

**PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP  
KINERJA KRYAWAN PT. TELKOM INDONESIA WILAYAH SEMARANG**

**Dimas Nur Isfandi<sup>1</sup>, Nawazirul Lubis<sup>2</sup> dan Reni Shinta Dewi<sup>3</sup>**  
dimasnurisfandi@gmail.com

**ABSTRACT**

*The development today's business world requires organizations to constantly open to the changing business environment by taking into account the quality of human resources to improve employee performance. Factors can be used to improve the performance of the employee one of them is good leadership and the ideal and conducive work environment. PT. Telkom Indonesia is currently undergoing a transformation that changes the organization's leadership structure into decentralization and doing development, both infrastructure and human development. However, the change is not in accordance with the company's expectation because there are employees with low performance.*

*The purpose of this research was to determine the effect of leadership and work environment on the performance employees of PT. Telkom Indonesia Semarang. This type of research is explanatory research, with data collection through interviews and observation. The sampling technique used purposive sampling with a sample of 74 respondents employees of PT. Telkom Indonesia Semarang. Testing techniques to determine the accuracy and reliability of the item questionnaire as a research instrument using validity and reliability test. Analysis technique using cross tabulation, correlation coefficient, simple and multiple regression analysis, coefficient of determination, and a significance test ( t test and F test).*

*Results and discussion of this research show that in partial leadership has a positive impact on employee performance supported by contributions from the coefficient of determination 6,4%. While the work environment has a greater positive impact on employee performance supported by contributions from the coefficient of determination 16%.*

*Based on the result of the research it is suggested, the leadership to set a good example in the work, routine maintenance and equipment room should also be made to support employees in their work, as well as the necessary training leadership with experiential learning (seminars, study the competition games, contemplation) to develop creativity.*

**Keywords :** *Leadership, Work Environment, Employee Performance PT. Telkom Indonesia Semarang*

---

<sup>1</sup>Dimas Nur Isfandi, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>2</sup>Drs. Nawazirul Lubis, MM, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

<sup>3</sup>Reni Shinta Dewi, S.Sos, M.Si, Administrasi Bisnis, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Diponegoro

**Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis**  
**Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Diponegoro**  
**Jalan Profesor Haji Soedarto, Sarjana Hukum Tembalang Semarang Kotak Pos 1269**  
**Telepon (024) 76480648**  
**Email: administrasi.bisnis@undip.ac.id**  
**ABSTRAK**

Perkembangan dunia bisnis sekarang ini menuntut organisasi untuk selalu membuka diri terhadap perubahan lingkungan bisnis dengan memperhatikan kualitas sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerjanya. Faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satunya adalah kepemimpinan yang baik dan lingkungan kerja yang ideal dan kondusif. PT. Telkom Indonesia saat ini sedang melakukan transformasi organisasi dengan merubah struktur kepemimpinan menjadi desentralisasi serta banyak melakukan pembangunan, baik infrastruktur maupun pembangunan manusianya. Namun perubahan tersebut belum sesuai dengan harapan perusahaan karena masih terdapat karyawan dengan kinerja rendah.

Tujuan dilakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang. Tipe penelitian ini adalah *explanatory research*, dengan teknik pengumpulan data melalui wawancara dan observasi. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan sampel 74 responden karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang. Teknik pengujian untuk mengetahui ketepatan dan keandalan kuesioner sebagai instrumen penelitian menggunakan uji validitas dan, uji reliabilitas. Teknik analisis menggunakan tabulasi silang, koefisien korelasi, analisis regresi sederhana dan berganda, koefisien determinasi, dan uji signifikansi (uji t dan uji F).

Hasil penelitian ini memperlihatkan secara parsial variabel kepemimpinan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang didukung kontribusi dari koefisien determinasi sebesar 6,4%. Sedangkan lingkungan kerja memiliki pengaruh positif yang lebih besar terhadap kinerja karyawan yang didukung kontribusi dari koefisien determinasi sebesar 16%.

Berdasarkan hasil penelitian maka disarankan, pimpinan untuk memberi contoh nyata yang baik dalam bekerja agar menjadi teladan bagi karyawan, perawatan rutin ruangan dan peralatan juga harus dilakukan sebagai penunjang karyawan dalam bekerja, serta pelatihan *leadership* dengan *experiential learning* (seminar, belajar dalam kompetisi permainan, diskusi, perenungan) untuk mengembangkan kreativitas karyawan.

**Kata kunci** :kepemimpinan, lingkungan kerja, kinerja karyawan, PT. Telkom Indonesia Semarang

## **PENDAHULUAN**

Dewasa ini persaingan atau kompetisi antar perusahaan ditandai dengan ketatnya persaingan sumber daya manusia. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang berkualitas sangat berperan dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan. Kualitas sumber daya manusia dapat diukur menggunakan ukuran kinerja karyawan. Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (Moehariono, 2012:95).

PT. Telkom Indonesia Wilayah Semarang yang bergerak di bidang jasa layanan telekomunikasi dan jaringan internet di wilayah Indonesia merupakan perusahaan negara yang sangat mementingkan kualitas sumber daya manusia, dimana dalam melakukan pekerjaan memerlukan tingkat kinerja karyawan yang handal. PT. Telkom Indonesia sedang mengalami transformasi organisasi atau perubahan sistem organisasi dari konsep *human resources* menjadi *human capital*. Agar dapat terus menciptakan nilai, PT. Telkom

melakukan proses pergeseran paradigma pengelolaan SDM untuk menyelaraskan kembali karyawannya agar dapat berpartisipasi dalam bisnis telekomunikasi yang terus tumbuh.

Faktor kepemimpinan sebagai penunjang tujuan organisasi dengan struktur yang dirubah menjadi desentralisasi yang diterapkan PT. Telkom diharapkan mampu memberikan perubahan positif, karena pengambilan keputusan bisa dilakukan pada tingkat regional sehingga permasalahan lebih cepat dan mudah diselesaikan. PT. Telkom juga mengembangkan *website human capital & general affairs* yang dirancang untuk memberikan akses kepada karyawan untuk mempelajari kebijakan serta mencari informasi lain yang terkait dengan SDM dan melakukan tanya jawab seputar permasalahan yang terkait dengan kebijakan SDM dan pelaksanaannya. Lingkungan kerja juga sebagai salah satu faktor penting untuk mempengaruhi kinerja karyawan diperusahaan. Oleh sebab itu, PT. Telkom Indonesia Semarang selalu berusaha membangun suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan melalui tersedianya fasilitas-fasilitas kerja yang memadai serta selalu menjalin hubungan baik dengan pimpinan maupun rekan kerja.

Untuk mengukur kinerja karyawan, PT. Telkom menggunakan *Competency Based Human Resources Management (CBHRM)*. Indikator pengukuran kinerja karyawan dilihat dari segi. Pertama *core competency (commitment, customer first, co-creation, caring, collaboration)*. Kedua *personal qualities (strategic orientation, action management, communication, decision making, creativity, empowering, risk taking, monitory, organization awareness, techno awareness, problem solving, interpersonal relationship, building partner, integrity, analisis thinking, innisiatif)*. Ketiga *skill & knowledge (telekom, information, human capital, bussines, finance, general)*.

Sebagai penunjang pengembangan SDM tersebut, *General Manajer (GM)* PT. Telkom Indonesia Semarang melakukan evaluasi dan pengembangan rutin setiap hari Rabu untuk membahas program kerja dengan sistem pengukuran penilaian vertikal (atasan ke bawahan atau sebaliknya) dan horisontal (diri sendiri dan rekan kerja) yang disebut dengan pengukuran kompetensi 360<sup>0</sup>. Dengan adanya kegiatan tersebut diharapkan akan muncul gambaran yang lebih objektif mengenai aspek kinerja dan kompetensi dari karyawan yang ditujukan untuk membangun kompetensi dengan tujuan mengurangi penilaian sendiri dan menambah penilaian oleh atasan untuk memberikan arah bagi pengembangan SDM PT. Telkom Indonesia Semarang.

Berdasarkan uraian diatas, maka perlu dilakukan sebuah penelitian untuk mengetahui pengaruh kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Wilayah Semarang. Untuk itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul.

**“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. TELKOM INDONESIA WILAYAH SEMARANG”.**

Berdasarkan permasalahan diatas maka disusunlah pertanyaan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang?
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang?

**KAJIAN TEORI**  
**Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen menurut James Stoner (dalam Komang, 2012:4) adalah proses perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dan pengendalian upaya anggota organisasi dan proses penggunaan semua sumber daya dalam organisasi untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Sumber daya manusia (SDM) menurut I Komang (2012:5) adalah semua potensi yang dimiliki oleh manusia yang dapat disumbangkan atau diberikan kepada masyarakat untuk menghasilkan barang atau jasa.

Berdasarkan pengertian manajemen dan pengertian SDM diatas, disimpulkan bahwa pengertian MSDM adalah suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, penggerakan, pengendalian dan semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan dalam organisasi (Komang, 2012:5).

### **Kepemimpinan**

Kepemimpinan menurut Siagian (2002:62) menyatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan yang dipunyai seseorang untuk mempengaruhi orang lain sedemikian rupa sehingga orang lain itu mau melakukan kehendak pemimpin agar bekerja mencapai tujuan dan sasaran.

Menurut McGrath (dalam Tikno, 2010:143), fungsi kepemimpinan dan kaitanya dengan efektivitas kelompok adalah perpaduan dari beberapa hal berikut:

- a. Mengawasi vs mengambil tindakan (*monitoring vs taking action*).
- b. Fokus pada masalah internal vs eksternal tim atau kelompok.
- c. Perpaduan keduanya akan menghasilkan empat jenis gaya kepemimpinan kelompok yaitu :
  - Mendiagnosis kelemahan kelompok (*monitoring*).
  - Bertindak terus menerus untuk memperbaiki kelemahan (*executive action*).
  - Meramalkan perubahan lingkungan yang bakal terjadi (*monitoring external*).

Mengambil tindakan pencegahan/preventif dalam rangka merespon perubahan lingkungan (*executive action external*).

### **Lingkungan Kerja**

- Pembagian lingkungan kerja  
Didalam lingkungan kerja terdapat faktor-faktor yang harus dipenuhi dan diperhatikan yaitu ( Alex S Nitisemito, 1991:184 ).

- a. Lingkungan fisik

Lingkungan fisik ini meliputi :

1. Pewarnaan

Warna dapat berpengaruh dalam diri manusia. Dalam perusahaan, warna ini dapat mempengaruhi motivasi dan kegairahan kerja para karyawan. Untuk ruang kerja hendaknya dipilih warna-warna yang diinginkan misalnya coklat muda, krem, hijau muda, dsb. Sebenarnya bukan warna saja yang diperhatikan tetapi komposisi warnapun harus pula diperhatikan. Komposisi warna yang salah akan dapat mengganggu pemandangan. Sehingga dapat menimbulkan rasa kurang nyaman pada karyawan.

2. Kebersihan

Bagi seorang yang normal maka lingkungan kerja yang bersih akan menimbulkan rasa senang. Ini akan berpengaruh pada seseorang untuk bekerja lebih termotivasi dan lebih bergairah, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan.

3. Penerangan

Penerangan disini bukanlah terbatas penerangan listrik, tetapi juga penerangan matahari. Dalam melaksanakan tugas sering kali karyawan membutuhkan penerangan yang cukup, apalagi bila pekerjaan yang dilakukan tersebut menggunakan ketelitian.

4. Pertukaran udara

Pertukaran udara yang cukup terutama dalam ruang kerja sangat diperlukan apalagi bila dalam ruangan tersebut penuh dengan karyawan. Sebaliknya udara yang kurang baik terasa pengap akan menimbulkan kelelahan dari pada karyawan.

5. Musik

Adapun musik yang mengalun merdu dalam kantor dimaksudkan untuk menciptakan suasana yang lebih menyenangkan dan mengurangi ketegangan urat syaraf serta menimbulkan relaksasi bagi karyawan. Memang ada pekerjaan tertentu yang tidak menghendaki adanya musik yaitu pekerjaan yang membutuhkan konsentrasi penuh, yang perlu diperhatikan adalah musik sebaiknya disediakan dalam beberapa jenis yang sesuai dengan tujuan.

6. Keamanan

Rasa aman akan menimbulkan ketenangan dan mendorong motivasi kerja karyawan sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Rasa aman ini yang dimaksudkan dalam lingkungan kerja adalah keamanan milik pribadi dari karyawan misalnya keamanan terhadap kendaraan karyawan karena pada saat bekerja karyawan yang bersangkutan tidak dapat mengawasi kendaraanya sendiri.

7. Kebisingan

Adanya kebisingan yang berlebih maka konsentrasi karyawan dalam bekerja akan terganggu. Dengan terganggunya konsentrasi karyawan ini maka pekerjaan yang dilakukan akan menimbulkan kesalahan, yang mana juga akan menimbulkan kerugian.

b. Lingkungan Kerja Non Fisik

Lingkungan kerja non fisik menurut (Alex Nitisemito, 1991:185) meliputi hubungan baik antara pimpinan dan bawahan serta antara karyawan dengan karyawan, tingkat otoriter atasan dalam bekerja, tingkat sumber saran dalam kelompok dan kesempatan untuk mengembangkan bakatnya.

Membina hubungan yang baik antara sesama rekan kerja, bawahan maupun atasan harus dilakukan karena kita saling membutuhkan. Untuk menciptakan hubungan-hubungan yang harmonis dan efektif, pimpinan perlu:

1. Meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi karyawan dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja.
2. Menciptakan suasana yang meningkatkan kreativitas. Pengelolaan hubungan kerja dan pengendalian emosional di tempat kerja itu sangat perlu untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak terhadap prestasi kerja karyawan. Hal ini disebabkan karena manusia itu bekerja bukan sebagai mesin. Manusia mempunyai perasaan untuk dihargai dan bukan bekerja untuk uang saja.

### **Kinerja**

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan / program / kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* yang suatu perusahaan. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan (Moeheriono, 2012 : 95).

### **Manfaat Penilaian Kinerja**

Manfaat penilaian kinerja antara lain (dalam Handoko, 1998:242) :

1. Perbaikan Prestasi Kerja

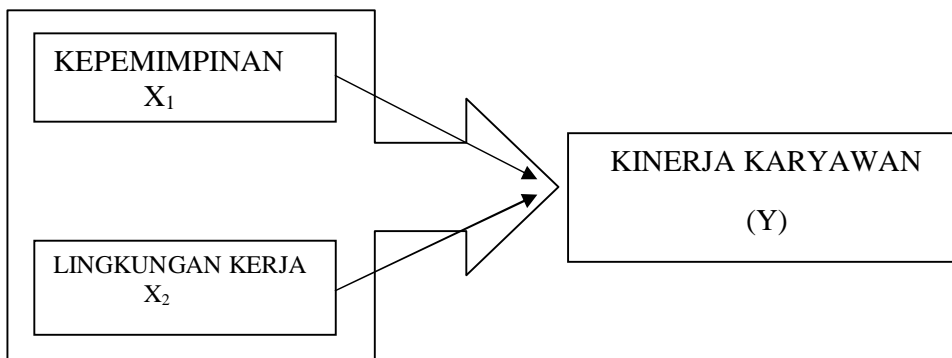
- Umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan karyawan, manajer dan departemen personalia dapat membetulkan kegiatan-kegiatan mereka untuk memperbaiki prestasi.
2. Penyesuaian-penyesuaian Kompensasi  
Evaluasi kinerja membantu para pengambil keputusan dalam menentukan kenaikan upah, pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
  3. Keputusan-keputusan penempatan  
Promosi dan transfer biasanya didasarkan pada prestasi kerja masa lalu atau antisipasinya. Promosi sering merupakan bentuk penghargaan terhadap prestasi kerja masa lalu.
  4. Kebutuhan-kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan  
Kinerja yang buruk mungkin menunjukkan kebutuhan latihan. Demikian juga prestasi yang baik mungkin mencerminkan potensi yang harus dikembangkan.
  5. Perencanaan dan Pengembangan Karier  
Umpan balik prestasi mengarahkan keputusan-keputusan karier, yaitu tentang jalur karier tertentu yang harus diteliti.
  6. Penyimpangan-penyimpangan Proses *Staffing*  
Kinerja yang baik atau jelek mencerminkan kekuatan atau kelemahan proses *staffing* departemen personalia.

### **HIPOTESIS PENELITIAN**

Hipotesis penelitian untuk memberikan pedoman dan arah yang jelas dalam melakukan penelitian dan pembahasan masalah yang telah dirumuskan dalam penelitian ini. Berdasarkan rumusan masalah dan kerangka teori yang telah dikemukakan maka hipotesis dalam penelitian ini yaitu :

- a. Diduga ada pengaruh antara kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
- b. Diduga ada pengaruh antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan
- c. Diduga ada pengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

**Gambar 1 Kerangka Pemikiran**



*Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2014*

### **METODE PENELITIAN**

Tipe penelitian yang digunakan adalah *explanatory research* atau penjelasan yaitu penelitian yang digunakan untuk menjelaskan hubungan antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis yang telah di rumuskan (Sugiyono, 2008:11). Metode pengumpulan data menggunakan wawancara dan observasi, dengan instrumen pengumpulan data berupa

kuesioner. Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Skala Likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Maka variabel yang akan diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan sebagai titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan atau pertanyaan (Sugiyono, 2010:133).

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan tetap PT. Telkom Indonesia Semarang sebanyak 292 karyawan, tidak termasuk manajer.

Sampel adalah sebagian dari jumlah populasi yang diambil untuk diteliti dan karakteristiknya hendak diduga. Penentuan sampel menurut Slovin (Husein Umar, 2003:146) sebagai berikut ini.

$$\frac{N}{1 + N_e^2}$$

$$n = \frac{292}{1 + 292(0,1)^2}$$

$$n = \frac{292}{3,92} = 74,48 \text{ dibulatkan menjadi } 74 \text{ orang}$$

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel yang diberlakukan adalah *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu atau kriteria tertentu. Adapun kategorisasi yang digunakan sebagai berikut :

- Telah bekerja pada PT. Telkom Semarang minimal 2 tahun
- Pendidikan terakhir minimal DIII/S1
- Bersedia diwawancarai

## **TEKNIK ANALISIS DATA**

### **1. Uji validitas**

Uji validitas adalah suatu taraf dimana alat pengukur dapat mengukur hal-hal yang seharusnya diukur. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Jogiyanto, 2007:122).

### **2. Uji reliabilitas**

Uji reliabilitas adalah indeks yang menunjukkan sejauh mana suatu alat pengukur dapat diandalkan. Bila suatu alat pengukur dipakai dua kali untuk mengukur gejala yang sama dan hasil pengukuran yang diperoleh secara konsisten, maka alat pengukur tersebut *reliable* (Sugiyono, 2012:121).

### **3. Analisis Tabulasi Silang (Crosstab)**

Menurut Ghazali (2005:21) analisis ini pada prinsipnya menyajikan data dalam bentuk tabulasi yang meliputi baris dan kolom. Analisis ini digunakan untuk mengetahui prosentase kecenderungan hubungan antara variabel independen terhadap variabel dependen.

### **4. Analisis Korelasi**

Uji korelasi ini digunakan untuk mengetahui kuat tidaknya pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menentukan keeratan hubungan / koefisien korelasi antar variabel.

### **5. Analisis regresi linier sederhana**

Analisis ini digunakan untuk menyatakan hubungan antara masing-masing variabel secara parsial antara kepemimpinan ( $X_1$ ), lingkungan kerja ( $X_2$ ), dan kinerja ( $Y$ ).

**6. Analisis regresi berganda**

Regresi berganda merupakan analisis yang digunakan untuk menentukan uji pengaruh antara kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja secara simultan.

**7. Koefisien Determinasi ( $r^2$ )**

Setelah analisis regresi maka dapat dilanjutkan dengan menghitung koefisien determinasi (Sugiyono, 2001:185). Perhitungan ini digunakan untuk mengetahui besarnya prosentase perubahan tingkat kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang yang dipengaruhi oleh variabel independen (kepemimpinan dan lingkungan kerja).

**8. Uji Signifikasi (uji t)**

Pengujian hipotesis ini dimaksudkan untuk menguji apakah variabel independen secara parsial berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

**9. Uji Statistik F**

Pengujian signifikasi persamaan yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas (independent)  $X_1$ ,  $X_2$ , yaitu kepemimpinan dan lingkungan kerja secara bersama-sama (simultan) terhadap variabel terikat (dependent)  $Y$  yaitu kinerja karyawan.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Tabel 1**  
**Hasil Penelitian**

No	Uji Hipotesis	Hasil				
		Korelasi	Determinasi	t Hitung	F Hitung	Keterangan Hipotesis
1.	Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	0,259	0,064	2,214	-	Ha diterima
2.	Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,400	0,160	3,702	-	Ha diterima
3.	Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	0,401	0,161	-	6,800	Ha diterima

*Sumber: dikembangkan untuk penelitian ini, 2014*

Hipotesis pertama yang dibangun menyatakan bahwa ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan adalah terbukti sebesar 6,4% dan secara umum kepemimpinan PT. Telkom Indonesia Semarang adalah baik. Berdasarkan rekapitulasi jawaban responden, terdapat beberapa hal kaitannya dengan kepemimpinan pada PT. Telkom Indonesia Semarang yang masih harus diperbaiki. Hal tersebut antara lain kurangnya pimpinan PT. Telkom Indonesia Semarang untuk mengingatkan karyawan akan tujuan perusahaan serta kurang jelasnya pimpinan dalam memberikan perintah kepada karyawan. Disamping itu untuk



menjaga karyawan agar tetap berkinerja tinggi, harus ada faktor lain yang mendukung seperti lingkungan kerja yang baik, fasilitas kerja yang memadai, sistem informasi manajemen yang baik, budaya kerja yang harmonis, dll.

Hipotesis kedua yang dibangun menyatakan bahwa ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan adalah terbukti sebesar 16%. Pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan. Lingkungan kerja PT. Telkom Indonesia Semarang berdasarkan rekapitulasi jawaban responden adalah baik. Akan tetapi terdapat hal-hal yang perlu diperhatikan antara lain, pemilihan komposisi warna yang akan mempengaruhi psikologis karyawan sebagian besar warna yang digunakan saat ini adalah colkat krem. Selain itu kebersihan ruang kerja, keamanan di tempat kerja, sirkulasi udara di ruang kerja, serta tingkat kebisingan di ruang kerja yang menurut sebagian responden perlu diperbaiki.

Secara simultan, kepemimpinan dan lingkungan kerja merupakan faktor-faktor yang memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang. Berdasarkan hipotesis yang dibangun oleh peneliti bahwa variabel kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang sebesar 16,1%.

## **KESIMPULAN**

1. Kepemimpinan PT. Telkom Indonesia Semarang berdasarkan persepsi responden adalah baik. Hasil analisis menunjukkan ada pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia sebesar 6,4%.
2. Lingkungan kerja PT. Telkom Indonesia Semarang berdasarkan persepsi responden adalah baik. Hasil analisis menunjukkan ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang sebesar 16%.
3. Kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Indonesia Semarang sebesar 16,1%. Hasil analisis menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh lebih besar terhadap kinerja karyawan sebesar 16%.

## **SARAN**

1. Hal-hal yang dapat dilakukan berhubungan dengan kepemimpinan adalah dengan pimpinan dalam memberikan perintah kepada karyawan harus jelas, singkat, padat serta disertai *slide* alur kerja yang jelas agar pesan perintah pemimpin dapat dimengerti dan tidak membingungkan karyawan, memberi contoh nyata yang baik dalam bekerja. Selain itu menjalin komunikasi aktif dengan bawahan tanpa membedakan. Pimpinan harus selalu memberikan motivasi positif dengan mengingatkan karyawan akan tujuan perusahaan kepada karyawan. Dengan demikian harapan kinerja karyawan yang tinggi dapat dicapai.
2. Kebersihan kantor perlu ditingkatkan misalnya dengan menambah *cleaning service*, penataan ulang ruang kerja agar terlihat *fresh* dan nyaman, perawatan rutin bangunan fisik dan juga peralatan juga harus dilakukan agar selalu berada dalam kondisi yang baik. Selain itu pewarnaan ruangan dengan warna-warna yang cerah agar tidak cepat melelahkan mata, atau sesekali mengadakan *games* kecil yang melibatkan karyawan, pimpinan, dan semua pihak yang terlibat.
3. Kinerja karyawan harus dijaga agar tetap tinggi. Untuk mengembangkan kreativitas juga harus dilakukan misalnya dengan pelatihan *leadership* bagi karyawan. Mengembangkan kreativitas. Pelatihan tersebut merupakan kesempatan untuk dapat mendorong karyawan

untuk lebih kreatif dan berkembang karena kemampuan karyawan akan dihargai oleh perusahaan.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Anoraga, Panji. (1990). *Psikologi kerja*. Jakarta : Rineka Cipta
- Ardana I Komang dan Ni Wayan Mujiati.(2012). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Imam Ghozali. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: BPFE
- Jogiyanto.(2007). *Metodologi Penelitian Ekonomi dan Bisnis*. Yogyakarta: UII press
- Lako, Andreas. (2004). *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi*. Yogyakarta: Amara Books
- Lensufiie, Tikno. (2010). *Leadership untuk Profesional dan Mahasiswa*. Jakarta: Erlangga Group
- Mangkunegara, A.A. Anwar Prabu. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Mangkunegara, Dr. A. Anwar Prabu. (2007). *Sumber Daya Perusahaan*. Jakarta:PT Remaja Rusdakarya
- Moehariono.(2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Nitisemito, Alex. (1991).*Manajemen Personalial: Manajemen Sumber Daya Manusia, Ed. 3*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Sedarmayanti. (2007). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Siagian, Sondhang P. (2002). *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*. Jakarta: Rineka Cipta
- Stout, Larry. (2010). *Time For A Change*. Yogyakarta: diterbitkan dalam bahasa Indonesia oleh penerbit ANDI
- Sugiyono, DR. (2008). *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung : Alfabeta
- Sugiyono, DR. (2012). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*.Bandung : Alfabeta
- Thoha, Miftah. (2012). *Kepemimpinan Dalam Manajemen*. Jakarta: PT Rajagrafindo Persada
- Wahjono, Sentot Imam. (2010). *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Wibowo. (2007). *Manajemen Kinerja*. Jakarta; PT. Raja Grafindo Persada