proportional and gave positive and significant effects, except leadership style (X1).

Keywords: Leadership Style, Communication, Work Environment, and Employee Performance.

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Cepatnya perkembangan dunia usaha saat ini, menuntut sebuah perusahaan untuk lebih mampu mengikuti dinamika yang ada pada lingkungan bisnis. Hal ini mutlak dilakukan semata-mata untuk mempertahankan kelangsungan usahanya. Setiap perusahaan dituntut untuk mampu mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia yang dimiliki sebagai *asset* utama berjalannya roda perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan itu sendiri (Afriansyah, 2014). Sebagai bagian yang berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, baik itu organisasi besar ataupun kecil, profit atau non-profit, mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia didalamnya menjadi prioritas utama. Sebab, dengan kualitas dan kuantitas kerja yang efisien dan efektif, bisa menciptakan produktifitas perusahaan terus meningkat dan tingkat keberhasilan perusahaan tercapai (Gomes, 2003).

Permasalahan utama dalam mengelola sumber daya manusia pada sebuah perusahaan atau organisasi yang patut mendapat perhatian adalah masalah kinerja karyawan. Sebagai motor penggerak roda organisasi, kinerja karyawan dianggap fundamental karena sangat berpengaruh pada keberhasilan suatu organisasi (Sehfudin, 2011).

Menurut (Nawawi, 2006), sebagai suatu fungsi kemampuan mengintegrasikan tingkat pencapaian tujuan dengan kompetensi pekerja dalam menerima tujuan, kinerja karyawan menjadi ujung tombak dalam menjalankan aktivitas perusahaan yang memerlukan pengelolaan yang baik. Maka dari itu perusahaan membutuhkan seorang pemimpin ideal serta memiliki gaya kepemimpinan yang mampu berkomunikasi dengan sumber daya manusia didalamnya, sehingga bisa menciptakan suatu lingkungan kerja yang baik yang akan memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam menjalankan aktivitas dengan baik pula dan mampu memaksimalkan kinerjanya.

Efektifitas organisasional yang menghasilkan kinerja bisa didapatkan dengan memperhatikan dinamika aktivitas dalam organisasi dari berbagai tingkatan analisis, mulai dari kepemimpinan sebagai individu yang mengelola komponen-komponen yang ada dalam organisasi, komunikasi sebagai proses yang berperan penting dalam sending dan receiving informasi untuk koordinasi, dan juga lingkungan kerja yang secara langsung maupun tidak langsung sangat berpengaruh pada kondisi psikologis karyawan dan berimbas pada kinerja dan produktifitasnya.

Seiring dengan beberapa problematika yang ada pada setiap perusahaan seperti yang dikemukakan di atas, menjadi tantangan tersendiri bagi setiap perusahaan untuk bagaimana *handle* sistem manajemen dalam perusahaannya agar bisa mengoptimalkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, menjadi tanggung jawab besar bagi seorang pimpinan untuk dapat menciptakan suatu lingkungan kerja yang baik dengan memperhatikan komunikasi antar elemen baik individu maupun kelompok dengan menerapkan pola-pola dari gaya kepemimpinan yang sesuai dengan situasi dan kondisi yang ada pada perusahaannya tersebut.

RUMUSAN MASALAH

1. Apakah deskripsi dari gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja dan kinerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
5. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

TUJUAN PENELITIAN

1. Mengetahui deskripsi gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja dan kinerja karyawan.
2. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
4. Mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan.
5. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

KONTRIBUSI PENELITIAN

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bisa memberi perspektif lain sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan atau organisasi dalam mengelola sumber daya manusia didalamnya. Sehingga bisa mengoptimalkan kinerja karyawan melalui kebijakan dan pengambilan keputusan yang akuntabel atas problematika human resource didalamnya.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan tambahan informasi, terutama bagi mahasiswa Universitas Islam Malang dan dapat dijadikan sebagai referensi penelitian terdahulu.

3. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menambah dan memperkaya wawasan atau bisa juga dipakai sebagai literatur bagi pembaca khususnya yang berkaitan dengan sumber daya manusia.

KERANGKA TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS KINERJA KARYAWAN

Sebagai perwujudan kerja, kinerja karyawan meliputi hasil- hasil yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan selanjutnya akan dijadikan dasar penilaian atas berhasil atau tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya (Roziqin, 2010).

(Prawirosentono, 2008) juga mengemukakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai

dengan wewenang dan tanggung jawab masing- masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.

Berdasarkan dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan output dari aktifitas karyawan dalam menjalankan tugas-tugas yang diberikan yang dapat dijadikan penilaian sebagai acuan berhasil dan tidaknya dalam mencapai tujuan sebuah organisasi.

GAYA KEPEMIMPINAN

(Nawawi, 2003) mendefinisikan bahwa gaya kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku para anggota organisasi bawahannya.

Sejalan dengan pendapat diatas, (Thoha, 2010) mengemukakan juga bahwa gaya kepemimpinan merupakan sifat, watak, kebiasaan, *temprament*, dan kepribadian yang membedakan seseorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain atau bawahan.

Berdasarkan pendapat diatas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan pada hakikatnya adalah kemampuan individu dalam menggunakan kekuasaannya melakukan proses mempengaruhi, memotivasi, dan mendukung usaha yang memungkinkan orang lain memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi (Wibowo, 2017). Dengan berbagai gaya sebagai karakter, kepribadian, atau pola perilaku dalam berinteraksi dengan orang lain atau bawahannya.

KOMUNIKASI

Menurut (Colquitt, LePine, & Wesson, 2011), komunikasi adalah suatu proses dimana sebuah informasi, arti, atau makna dari pengirim (sender) kepada penerima (receiver). Dalam pertukaran informasi antara sender dan receiver inilah yang akhirnya dapat ditarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat. Atau bisa dikatakan sebagai sebuah pertukaran interpersonal dari informasi dan pengertian (Kreitner, Robert, & Kinicki, 2010).

Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan. Dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik (Dwiningsih, 2010). Begitu pula dalam pengambilan berbagai keputusan dan kebijakan bisnis, rencana dan program kerja yang akan diimplementasikan keseluruhannya memerlukan komunikasi (Gorda, 2004).

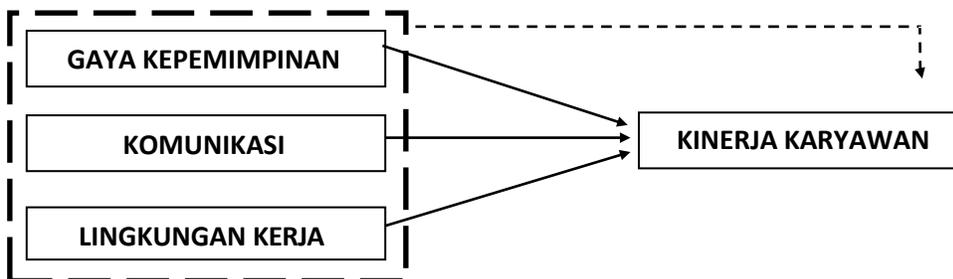
Oleh karena itu, komunikasi menjadi sangat penting sebagai sistem pengendalian dan memonitor atau mengamati pelaksanaan manajemen perusahaan untuk mengarahkan pada pencapaian tujuan (Wahyuni, 2009). Dengan struktur komunikasi yang saling berhubungan dan klasifikasi proses informasi, akan membantu manajer dalam mengkoordinasi pengikutnya dalam mencapai tujuan organisasi (Maciariello & Kirby, 1994).

LINGKUNGAN KERJA

(Sunnyoto, 2012) menyebutkan bahwa lingkungan kerja adalah segala sesuatu disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan, seperti kebersihan, musik, penerangan dan lain- lain. Serangkaian faktor yang dapat mempengaruhi kinerja dari fungsi- fungsi atau aktifitas-aktifitas manajemen sumber daya manusia ini hanya terdiri dari faktor internal yang bersumber dari dalam organisasi (Sofyandi, 2008).

Suatu kondisi lingkungan kerja, bisa dikatakan baik apabila sumber daya manusia di dalamnya bisa melaksanakan aktifitas dengan optimal, sehat, aman, dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja ini, bisa dilihat hasilnya dalam jangka waktu yang lama, dimana produktifitas para pekerja meningkat, yang pada akhirnya sistem kerja yang efisien akan mudah didapatkan manajemen sebagai formulasi ampuh dalam mencapai tujuan organisasi (Sedarmayanti, 2001).

KONSEPTUAL



HIPOTESIS

- H1 : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
- H2 : Terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja karyawan.
- H3 : Terdapat pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
- H4 : Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

POPULASI DAN SAMPEL

Populasi merupakan keseluruhan unsur dari objek dan subjek serta mempunyai tolok ukur tertentu yang diminati peneliti untuk dikaji dan ditarik kesimpulan pada akhirnya (Herpradipta, 2010). Populasi dari penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PT. PP Properti, Tbk. Proyek Begawan Malang yang berjumlah 38 orang.

Sampel adalah sebagian unsur atau miniatur populasi yang dapat mewakili keseluruhan populasi yang dijadikan objek penelitian (Ulum & Juanda, 2016). Dalam penelitian ini, pemilihan sampel dilakukan untuk mengetahui informasi yang dikehendaki dan memiliki kriteria yang telah ditentukan oleh peneliti (Aprilita, 2012). Metode sampling ini diambil jika

populasi dari subjek penelitian berjumlah minimal 100. Oleh karena itu, apabila jumlah populasi hanya 38, maka penelitian ini menggunakan keseluruhan populasi dari PT. PP. Properti, Tbk. Proyek Begawan Malang (Arikunto, 2006).

METODE ANALISIS DATA

UJI INSTRUMEN

1. Uji Validitas

Validitas merupakan tingkat kesahihan alat ukur yang digunakan. Sebagai *instrument* pengukur kevalidan, uji validitas menjadi sebuah *instrument* untuk mengetahui valid atau tidaknya suatu alat ukur. Kemudian alat ukur yang diberikan kepada responden diidentifikasi untuk mengungkap data yang diinginkan (Ghozali I. , 2011)

Apabila hasil perhitungan korelasi produk *moment* lebih besar dari critical value, maka instrumen ini dinyatakan valid. Sebaliknya apabila skor item kurang dari critical value, maka instrumen ini dinyatakan tidak valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah suatu alat pengukur dalam mengukur suatu gejala pada waktu yang berlainan senantiasa menunjukkan hasil yang sama. Reliabilitas instrumen diperlukan untuk mendapatkan data sesuai dengan tujuan pengukuran.

Uji ini merupakan sebuah instrumen pengukur data. Data yang dihasilkan disebut reliable atau terpercaya apabila instrumen itu secara konsisten memunculkan hasil yang sama setiap kali dilakukan pengukuran. Suatu konstruk atau variabel dikatakan reliabel, jika nilai Cronbach Alpha $> 0,60$ (Ghozali I. , 2005).

UJI NORMALITAS

Uji normalitas adalah uji untuk mengukur apakah data memiliki distribusi normal atau tidak sehingga dapat dipakai dalam statistik. Uji ini merupakan teknik membangun persamaan garis lurus untuk membuat penafsiran, agar penafsiran tersebut tepat maka persamaan yang digunakan untuk menafsirkan juga harus tepat.

Dalam melakukan uji normalitas data dapat menggunakan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov*. Kriteria pengambilan keputusan dengan pendekatan *Kolmogorov-Smirnov* adalah sebagai berikut:

- a. Nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $< 0,05$ distribusi data adalah tidak normal.
- b. Nilai Sig. atau signifikansi atau nilai probabilitas $> 0,05$ distribusi data adalah normal.

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Regresi linear berganda adalah regresi dimana variabel terikatnya (Y) dihubungkan atau dijelaskan lebih dari satu variabel bebas X (X1, X2, X3,...Xn) dan tetap masih menunjukkan

diagram hubungan lurus atau linear. Penambah variabel bebas ini diharapkan dapat lebih menjelaskan karakteristik hubungan yang ada, walaupun masih saja ada variabel yang terabaikan.

Model regresi linier berganda yang dipakai untuk penelitian ini yaitu:

$$Y = \alpha + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + b_nX_n + e$$

Keterangan

Y : Kinerja Karyawan

α : Konstanta

X1 : Gaya

Kepemimpinan X2 :

Komunikasi

X3 : Lingkungan Kerja

b1, b2 : Koefisien Regresi Linear Berganda

e : Standard Error

UJI HIPOTESIS

Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan uji F dan uji t, seperti berikut:

1. Uji F

Uji F disebut juga sebagai uji simultan. Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas secara bersama-sama terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, uji F dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, dan lingkungan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan. Kriteria hipotesis yang bisa diterima adalah jika taraf signifikan (α) < 0,05.

2. Uji t

Uji t atau uji secara parsial bertujuan untuk mengetahui hubungan atau pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Dalam penelitian ini, uji t dimaksudkan untuk mengukur besarnya pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Kriteria hipotesis diterima adalah jika taraf signifikan (α) < 0,05.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

HASIL UJI INSTRUMEN

1. Uji Validitas

Berdasarkan hasil uji validitas yang dilakukan, menunjukkan bahwa hasil dari *total correlation* atau r hitung \geq dari r tabel, maka instrumen atau item- item pernyataan berkorelasi signifikan terhadap skor total, atau bisa dikatakan bahwa butir-butir instrumen tersebut dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Berdasarkan hasil uji reliabilitas yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai *r Alpha* pada variabel dependen dan ketiga variabel independen lebih besar dari 0,60. Artinya bahwa seluruh variabel yang ada mampu menghasilkan data yang konsisten dan dapat dipercaya.

HASIL UJI NORMALITAS

Berdasarkan hasil uji normalitas yang dilakukan menjelaskan bahwa nilai signifikansi *Kolmogorov-smirnov* $Z > 0,05$ yakni sebesar 0,968. Maka residual data yang terdistribusi pada penelitian ini adalah normal.

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Berdasarkan hasil pengolahan data pada uji ini menunjukkan bahwa persamaan linear berganda dalam penelitian ini adalah sebagai berikut

$$Y = 3,594 + -0,075 X1 + 0,383 X2 + 0,514 X3$$

Artinya bahwa semua variabel independen secara simultan berbanding lurus dan berpengaruh positif terhadap variabel dependen. Sedangkan secara parsial, variabel independen berbanding lurus dan berpengaruh positif kecuali variabel gaya kepemimpinan (X1).

HASIL UJI HIPOTESIS

1. Uji F

Berdasarkan uji F yang dilakukan pada penelitian ini menunjukkan bahwa hasil dari uji F mempunyai nilai signifikansi sebesar 0,000, yang artinya adalah lebih kecil dari 0,05. Dengan demikian, berdasarkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dapat diterima.

2. Uji t

Berdasarkan hasil perhitungan uji yang dilakukan menunjukkan bahwa masing-masing variabel sebagai berikut

- a. **Pengujian hipotesis 1** : bahwa nilai pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan sebesar -2,167 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,037 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Sehingga H₀ ditolak dan H₁ diterima, dan dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan.
- b. **Pengujian hipotesis 2** : bahwa nilai pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan sebesar 4,206 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Sehingga H₀ ditolak dan H₂ diterima, dan dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan.
- c. **Pengujian hipotesis 3** : bahwa nilai pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan sebesar 7,559 dengan tingkat signifikansi sebesar 0,000 yang artinya lebih kecil dari 0,05. Sehingga H₀ ditolak dan H₃ diterima, dan dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan.

IMPLIKASI HASIL PENELITIAN

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil melakukan beberapa pengujian dari metode-metode di atas didapatkan hasil bahwa *t* hitung lebih kecil dari taraf signifikansi. Jadi dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh penting secara parsial terhadap kinerja karyawan.

(Erwin & Douglas, 1996) menyebutkan bahwa seorang pemimpin memiliki peran penting dalam menentukan program kegiatan yang didasarkan pada asumsi dasar organisasi atau konsep manajemen yang digunakan. Oleh karena itu, jika kinerja karyawan sesuai dengan apa yang telah diprogramkan oleh perusahaan lewat pimpinan, maka sistem manajerial pada perusahaan tersebut berhasil diterapkan secara optimal sebagai sarana untuk mencapai tujuan.

Menurut (Dewi, 2012), penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai dan tepat dapat memberikan kontribusi besar pada peningkatan kinerja karyawan. Hal ini bisa didapat ketika penerapan dari gaya kepemimpinan seorang pemimpin berkesesuaian dengan cara dan situasi yang diinginkan oleh para karyawan di suatu perusahaan tersebut.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian dari (Baihaqi, 2010) yang menyebutkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan menjadi faktor utama yang mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri.

2. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil melakukan beberapa pengujian dari metode- metode di atas didapatkan hasil bahwa *t* hitung lebih kecil dari taraf signifikansi. Jadi dapat disimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh penting secara parsial terhadap kinerja

karyawan.

Menurut (Kreitner & Kinicki, 2006), manajemen merupakan sebuah komunikasi dimana setiap fungsi manajerial dan segala aktifitas pada perusahaan pasti melibatkan berbagai bentuk komunikasi baik langsung maupun tidak langsung, mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan lain-lain.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian dari (Utami & Hartanto, 2010) pada kantor kecamatan Jumantorno Kabupaten Karanganyar yang menyebutkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil melakukan beberapa pengujian dari metode-metode di atas dapatkan hasil bahwa t hitung lebih kecil dari taraf signifikansi. Jadi dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh penting secara parsial terhadap kinerja karyawan

(Sunnyoto, 2012) menyebutkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala hal yang ada disekitar para pekerja dan dapat mempengaruhinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, seperti kebersihan, penerangan, fasilitas dan lain- lain. Lingkungan kerja juga bisa menjadi support sistem secara tidak langsung terhadap kinerja karyawan.

Hal ini selaras dengan hasil penelitian dari (Selvia, 2014) pada PT. Inti General Yaja Steel Semarang yang menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil analisis data dengan beberapa metode di atas, dapat disimpulkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan, yang artinya bahwa ketiga variabel independen tersebut secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari ketiganya, yang paling berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan adalah variabel komunikasi, ini terlihat dari nilai dua variabel lainnya yang mendapat nilai terendah

KETERBATASAN

1. Penelitian ini hanya dilaksanakan di PT. PP. Properti, Tbk Proyek Begawan Malang, sehingga hasil penelitian hanya bisa dimanfaatkan oleh PT. PP. Properti, Tbk Proyek Begawan Malang saja.
2. Penelitian ini hanya menguji pengaruh beberapa variabel saja, yakni gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan masih banyak faktor lain yang berindikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang juga perlu diteliti..

SIMPULAN

1. Simpulan dari deskripsi gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. PP. Properti, Tbk Proyek Begawan Malang menjelaskan bahwa:
 - a) Variabel gaya kepemimpinan yang dibentuk oleh indikator keterlibatan bawahan dalam suatu keputusan, pengendalian pimpinan, pemberian solusi oleh pimpinan, diskusi dengan pimpinan, dan apresiasi pimpinan, direfleksikan oleh indikator pimpinan mudah diajak berdiskusi.
 - b) Variabel Komunikasi yang dibentuk oleh indikator kesesuaian informasi yang dipahami, kemanfaatan informasi, ketepatan waktu dari instruksi, keefektifan informasi, dan kemudahan memahami informasi direfleksikan oleh indikator informasi yang saya pahami sesuai dengan yang diharapkan pemberi informasi.
 - c) Variabel lingkungan kerja yang dibentuk oleh indikator fasilitas penunjang, *temperature* udara, kebisingan kantor, kebersihan, dan keamanan kantor direfleksikan oleh indikator fasilitas penunjang yang terpenuhi.
 - d) Variabel kinerja karyawan yang dibentuk oleh indikator pekerjaan yang kurang memuaskan atasan, pekerjaan tidak melebihi dateline yang ditentukan, mempermudah cara penyelesaian pekerjaan, kemandirian, dan SOP direfleksikan oleh indikator mempermudah cara penyelesaian pekerjaan dan lalai menjalankan SOP.
2. Variabel gaya kepemimpinan yang dibentuk oleh indikator keterlibatan bawahan dalam suatu keputusan, pengendalian pimpinan, pemberian solusi oleh pimpinan, diskusi dengan pimpinan, dan apresiasi pimpinan dinyatakan berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan pada PT. PP. Properti, Tbk.
3. Variabel komunikasi yang dibentuk oleh indikator kesesuaian informasi yang dipahami, kemanfaatan informasi, ketepatan waktu dari instruksi, keefektifan informasi, dan kemudahan memahami informasi dinyatakan berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan pada PT. PP. Properti, Tbk.
4. Variabel lingkungan kerja dibentuk oleh indikator fasilitas penunjang, *temperature* udara, kebisingan kantor, kebersihan, dan keamanan kantor dinyatakan berpengaruh penting terhadap kinerja karyawan pada PT. PP. Properti, Tbk.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan yang telah didapatkan dalam penelitian ini, ada beberapa saran yang diajukan oleh peneliti, yaitu:

1. Bagi perusahaan

Perusahaan PT. PP. Properti, Tbk Proyek Begawan Malang perlu memperbaiki komunikasi dalam segala aspek untuk meminimalisir terjadinya *miscommunication*, melihat PT. PP. Properti, Tbk banyak berinteraksi dan bekerjasama dengan vendor-vendor sebagai partner pada suatu proyek dan hal ini memerlukan kematangan komunikasi didalam dan diluar perusahaan itu sendiri.

2. Bagi peneliti selanjutnya
Bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut, disarankan untuk:
- Menambah variabel-variabel lain dalam penelitian guna mendukung dan menyempurnakan penelitian ini.
 - Dapat menambah indikator-indikator pernyataan dari tiap variabel untuk memperoleh hasil penelitian yang lebih baik.

DAFTAR PUSTAKA

- Afriansyah, A. (2014). *Pengaruh Kompensasi Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Aprilita, B. (2012). *Dimensi-Dimensi Gaya Kepemimpinan Bass Dan Avolio Menurut Persepsi Karyawan Dalam Membangun Gaya Kepemimpinan Yang Efektif*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Arikunto, S. (2006). *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Baihaqi, M. F. (2010). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Dan Kinerja Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Wesson, M. J. (2011). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Dewi, S. P. (2012). Pengaruh Pengendalian Internal dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan SPBU Yogyakarta. *Jurnal Nominal / Volume I Nomor I*.
- Dwiningsih, E. (2010). Pengaruh Komunikasi, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Kemampuan Kerja, Manajemen Konflik, Dan Tingkat Kesejahteraan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Akademi Perawatan Panti Kosala Surakarta. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 20-25.
- Erwin, J., & Douglas, P. C. (1996). It's Not Difficult To Change Company Culture. *CD-ROM : Bussiness Journal*.
- Ghozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan SPSS*. Semarang: Badan Penerbit UNDIP.



- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program IBM SPSS 19*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Gomes, F. C. (1995). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gomes, F. C. (2003). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Gorda, I. G. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Denpasar: Astabrata Bali & STIE Satya Dharma Singaraja.
- Herpradipta, A. (2010). *Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi, dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Karyadeka Alam Lestari Semarang*. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Kreitner, Robert, & Kinicki, A. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Maciariello, J. A., & Kirby, C. J. (1994). *Management Control System*. New Jersey: Prentice Hall International.
- Nawawi, H. (2003). *Kepemimpinan Mengefektifkan Organisasi*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nawawi, H. (2006). *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Riyadi, S. (2011). Pengaruh Kompensasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Manufaktur di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Dan Kewirusahaan, Vol 13, No 1*.
- Roziqin, M. Z. (2010). *Kepuasan Kerja*. Malang: Averroes Press.
- Sedarmayanti. (2001). *Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sedarmayanti. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil (cetakan kelima)*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Sehfudin, A. (2011). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Semarang: Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.



Selvia, M. (2014). Pengaruh Motivasi, Disiplin Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Inti General Yaja Steel Semarang. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*.

Sofyandi, H. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Sunyoto, D. (2012). *Teori, Kuisisioner, Dan Analisis Data Sumber Daya Manusia*

(Praktek

Penelitian). Yogyakarta: Center For Academic Publishing Service.

Thoaha, M. (2010). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: Rajawali Press.

Ulum, I., & Juanda, A. (2016). *Metodologi Penelitian Akuntansi - Klinik Skripsi Edisi 2*. Malang: Aditya Media Publishing.

Utami, S. S., & Hartanto, A. (2010). Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*, 66.

Wahyuni, L. (2009). *Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Akuntansi Dengan Komitmen Organisasi Dan Tekanan Pekerjaan Sebagai Variabel Intervening*. Semarang: Program Pascasarjana Universitas Diponegoro.

Wibowo, P. D. (2017). *Perilaku Dalam Organisasi*. Depok: rajawali Pers.

Moh. Uwais Al-Qorni* adalah Alumni FEB UNISMA

Abd. Kodir Djaelami** adalah Dosen Tetap FEB UNISMA

M. Khoirul ABS*** adalah Dosen Tetap FEB UNISMA

Lampiran 5. Tabel Tabulasi Data

TABULASI DATA

No Responden	X1 (Gaya Kepemimpinan)					Total	Rata-Rata
	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5		
1	4	5	4	4	3	20	4
2	3	5	5	5	3	21	4.2
3	3	3	3	2	3	14	2.8
4	4	3	4	3	4	18	3.6
5	3	3	3	3	4	16	3.2
6	3	3	3	3	4	16	3.2
7	4	4	4	4	3	19	3.8
8	4	3	4	3	3	17	3.4
9	3	3	3	3	3	15	3
10	4	4	4	4	4	20	4
11	3	3	3	3	5	17	3.4
12	4	4	4	4	4	20	4
13	4	4	4	4	4	20	4
14	3	3	4	4	3	17	3.4
15	3	3	3	4	4	17	3.4
16	3	3	3	3	3	15	3
17	3	4	3	3	3	16	3.2
18	3	4	3	3	3	16	3.2
19	4	4	4	3	4	19	3.8
20	3	3	3	3	3	15	3
21	3	3	5	5	4	20	4
22	3	3	4	4	3	17	3.4
23	3	3	3	4	4	17	3.4
24	4	3	3	4	3	17	3.4
25	4	4	5	5	3	21	4.2
26	3	4	3	3	3	16	3.2
27	5	5	5	5	5	25	5
28	4	3	4	4	4	19	3.8
29	4	3	4	4	5	20	4
30	5	5	5	5	3	23	4.6
31	4	4	3	4	4	19	3.8
32	3	3	4	4	3	17	3.4
33	4	3	4	4	3	18	3.6
34	3	3	3	3	3	15	3
35	4	3	3	3	3	16	3.2
36	2	3	4	4	5	18	3.6
37	3	3	3	3	3	15	3
38	5	5	5	5	4	24	4.8



No Responden	X2 (Komunikasi)					Total	Rata-Rata
	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5		
1	5	5	4	4	5	23	4.6
2	5	5	4	4	4	22	4.4
3	5	4	4	4	4	21	4.2
4	5	4	4	5	4	22	4.4
5	5	5	5	4	4	23	4.6
6	3	4	4	4	4	19	3.8
7	4	4	4	5	4	21	4.2
8	5	5	3	5	4	22	4.4
9	5	4	4	5	4	22	4.4
10	5	3	3	3	3	17	3.4
11	5	4	4	3	4	20	4
12	3	3	3	3	4	16	3.2
13	4	3	4	3	4	18	3.6
14	5	5	5	5	4	24	4.8
15	4	4	4	3	4	19	3.8
16	5	5	3	4	4	21	4.2
17	4	3	5	3	4	19	3.8
18	3	3	3	3	4	16	3.2
19	5	5	5	5	4	24	4.8
20	4	5	4	4	4	21	4.2
21	5	5	4	5	5	24	4.8
22	4	4	4	4	4	20	4
23	4	5	4	4	3	20	4
24	5	4	4	5	4	22	4.4
25	4	4	4	4	4	20	4
26	3	4	4	4	4	19	3.8
27	4	4	5	4	4	21	4.2
28	4	4	4	4	4	20	4
29	4	5	5	5	4	23	4.6
30	4	5	4	4	5	22	4.4
31	4	4	5	4	4	21	4.2
32	3	4	4	4	4	19	3.8
33	5	4	4	5	4	22	4.4
34	5	5	4	5	5	24	4.8
35	3	4	4	3	4	18	3.6
36	5	5	5	5	4	24	4.8
37	5	3	5	5	5	23	4.6
38	5	5	5	5	4	24	4.8



No Responden	X3 (Lingkungan Kerja)					Total	Rata-Rata
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5		
1	5	5	5	5	4	24	4.8
2	5	5	5	5	4	24	4.8
3	5	4	3	4	4	20	4
4	4	5	3	4	5	21	4.2
5	5	5	5	5	4	24	4.8
6	4	4	4	4	4	20	4
7	4	5	3	4	5	21	4.2
8	5	4	4	4	5	22	4.4
9	4	4	5	4	5	22	4.4
10	3	3	1	1	3	11	2.2
11	5	5	3	4	3	20	4
12	3	3	3	3	3	15	3
13	4	3	4	4	3	18	3.6
14	5	5	4	5	5	24	4.8
15	5	4	3	4	3	19	3.8
16	4	4	5	5	4	22	4.4
17	4	4	4	4	3	19	3.8
18	3	3	3	3	3	15	3
19	5	5	5	5	5	25	5
20	4	4	4	4	4	20	4
21	5	5	5	4	5	24	4.8
22	4	4	4	4	4	20	4
23	4	5	5	4	4	22	4.4
24	5	4	4	4	5	22	4.4
25	5	4	3	4	4	20	4
26	4	3	3	4	4	18	3.6
27	5	4	3	4	4	20	4
28	4	4	4	4	4	20	4
29	5	5	5	4	5	24	4.8
30	4	4	4	4	4	20	4
31	3	4	5	4	4	20	4
32	4	3	4	3	4	18	3.6
33	4	4	5	4	5	22	4.4
34	5	5	4	4	5	23	4.6
35	4	5	4	4	3	20	4
36	5	5	5	5	5	25	5
37	5	4	4	4	5	22	4.4
38	5	5	5	5	5	25	5



No Responden	Y (Kinerja Karyawan)					Total	Rata-Rata
	Y1	Y2	Y3	Y4	Y5		
1	4	5	5	5	4	23	4.6
2	5	4	5	5	4	23	4.6
3	4	4	4	5	4	21	4.2
4	5	5	4	3	4	21	4.2
5	5	5	4	5	5	24	4.8
6	3	5	5	2	5	20	4
7	3	4	5	5	4	21	4.2
8	5	5	5	3	5	23	4.6
9	5	4	4	5	5	23	4.6
10	3	2	3	3	4	15	3
11	4	4	4	4	4	20	4
12	3	3	3	3	4	16	3.2
13	4	4	4	2	5	19	3.8
14	5	5	4	5	5	24	4.8
15	4	4	5	3	3	19	3.8
16	4	4	5	5	4	22	4.4
17	4	4	4	4	4	20	4
18	3	3	3	3	3	15	3
19	5	5	4	5	5	24	4.8
20	4	4	4	4	4	20	4
21	4	5	5	5	5	24	4.8
22	3	3	4	5	5	20	4
23	4	4	4	5	4	21	4.2
24	3	4	5	5	4	21	4.2
25	4	4	4	4	4	20	4
26	5	4	4	3	3	19	3.8
27	3	5	5	2	5	20	4
28	3	3	4	5	5	20	4
29	5	5	5	3	5	23	4.6
30	5	4	4	3	4	20	4
31	4	4	4	4	4	20	4
32	4	5	4	3	3	19	3.8
33	4	5	5	5	4	23	4.6
34	5	5	5	3	5	23	4.6
35	5	4	4	3	4	20	4
36	5	5	4	5	5	24	4.8
37	5	4	5	5	4	23	4.6
38	5	5	4	5	5	24	4.8