

BAB V

PEMBAHASAN

A. Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung

Salah satu faktor yang menjadi objek penelitian adalah gaya kepemimpinan yang digunakan dalam kinerja karyawan. Gaya kepemimpinan adalah norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang itu mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung tentang keyakinan seseorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya, artinya gaya kepemimpinan merupakan perilaku, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi bawahannya.

Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung sebagaimana dijelaskan pada hasil pengujian hipotesis dalam penelitian ini berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada *franchise* teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung. Dimana gaya kepemimpinan yang diterapkan atau digunakan oleh seorang pemimpin yang paling tepat adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan kepuasan kerja pertumbuhan, namun pimpinan di *Franchise* Teh Poci Krisna tidak menerapkannya.

Hal ini dibuktikan bahwa pimpinan belum berhasil dalam menjalin hubungan kekeluargaan, bermusyawarah dan saling percaya kepada seluruh karyawan, akan tetapi hal ini bisa diakibatkan oleh ada kesan yang kurang baik

dari pimpinan terhadap beberapa karyawan. Pimpinan *Franchise* Teh Poci Krisna sebenarnya telah berperilaku adil dan bisa menjadi teladan untuk karyawan. Akan tetapi dalam bermusyawarah pimpinan masih belum bisa menerima pendapat dari karyawannya. Pada indikator otokratik menjelaskan bahwa pemimpin di *Franchise* teh poci Krisna tidak memperdulikan keadaan karyawan untuk itu karyawan merasa tidak dipedulikan oleh atasan, seharusnya harus memperhatikan karyawan dalam bekerja agar bisa bekerja secara maksimal.

Penelitian ini didukung oleh pendapat dari teori Winardi (2000), gaya kepemimpinan otokratik adalah gaya kepemimpinan dimana pemimpin banyak mempengaruhi atau menentukan para bawahannya. Menurut teori Robbins dan Coulter, mengatakan gaya kepemimpinan autokratis mendeskripsikan pemimpin yang cenderung memusatkan kekuasaan kepada dirinya sendiri, mendikte bagaimana tugas harus diselesaikan, membuat keputusan secara sepihak, dan meminimalisasi partisipasi dengan karyawan.⁹³ Gaya memimpin dengan memerintah apa yang diinginkan dengan waktu yang sangat dekat sehingga pemimpin memilih untuk langsung memerintah, sekali memerintah karyawan harus segera mengerjakan tanpa banyak bertanya. Gaya kepemimpinan seperti ini cenderung mendominasi dan merasa lebih unggul dari yang mereka pimpin, agar karyawan mau menyelesaikan pekerjaan atau datang tepat waktu apabila tidak karyawan akan mendapat teguran. Hal ini tidak sesuai dengan teori menurut Rivai, gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai dan dapat pula dikatakan

⁹³Syamsu Q Badu dan Novianty Djafri, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...*, hal. 33.

bawahan gaya kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin.⁹⁴ Menurut Thoha, gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat mencoba untuk mempengaruhi orang lain.⁹⁵ Gaya kepemimpinan pada dasarnya mengandung pengertian sebagai perwujudan tingkah laku yang membentuk sebuah pola dari seorang pemimpin yang menyangkut kemampuannya dalam rangka melaksanakan kepemimpinannya pada sebuah organisasi. Penerapan gaya kepemimpinan yang tepat dapat membantu tercapainya tujuan bersama yang telah ditetapkan, pemimpin juga dapat mengarahkan karyawannya sesuai dengan harapan dan bekerja secara optimal agar sasaran tercapai.

Penelitian ini, didukung oleh penelitian Zahrotul Ulum Na'imah yang berjudul "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. United Motors Centre Basuki Rahmat Surabaya. Hasil dari penelitian ini adalah menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan".⁹⁶ Dan juga penelitian ini didukung oleh penelitian Rahayu Saputri dan Nur Rahmah Andayani yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Departemen Produktion Di PT Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam". Hasil penelitian ini adalah menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan

⁹⁴Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, (Depok : PT Raja Grafindo Persada, 2014), hal 42

⁹⁵Nyoto, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 28.

⁹⁶Zahrotul Ulum Naimah, 2021, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. United Motors Centre Basuki Rahmat Surabaya*, Jurnal Analitika Bisnis Vol. 1, No. 2

secara parsial berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.⁹⁷ Jadi dari penelitian diatas, dapat disimpulkan apabila gaya kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan kinerja karyawan, khususnya karyawan di *Franchise* teh poci Krisna di Kabupaten Tulungagung. Kurangnya interaksi antara pimpinan dan bawahan dalam mengambil keputusan tentang pekerjaan atau yang lain pada perusahaan sehingga menimbulkan kurangnya semangat karyawan dalam bekerja sehingga gaya kepemimpinan berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung.

B. Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *franchise* teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung. Hal ini menunjukkan bila lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, dimana lingkungan kerja adalah situasi dan kondisi tempat dimana karyawan itu bekerja. Setiap karyawan harus peduli akan lingkungan kerja baik untuk kenyamanan pribadi maupun untuk memudahkan mengerjakan pekerjaannya.

Hal ini menunjukkan lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kurang baik dan tidak nyaman dapat menghambat proses penyelesaian pekerjaann. Dan sebaliknya, lingkungan kerja

⁹⁷ Rahayu Saputri dan Nur Rahmah Andayani, 2018, *Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada departemen produksi di PT Cladtek BI-Metal Manufacturing Batam*, Jurna Of Applied Business Administration Vol 2, No.2.

yang efektif, nyaman, memenuhi kebutuhan dapat membantu meringankan dalam mengerjakan pekerjaan, hal ini bermakna bahwa lingkungan kerja memiliki tempat kerja yang nyaman, dan kebisingan maupun kebersihan bisa membuat karyawan nyaman dan merasa aman.

Hal tersebut sesuai dengan teori oleh Nitisemito, lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang sudah diberikan padanya. Kemudian sesuai dengan yang dijelaskan Sedarmayanti, lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan kerja sekitarnya dimana seorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerja baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.⁹⁸ Sedangkan menurut Sunyoto, lingkungan kerja adalah bagian komponen yang sangat penting ketika karyawan melakukan aktivitas bekerja. Menurut Mulyadi, lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang dapat memperuhi kelangsungan, eksistensi, keberadaan, dan lain-lain yang menyakut organisasi baik dari dalam maupu dari luar. Menurut Nirman, lebih lanjut lingkungan kerja merupakan seting lingkungan yang dirancang oleh manajemen terkait dengan beberapa jenis pekerjaan dalam organisasi. Hal ini faktor-faktor yang bisa mempengaruhi terbentuknya sutau kondisi lingkungan kerja dikaitkan dengan kemampuan karyawan, diataranya adalah suasana kerja, tersediannya fasilitas kerja, dan keamanan kerja.

Lingkungan kerja yang kurang mendapat perhatian akan membawa dampak negatif dan menurunkan tingkat kinerja. Karyawan pada *franchise* teh

⁹⁸Surajio, *Penelitian Sumber Daya Manusia penelitian, teori dan aplikasi*, (Yogyakarta: Deepublish, 2020), hal. 51.

poci krisna di Kabupaten Tulungagung merasa bekerja di lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif serta hubungan di antara sesama karyawan pun baik, maka karyawan akan cenderung bekerja lebih baik. Hal ini menunjukkan bahwa kinerja karyawan dapat ditingkatkan dengan lingkungan kerja yang baik.

Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Yan Kristian Halomoan (2021) yang berjudul “Pengaruh Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Indriya Lifeart Development di Jakarta”. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa variabel lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Indriya Lifeart Development di Jakarta. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa adanya lingkungan kerja yang baik maka akan menghasilkan kinerja karyawan yang baik, sebaliknya apabila lingkungan kerja kurang baik akan menghasilkan kinerja karyawan yang kurang baik pula. Dan sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak nyaman, bising, dan peralatan tidak memadai, akan sangat mengganggu karyawan dalam bekerja. Sehingga lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung.

C. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *franchise* teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung. Hal ini merupakan kompensasi sebuah

balas jasa yang diberikan secara langsung berupa uang maupun tidak langsung yang berupa penghargaan dari perusahaan kepada karyawan. Kompensasi yang diberikan merupakan faktor utama dalam mempertahankan tenaga-tenaga yang ada di perusahaan, bagian terpenting dari sistem kompensasi adalah upah dan gaji, di samping insentif dan tunjangan karyawan. Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa *Franchise* teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung telah memberikan kompensasi yang baik kepada karyawannya. Yang mana memberikan kompensasi berupa gaji, bonus, perusahaan juga memberikan tunjangan hari raya kepada seluruh karyawan, hal ini bermakna bahwa kompensasi dapat diberikan sesuai perjanjian, dan kompensasi yang diberikan dapat memenuhi kebutuhan para karyawan.

Penelitian ini didukung oleh pendapat dari teori Priyono dan Marnis, mengemukakan bahwa kompensasi di bagi menjadi dua adalah secara langsung dan tidak langsung kompensasi langsung seperti gaji, upah, upah insentif, selanjutnya kompensasi tidak langsung seperti kesejahteraan karyawan.⁹⁹ Menurut Hasibuan (2008), kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.¹⁰⁰ Menurut Handoko (1992), yang dimaksud dengan kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balas jasa. Sesuai juga dengan teori Hadari Nawawi dalam bukunya manajemen sumberdaya manusia untuk bisnis yang kompetitif, yang menyebutkan terdapat 3 jenis-jenis kompensasi yaitu, kompensasi langsung, kompensasi tidak

⁹⁹Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 224.

¹⁰⁰Malayu Hasibun, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 24.

langsung, dan kompensasi insentif. Hal ini juga sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lilian, kompensasi adalah total dari semua penghargaan yang diberikan pada pegawai sebagai imbalan atas jasa mereka berikan kepada organisasi. Kompensasi dapat diberikan dalam berbagai macam bentuk, seperti dalam bentuk pemberian uang, pemberian material dan fasilitas.

Penelitian ini juga didukung dan sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ivan Ardiansyah dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta”.¹⁰¹ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan pene hal tersebut berarti semakin tinggi kompensasi akan semakin meningkatkan kinerja karyawan, dan juga pemberian kompensasi disesuaikan dengan kinerja yang diciptakan oleh karyawan.

Hasil penelitian ini dapat disimpulkan apabila kompensasi diberikan sesuai perjanjian, kompensasi yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan para karyawan dan bisa untuk mencukupi kebutuhan keluarga, maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan khususnya pada *Franchise* teh poci Krisna di Kabupaten Tulungagung. Sehingga kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada *Franchise* teh poci krisna di Kabupaten Tulungagung.

¹⁰¹Muhammad Ivan Ardiansyah “Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Nusantara Card Semesta”, (Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: (STIESIA Surabaya, 2019)

D. Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan pada *Franchise* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung

. Berdasarkan penelitian diperoleh hasil dari uji F (simultan) bahwa variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompesasi berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada *Franchis* Teh Poci Krisna di Kabupaten Tulungagung. Artinya variabel independen (gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi) berpengaruh positif dan signifikan terhadap variabel dependennya (kinerja karyawan). Oleh sebab itu variabel dependen dipengaruhi kuat oleh variabel independen yang digunakan pada penelitian, hal ini bermakna bahwa kinerja karyawan mampu menekankan pada mutu pekerjaan dan kualitas kerja para karyawan dengan baik. Maka dapat disimpulkan bahwa apabila gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi semakin meningkatkan kinerja karyawan.

Hasil penelitian diatas juga telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Suryadi Prawirosentono yaitu kinerja karyawan merupakan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam organisasi, sesuai wewenang tanggung jawab masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan norma maupun etika.¹⁰² Menurut Mangkunegara, kinerja karyawan merupakan suatu keberhasilan seorang karyawan dalam mengerjakan tugas yang diberikan oleh pimpinan. Menurut Bintaro dan Daryanto juga

¹⁰²Suryadi Prawirosentono, *Kebijakan Kinerja Karyawan...*, hal.1-2.

mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh 5 faktor, antara lain: fasilitas kerja, lingkungan kerja, prioritas kerja, *supportive* boss, dan bonus.

Hasil penelitian ini didukung oleh teori menurut Rivai, gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai dan dapat pula dikatakan bawahan.¹⁰³ Mangkunegara, bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan berasal dari lingkungan kerja. Lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman. Mathis dan Jackson, menyebutkan pemberian kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan. Secara langsung dan tidak langsung kompensasi langsung seperti gaji, upah, upah insentif, selanjutnya kompensasi tidak langsung seperti kesejahteraan karyawan.¹⁰⁴ Untuk itu dengan adanya dorongan dari kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi mampu memberikan arahan, dorongan dukungan kepada karyawan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian ini juga didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Ivan Ardiansyah dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nusantara Card Semesta¹⁰⁵. Dan didukung penelitian yang dilakukan Rona Tanjung dan Rahman Hasibuan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan

¹⁰³Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan...*, hal. 42

¹⁰⁴Priyono dan Marnis, *Manajemen Sumber Daya Manusia...*, hal. 224

¹⁰⁵Muhammad Ivan Ardiansyah “Pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Nusantara Card Semesta”, (Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen: (STIESIA Surabaya, 2019)

Lamoist Layer Cakes”¹⁰⁶. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara simultan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari penelitian dan teori diatas dapat disimpulkan bahwa, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kompensasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. pada *Franchise* teh poci Krisna di Kabupaten Tulungagung.

¹⁰⁶ Rona Tanjung, dan Rahman Hasibun, *Pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, beban kerja, dan kompensasi terhadap kinerja karyawan...*, hal. 819.