

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN, *REWARD*, BUDAYA DAN KARAKTERISTIK INDIVIDU TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Yahya Hidayat, Pujiati, dan Albet Maydiantoro

Pendidikan Ekonomi PIPS FKIP Universitas Lampung

Jalan Prof. Dr. Soemantri Brojonegoro No. 01 Bandar Lampung

The purpose of this research is to find out the influence of style leadership, workplace, rewards, culture organization and individual characteristics of employee performance of Perum DAMRI Lampung. Method used in this research is descriptive verificatif with ex post facto capital approach and survey. Population of this study were 205 employees with 67 employees as the samples determined by using Simple Random Sampling. The data collected by survey, interview and documentation. Data processed by linear regression analysis and multiple regression analysis. The result shows there is influence of style leadership, workplace, reward, culture organization and individual characteristics to employee performance of Perum DAMRI Lampung.

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*, budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *deskriptif verifikatif* dengan pendekatan *ex post facto* dan *survey*. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 205 karyawan. Sampel berjumlah 67 karyawan yang ditentukan dengan menggunakan *Simple Random Sampling*. Data dikumpulkan melalui angket, wawancara dan dokumentasi. Data diolah dengan analisis regresi linear dan analisis regresi multipel. Hasil menunjukkan ada pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, reward, budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung.

Kata kunci: kepemimpinan, kepuasan kerja, kompensasi, lingkungan, motivasi

PENDAHULUAN

Kemajuan alat transportasi merupakan salah satu dari dampak adanya globalisasi saat ini. Sistem transportasi yang baik akan menunjang aktivitas ekonomi masyarakat yang akan mendukung pembangunan. Transportasi juga sangat dibutuhkan untuk terselenggaranya mobilitas atau perpindahan baik untuk manusia maupun barang.

Salah satu perusahaan yang bergerak dibidang transportasi, khususnya angkutan darat yang berupa bus adalah Perum DAMRI. Perum DAMRI merupakan bagian dari perusahaan angkutan bus milik pemerintah yang bersaing dengan perusahaan-perusahaan angkutan bus lainnya untuk dapat bertahan dan terus berkembang. Perum DAMRI memiliki tiga segmen dalam melayani masyarakat, yaitu angkutan Antar Kota Dalam Provinsi (AKDP), angkutan Antar Kota Antar Provinsi (AKAP) dan Angkutan Perintis, yang merupakan angkutan subsidi dari Kementerian Perhubungan sesuai dengan kontrak kerja yang disetujui. Tidak lepas dari itu, sumber daya

manusia memiliki peran penting dalam sebuah organisasi karena segala aktivitas dalam sebuah organisasi tidak akan berjalan tanpa adanya sumber daya manusia di dalamnya. Manusia dalam melaksanakan usahanya akan menghadapi suatu permasalahan yang dianggap serius dan mempengaruhi hasil kinerja, masalah tersebut biasanya terdapat pada bahan baku yang digunakan, bahan mentah, lingkungan kerja, mesin-mesin produksi dan modal.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan persyaratan dalam perusahaan, dan juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang telah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Kemampuan karyawan tercermin dari kinerja, kinerja yang baik adalah

kinerja yang optimal. Kinerja karyawan tersebut merupakan suatu modal bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya. Sehingga kinerja karyawan adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Sedarmayanti (2011: 20) mengemukakan bahwa “kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara konkret dan dapat diukur”.

Data penjualan tiket dapat dijadikan acuan penilaian karena dari penjualan tiket dapat mengukur apakah tugas dan tanggungjawab

yang dilakukan oleh karyawan telah dilakukan dengan baik. Tidak hanya karyawan pada bagian *driver* yang harus mengemudi dengan keadaan aman dan nyaman, namun bagi karyawan yang bekerja pada bagian mekanik juga harus menyiapkan kendaraan dengan baik sehingga layak beroperasi. Begitu juga dengan karyawan pada masing-masing bagian yang harus melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Sebab apabila kinerja karyawan sudah baik maka pelayanan yang diberikan oleh Perum DAMRI akan mendapatkan kepercayaan dari masyarakat. Masyarakat sebagai konsumen tentu mengharapkan pelayanan yang baik dan memuaskan dari Perum DAMRI sehingga tidak ragu untuk memilih armadanya sebagai angkutan ketika hendak bepergian.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan yang dianut oleh seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Herujito (2006: 188)

menyatakan “gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin dalam mengarahkan, mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan bawahannya untuk bisa melakukan suatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu”.

Indikator lingkungan kerja juga merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Nitisemito (2000: 183), “lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan”. Lingkungan kerja adalah lingkungan dimana pegawai melakukan pekerjaannya sehari-hari.

Reward juga merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Mulyadi (2001: 227), “penghargaan merupakan salah satu alat pengendali penting yang digunakan oleh perusahaan untuk memotivasi personelnnya agar mencapai tujuan perusahaan dengan perilaku sesuai dengan yang diharapkan perusahaan”. *Reward* yang diberikan oleh perusahaan dapat memacu

karyawannya untuk bekerja dengan lebih baik lagi, sehingga hal itu akan meningkatkan kemampuan karyawan untuk melakukan pekerjaannya. Sehingga dapat diketahui bahwa pemberian *reward* dapat dapat memberikan motivasi karyawan dalam menyelesaikan tugasnya.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisas. Menurut Uha (2015:6) “implementasi budaya organisasi atau perusahaan didukung oleh semua sumber daya manusia yang terlibat langsung untuk mencapai tujuan perusahaan.” Dengan budaya organisasi yang ditanamkan oleh perusahaan, diharapkan karyawan akan lebih mampu untuk melaksanakan setiap tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya. Sehingga, karyawan dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Karakteristik individu merupakan salah satu indikator dalam membentuk kinerja yang baik. Menurut Suswanti (2012: 4) “karakteristik individu satu dengan individu yang lain akan berbeda dan menyebabkan motivasi dalam situasi

kerja juga berbeda”. Kemampuan yang berbeda pada diri seorang karyawan akan mempengaruhi bagaimana kinerja yang akan dijalankannya.

Sesuai hasil observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti pada tanggal 24 November 2017 dengan karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung, dapat diperoleh informasi bahwa terdapat penurunan kinerja karyawan dan masih belum optimalnya arahan dari atasan dalam pelaksanaan tugas sesuai bidangnya sehingga membuat karyawan belum optimal dalam mencapai target untuk tujuan perusahaan. Selain itu, lingkungan kerja yang masih kurang kondusif juga membuat karyawan belum merasa nyaman saat bekerja. Kemudian, pemberian *reward* yang belum optimal karena hanya dilakukan satu kali dalam periode satu tahun. Belum maksimalnya penerapan budaya organisasi dalam ruang lingkup perusahaan dan rendahnya tingkat pendidikan karyawan yang mempengaruhi karakter individu dari masing-masing karyawan Perum DAMRI cabang Lampung.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka penulis akan melakukan penelitian yang berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, *Reward*, Budaya Organisasi, dan Karakter Individu Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perum DAMRI Cabang Lampung.”

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui.

1. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung tahun 2017
2. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung tahun 2017
3. Pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung tahun 2017
4. Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung tahun 2017
5. Pengaruh karakter individu terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung tahun 2017
6. Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*,

budaya organisasi dan karakter individu terhadap kinerja karyawan di Perum DAMRI Cabang Lampung tahun 2017.

METODE

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode *deskriptif verifikatif* dan dengan pendekatan *ex post facto*. Tujuan dari penelitian deskriptif ini adalah untuk membuat deskripsi, gambaran, atau lukisan secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki (Nazir, 2005: 54). Sedangkan *verifikatif* menunjukkan penelitian mencari pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Nawawi, 2005: 63).

Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bus Perum DAMRI cabang Lampung yang masih aktif bekerja yang berjumlah 205 orang. Sampel dalam penelitian ini adalah 67 karyawan dengan menggunakan *Probability Sampling* dengan menggunakan *Simple Random Sampling*.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis data yang dilakukan di dalam penelitian ini, maka diperoleh hasil sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Hal ini selaras dengan pendapat Hardani dalam Ariyani (2016: 136) yang menyatakan bahwa kepemimpinan yang efektif, dapat memberikan pengaruh terhadap usaha-usaha setiap karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan dalam mengatur bawahannya seorang pemimpin harus mampu membaca situasi yang tepat, sehingga dapat memberikan pandangan dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah. Karena suatu perusahaan akan berjalan efektif apabila mempunyai seorang pemimpin yang dapat berperan aktif dalam menggerakkan dan dapat membantu memberikann solusi kepada bawahannya dengan baik.

Berdasarkan pengujian hipotesis pertama dengan melihat hasil koefisien t_{hitung} untuk gaya kepemimpinan $3,083 > t_{tabel}$ sebesar

1,997 (hasil intervolasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau atau dapat diartikan apabila pemimpin memiliki gaya kepemimpinan yang baik maka tingkat kinerja karyawan akan tinggi. Hubungan antara persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan sebesar 0,675 termasuk kategori tingkat hubungan sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,456 yang berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan sebesar 45,6% dan sisanya sebesar 54,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

2. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini sesuai dengan pendapat Sedarmayanti (2009: 21), lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya, dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

Berdasarkan pengujian hipotesis kedua dengan melihat hasil koefisien t_{hitung} untuk lingkungan kerja $2,551 > t_{tabel}$ sebesar 1,997 (hasil intervolasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan. Hubungan antara persepsi karyawan tentang lingkungan kerja sebesar 0,707 termasuk kategori tingkat hubungan sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,499 yang berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang lingkungan kerja sebesar 49,9% dan sisanya sebesar 50,1% dipengaruhi oleh faktor lain.

3. Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara *reward* terhadap kinerja karyawan. Menurut Mulyadi (2001; 35) “*reward* menghasilkan dua macam manfaat bagi penerimanya, yaitu memberikan informasi dan memberikan motivasi”. *Reward* dapat memberikan dampak terhadap kinerja karyawan agar semakin meningkat. Karena karyawan merasa kontribusi yang

diberikannya untuk perusahaan dihargai.

Berdasarkan pengujian hipotesis ketiga dengan melihat hasil koefisien t_{hitung} untuk *reward* $2,973 > t_{tabel}$ sebesar 1,997 (hasil intervolasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara *reward* terhadap kinerja karyawan. Hubungan antara persepsi karyawan tentang *reward* sebesar 0,645 termasuk kategori tingkat hubungan sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,416 yang berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang *reward* sebesar 41,6% dan sisanya sebesar 58,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

4. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Diputra dalam Decludi (2016: 3) berpendapat bahwa “budaya organisasi yang kuat mendukung tujuan-tujuan perusahaan, sebaliknya yang lemah menghambat tercapainya tujuan”. Artinya apabila sebuah perusahaan mampu melaksanakan atau menerapkan budaya organisasi

dengan baik maka besar kemungkinan perusahaan tersebut akan mencapai tujuan yang telah ditetapkan dan sebaliknya. Budaya yang telah merasuk ke dalam diri karyawan akan mampu meningkatkan kinerja dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diembannya dan ikut serta membantu perusahaannya mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Berdasarkan pengujian hipotesis keempat dengan melihat hasil koefisien t_{hitung} untuk budaya organisasi $2,778 > t_{tabel}$ sebesar 1,997 (hasil intervolasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja karyawan. Hubungan antara persepsi karyawan tentang budaya organisasi sebesar 0,403 termasuk kategori tingkat hubungan lemah dengan kadar determinasi sebesar 0,162 yang berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang budaya organisasi sebesar 16,2% dan sisanya sebesar 83,8% dipengaruhi oleh faktor lain.

5. Terdapat pengaruh signifikan dan positif antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Gibson, *et al.* dalam Susana (2009: 535) menyatakan bahwa “prestasi kerja individu adalah dasar prestasi kerja organisasi, sehingga pihak manajemen dituntut untuk memahami perilaku individu”. Perilaku individu sangat dipengaruhi oleh bagaimana karakteristik individu yang bersangkutan. Sebab, karakteristik individu yang mencirikan antara satu orang dengan orang lain berbeda adalah karena masing-masing individu memiliki potensi dan kebutuhan yang berbeda-beda. Perbedaan yang dimiliki setiap individu yang tercermin pada tujuan masing-masing individu harus diperhatikan oleh setiap perusahaan atau organisasi agar dapat diselaraskan dengan tujuan perusahaan. Sehingga baiknya karakter yang dimiliki oleh individu akan meningkatkan kinerjanya dalam usaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Berdasarkan pengujian hipotesis kelima dengan melihat hasil menunjukkan koefisien t_{hitung} untuk karakteristik individu $2,519 > t_{tabel}$

sebesar 1,997 (hasil intervalasi) hal ini berarti H_0 ditolak dan H_1 diterima, atau dengan kata lain ada pengaruh antara karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Hubungan antara persepsi karyawan tentang karakteristik individu sebesar 0,668 termasuk kategori tingkat hubungan sedang dengan kadar determinasi sebesar 0,446 yang berarti kinerja karyawan dipengaruhi oleh persepsi karyawan tentang budaya organisasi sebesar 44,6% dan sisanya sebesar 55,4% dipengaruhi oleh faktor lain.

6. Terdapat pengaruh signifikan dan positif persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*, budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Berdasarkan hasil pengujian hipotesis keenam dianalisis dengan uji F diperoleh $F_{hitung} = 34.547$ dengan signifikansi (Sig.) sebesar 0,000, sedangkan F_{tabel} dengan derajat kebebasan (dk/df) untuk pembilang = 5 dan penyebut = 61 dan $\alpha = 0,05$ dari daftar tabel diperoleh = 2,365 (hasil intervalasi) dengan demikian $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau $34.547 > 2,365$

maka H0 ditolak dan menerima H1 yang menyatakan ada pengaruh positif persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*, budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan. Koefisien korelasi berganda sebesar 0,860 termasuk tingkat hubungan yang sangat kuat/erat.

Berdasarkan pemaparan mengenai hasil penelitian yang sudah dilaksanakan, maka dapat diketahui adanya pengaruh persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*, budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut.

1. Terdapat pengaruh signifikan persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika gaya kepemimpinan baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.
2. Terdapat pengaruh signifikan lingkungan kerja terhadap kinerja

karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika lingkungan kerja baik dan kondusif, maka akan membuat nyaman karyawan saat bekerja sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Terdapat pengaruh signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika pemberian *reward* sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka kinerja karyawan akan meningkat.
4. Terdapat pengaruh signifikan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika terdapat budaya organisasi atau adat istiadat, norma-norma dan nilai-nilai yang baik, maka kinerja karyawan akan meningkat.
5. Terdapat pengaruh signifikan persepsi karyawan tentang karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini apabila karakteristik individu berupa etos kerja, motivasi dan kemampuan yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat.

6. Terdapat pengaruh signifikan persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*, budaya organisasi dan karakteristik individu terhadap kinerja karyawan Perum DAMRI Cabang Lampung. Hal ini berarti jika persepsi karyawan tentang gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, *reward*, budaya organisasi dan karakteristik yang baik, maka akan meningkatkan kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariyani, Rita Ivana. 2016. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Loyalitas Karyawan terhadap Kinerja Karyawan di Rumah Sakit Islam Hidayatullah Yogyakarta*. Jurnal Medicoeticolegal dan Manajemen Rumah Sakit vol. 5 nomor 2: 136-142, Juli 2016. (doaj.org) diakses pada 22 November 2017
- Declaudi, Chyntia. 2016. *Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja Studi Pada Karyawan PT "X" di Jakarta*. Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Bisnis Vol. 4 No. 1, Maret 2016. (doaj.org) diakses pada 22 November 2017
- Herujito, Yayat M. 2006. *Dasar-dasar Manajemen*. Jakarta: PT Grasindo
- Nawawi, Hadari. 2005. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Nazir, Moh. 2005. *Metode Penelitian*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nitisemito Alex S.. 2000. *Manajemen Personalia:Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 3, Jakarta: Ghalia Indonesia
- Mulyadi, john S. 2001. *Sistem Perencanaan Pengendalian Management, Edisi 2*. Jakarta: Salemba Empa
- Sedarmayanti. 2009. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas*

- Kerja*. Bandung: Mandar Maju
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, edisi kelima*. Bandung: Rafika Aditama
- Susana, Erni. 2009. *Karakteristik Individu dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kera Karyawan Bank Syariah*. Jurnal Keuangan dan Perbankan Vol. 13 No. 3, September 2009: hal. 534-546. (doaj.org) diakses pada 22 November 2017
- Suswanti, Endang. 2012. *Karakteristik individu dan karakteristik organisasi pengaruhnya terhadap motivasi dan kinerja bidan pada rumah sakit umum pemerintah daerah tapal kuda Jawa Timur*. Malang: Universitas Gajayana Malang. (<http://repository.uksw.edu>) diakses tanggal 21 Oktober 2016.
- Uha, Ismail Nawawi. 2015. *Budaya organisasi Kepemimpinan & Kinerja Proses terbentuk, tumbuh kembang, dinamika, dan kinerja organisasi*. Jakarta. Prenadamedia Group