
**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengembangan Karir dan Lingkungan
Kerja Terhadap Kinerja Karyawan
(Studi Kasus Pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang)**

Oleh

**AHMAD NURDIN *)
Abd. Qodir Djaelani**)
A. Agus Priyono***)**

ABSTRACT

The purpose of this research were to determine the affect of leadership style to the employee performance, career development to the employee performance, and work environment to the employee performance. Population in this research is all employees of Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang. The sample in this study amounted to 47 employees. Methods of this research was a quisionare and documentation. Data were analyzed by instrument test, classical assumption test, multiple linier regression and t-test. The result showed that the leadership style does not affect the perfomance of employees of. Career development affect the performance of employees. Working environment does not affect the performance of employees.

Keywords: leadership style, career development, working environment, and perfomance of employees

PENDAHULUAN

LATAR BELAKANG

Pada era modern ini dimana persaingan industri mendorong perusahaan harus selalu meningkatkan produk yang berdaya saing tinggi, begitu juga dengan perusahaan jasa, harus memberikan pelayanan optimal kepada pelanggannya, serta selalu memperbaiki sistem yang ada pada perusahaan tersebut. Perusahaan harus memiliki karyawan yang berkemampuan, serta usaha untuk mengelola perusahaan seoptimal mungkin sehingga diperoleh kinerja yang diharapkan.

Dalam perusahaan, karyawan mempunyai peranan yang dominan sehingga perlu untuk menjaga, mempertahankan dan mengembangkan karyawan demi tercapainya kinerja yang optimal. Danim (2008:253) “kinerja karyawan adalah interaksi antar individu yang terbentuk dalam sebuah tim dengan memenuhi syarat dukungan, kerjasama, kepercayaan, kemampuan beradaptasi, kesabaran, persahabatan, komitmen, keberanian, humor, antusiasme, kecocokan dan ketidak egoisan”. Menurut pengertian diatas kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh orang itu sendiri tetapi ada faktor luar yang juga memiliki pengaruh untuk menghasilkan kinerja yang baik.

Gaya kepemimpinan merupakan cerminan suatu kepribadian, watak, kebiasaan, serta tempramen yang unik dan khas yang dimiliki oleh sifat pribadi oleh seorang pemimpin. Kartono (2008:34) “gaya kepemimpinan adalah sifat,

kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam beriteraksi dengan orang lain”. Gaya kepemimpinan yang efektif dalam mengelola karyawan dalam suatu unit kerja akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan peningkatan kinerja unit itu sendiri.

Salah satu cara untuk menumbuhkan gairah dalam bekerja adalah dengan adanya persaingan dalam bentuk memperoleh suatu pengembangan karir, yang dimana akan membuat para karyawan akan saling berkompetisi untuk mendapatkan pengembangan karir tersebut. Panggabean (2004:64) “pengembangan karir adalah suatu perencanaan karir yang diimplemetasikan melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan perolehan kerja serta pengalaman kerja”. Bagi karyawan pengembangan karir merupakan suatu peluang dimana karyawan untuk mendapatkan ketrampilan dan kekuasaan yang lebih tinggi lagi.

Karyawan dalam merealisasikan tugasnya tidak terlepas dari faktor lingkungan kerja baik secara fisik maupun psikis. Mangkunegara (2002:68) “sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka penacapaian kinerja akan lebih mudah”. Menurut Nitisemito (1996:18) “lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan”. Jenis lingkungan kerja terbagi menjadi dua, yang pertama, Lingkungan kerja fisik merupakan suatu keadaan berbentuk fisik yang terdapat disekitar tempat kerja yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dan yang kedua, Lingkungan kerja non fisik merupakan semua keadaan terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun hubungan dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja nonfisik yang meliputi karamahan sikap para karyawan, sikap saling menghargai diwaktu berbeda pendapat, dan lain sebagainya adalah syarat wajib untuk terus membina kualitas pemikiran karyawan yang akhirnya bisa membina kinerja mereka secara terus menerus.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah ada pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan ?
3. Apakah ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan ?

TUJUAN DAN MANFAAT PENELITIAN

1. Tujuan

- a. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan
- b. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan
- c. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan

2. Manfaat Penelitian

- a. Bagi pihak akademisi: menambah konsep baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu

manajemen dan memberi masukan bagi penelitian dibidang SDM, khususnya yang berkaitan dengan gaya kepemimpinan, pengembangan karir, lingkungan kerja dan kinerja karyawan

- b. Bagi perusahaan: sebagai bahan pertimbangan pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan
- c. Bagi peneliti selanjutnya: sebagai referensi atau sebagai kajian terdahulu bagi peneliti yang selanjutnya khususnya terkait dengan kinerja karyawan.

TINJAUAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

1. Tinjauan Teori

a. Kinerja Karyawan

Danim (2008:253) “kinerja karyawan adalah interaksi antar individu yang terbentuk dalam sebuah tim dengan memenuhi syarat dukungan, kerjasama, kepercayaan, kemampuan beradaptasi, kesabaran, persahabatan, komitmen, keberanian, humor, antusiasme, kecocokan dan ketidak egoisan”.

b. Gaya Kepemimpinan

Menurut Kartono (2008:34) “gaya kepemimpinan adalah sifat, kebiasaan, tempramen, watak dan kepribadian yang membedakan seorang pemimpin dalam berinteraksi dengan orang lain”. sifat dan ciri-ciri dari kepemimpinan yang efektif ada 6 kriteria: Waktu dan kepribadian yang terpuji, Keinginan melayani bawahan, Kecerdasan, Penuh inisiatif, Penuh daya penarik dan Penuh kepercayaan pada diri sendiri

c. Pengembangan Karir

Menurut Panggabean (2004:64) “Pengembangan karir adalah suatu perencanaan karir yang diimplementasikan melalui pendidikan, pelatihan, pencarian dan peroleh kerja, serta pengalaman kerja” Pengembangan karir merupakan tindakan seorang karyawan untuk mencapai rancana karirnya, yang disponsori oleh departemen manajemen sumber daya manusia, manajer ataupun pihak lain. Bentuk-Bentuk Pengembangan Karir: Pendidikan dan Pelatihan, Promosi, Mutasi

Pengembangan karir berpusat pada sekitar kebutuhan yang dihubungkan dengan kegiatan dari minat karyawan sehingga karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik (Rivai, 2011).

d. Lingkungan Kerja

Nitisemito (1996:18) lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar tempat kerja seorang karyawan baik itu secara fisik maupun non fisik. Menurut Sarwoto (1999:131) yang menyatakan bahwa hal yang termasuk dalam lingkungan kerja sebagai berikut: Kelengkapan dan Fasilitas, Suasana Kerja dan Lingkungan Tempat Kerja.

Menurut Gibson (2004:126) salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah faktor psikologis. Salah satu faktor yang termasuk dalam faktor psikologis adalah lingkungan kerja.

2. Hipotesis

H₁: Gaya Kepemimpinan (X1) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y)

H₂: Pengembangan Karir (X2) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y)

H₃: Lingkungan kerja (X3) berpengaruh terhadap Kinerja karyawan (Y)

METODOLOGI PENELITIAN

Jenis, Lokasi dan Waktu Penelitian

Jenis penelitian ini adalah *explanatory research*. Penelitian ini dilakukan di Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang yang terletak di Jalan Terusan Danau Sentani No. 100 Malang. Penelitian dilaksanakan mulai bulan Februari 2017 sampai Juni 2017

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang bagian Administrasi Dan Keuangan yang berjumlah 134 orang karyawan. Besar sampel yang diambil berjumlah 47 orang karyawan.

Definisi Operasional Variabel

1. Variabel Dependen (Y)

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya, dimana hasil tersebut dapat diukur secara kualitas dan kuantitas. Indikator kinerja antara lain:

- a. Kualitas
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Kehadiran
- e. Kemampuan bekerjasama

2. Variabel Independen (X)

a. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara dan proses untuk mempengaruhi orang lain atau bawahan dengan perilaku yang dimiliki oleh pemimpin. Indikator gaya kepemimpinan:

- 1) Kepribadian yang terpuji
- 2) Keinginan melayani bawahan
- 3) Kecerdasan
- 4) Penuh inisiatif
- 5) Penuh daya penarik

b. Pengembangan Karir

Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan atas pengharapan sebagai balasan jasa atas prestasi yang telah diberikan kepada perusahaan. Indikator pengembangan karir adalah:

- 1) Pengalaman kerja
- 2) Pendidikan
- 3) Pelatihan

4) Promosi

5) Mutasi

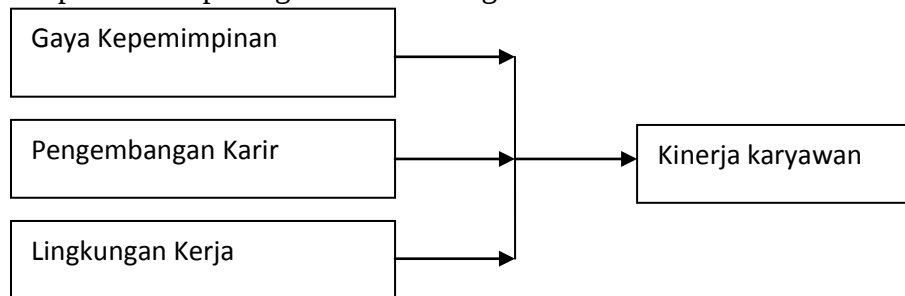
c. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah sesuatu yang ada disekitar tempat kerja seorang karyawan baik itu secara fisik maupun non fisik. Indikator lingkungan kerja:

- 1) Penerangan/cahaya
- 2) Hubungan dengan rekan kerja
- 3) Keamanan kerja
- 4) Suasana kerja
- 5) Kelengkapan peralatan kerja

3. Kerangka Konseptual

Berdasarkan tinjauan teori dan penelitian terdahulu, maka kerangka konseptual ini dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Konseptual

Sumber dan Metode Pengumpulan Data

Sumber data penelitian ini menggunakan sumber data primer dan sekunder. Sedangkan Metode Pengumpulan Data menggunakan cara survei secara tertulis (menggunakan quisoner) yang dikuantitatifkan menggunakan skala Likert, sedangkan pengumpulan data sekunder diperoleh dari internet/website resmi Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang

Metode Analisis Data

Metode analisis data menggunakan metode analisis kuantitatif. Data diklasifikasikan dalam kategori tertentu dengan menggunakan tabel-tabel tertentu untuk mempermudah dalam menganalisis, untuk itu digunakan *software* berupa program spss (*statistical package for the social sciences*).

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu quisoner. Teknik yang dipergunakan untuk menguji validitas adalah menggunakan *corrected item-total correlation*.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur kehandalan, ketepatan, atau keajekan atau konsistensi suatu quisoner. Reliabilitas juga merupakan suatu alat ukur yang menunjukkan konsistensi hasil pengukuran sekiranya alat pengukur itu digunakan oleh orang yang sama dalam waktu yang berbeda atau orang yang berbeda dalam waktu yang sama.

UJI NORMALITAS

Uji normalitas data digunakan untuk mengetahui data terdistribusi normal atau tidak sehingga langkah selanjutnya tidak menyimpang dari kebenaran dan dapat dipertanggung jawabkan. Metode yang digunakan adalah uji Kolmogorov–Smirnov.

UJI ASUMSI KLASIK

1. Uji Multikolinearitas

Multikolonieritas merupakan suatu kondisi adanya hubungan linier atau korelasi yang tinggi diantara masing-masing variabel independen dalam sebuah model regresi. Multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan *Variance Inflation Factor* (VIF) pada model regresi. Apabila nilai *Tolerance* $\leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ maka data tersebut menunjukkan adanya multikolinearitas.

2. Uji Heterokedasitas

Gejala heteroskedastisitas digunakan untuk mengetahui keragaman dari selisih nilai pengamatan dan pendugaan harus sama untuk semua pendugaan. Pengujian heteroskedastitas dengan menggunakan *Park Test*.

ANALISIS REGRESI LINIER BERGANDA

Analisa regresi berganda digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh antara variabel independen dengan variabel dependen. Dengan analisa menggunakan regresi linier berganda maka dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y' = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Keterangan :

Y' = Kinerja karyawan

X_1 = Gaya kepemimpinan

X_2 = Pengembangan karir

X_3 = Lingkungan kerja

a = Konstanta

b_1, b_2, b_3 = Koefisien regresi

e = Variabel pengganggu

PENGUJIAN HIPOTESIS

Pengujian hipotesis penelitian ini hanya menggunakan uji t. Uji t digunakan untuk menganalisis pengaruh variabel gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial.

PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

1. Gambaran Subyek Penelitian

Sistem penyediaan air bersih di Kota Malang sudah ada sejak jaman Pemerintahan Belanda dan kegiatan penyediaan air minum untuk kota besar Malang dimulai sejak tanggal 31 Maret 1915, Pada tahun 1928 dengan menggunakan sistem penyadap berupa Brom Captering, air yang berasal dari sumber-sumber ditransmisikan secara grafitasi pada reservoir Dinoyo dan Betek. Pada tanggal 18 Desember 1974 dengan diterbitkannya Peraturan Daerah Nomor : 11 Tahun 1974, Unit Air Minum berubah dengan status Perusahaan Daerah Air Minum. Sejak itulah Perusahaan Daerah Air Minum

Kotamadya Malang mempunyai status Badan Hukum dan mempunyai hak otonomi dalam pengelolaan air minum.

Sebagai salah satu perwujudan peningkatan pelayanan khususnya dalam peningkatan kualitas air yang diproduksi oleh PDAM Kota Malang, diterapkan program Zona Air Minum Prima (ZAMP) dengan pilot project di Perumahan Pondok Blimbing Indah Kota Malang. Program ini secara teknis dibantu oleh Perpamsi bekerjasama dengan United States Agency for Internasional Development (USAID).

a. Gambaran Karakteristik Responden

1). Jenis Kelamin

jumlah responden laki-laki yaitu sebanyak 27 orang atau 57,4% dari 47 responden dan responden perempuan sebanyak 20 orang atau 42,6% dari 47 responden. Berdasarkan hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa dari 47 responden paling banyak adalah responden laki-laki sebanyak 27 atau sebanyak 57,4%

2). Umur

Responden yang berumur antara 15-25 tahun sebanyak 3 orang (6,38%), berusia 26-45 sebanyak 24 orang (51,07%) dan berusia 46-65 tahun sebanyak 20 orang (42,55%)

Hasil Pengujian Statistik Inferen Dan Pengujian Hipotesis

1. Uji Validitas

a. Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) dengan indikatornya

Tabel 4.3 Hasil Uji Validitas X1

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
0,817	0,763	0,775	0,803	0,725	1,000

r hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan valid

b. Variabel X2 (Pengembangan Karir) dengan indikatornya

Tabel 4.4 Hasil Uji Validitas X2

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
0,463	0,505	0,584	0,686	0,641	1,000

r hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan valid.

c. Variabel X3 (Lingkungan Kerja) dengan indikatornya

Tabel 4.5 Hasil Uji Validitas X3

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
0,588	0,479	0,518	0,606	0,377	1,000

r hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan valid.

d. Variabel Y (Kinerja Karyawan) dengan indikatornya

Tabel 4.6 Hasil Uji Validitas Y

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
0,725	0,463	0,610	0,600	0,446	1,000

r hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

- a. Variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) dengan indikatornya

Tabel 4.7 Hasil Uji Reliabilitas X1

X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1
0,763	0,783	0,771	0,772	0,788	0,879

hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan reliabel atau valid.

- b. Variabel X2 (Pengembangan Karir) dengan indikatornya

Tabel 4.8 Hasil Uji Reliabilitas X2

X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2
0,751	0,740	0,743	0,718	0,704	0,683

r hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan reliabel atau valid

- c. Variabel X3 (Lingkungan Kerja) dengan indikatornya

Tabel 4.9 Hasil Uji Reliabilitas X3

X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	X3
0,703	0,726	0,708	0,687	0,728	0,583

r hitung masing-masing variable $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan reliabel atau valid

- d. Variabel Y (Kinerja Karyawan) dengan indikatornya

Tabel 4.10 Hasil Uji Reliabilitas Y

Y1	Y2	Y3	Y4	Y5	Y
0,708	0,727	0,735	0,686	0,738	0,626

r hitung masing-masing variabel $\geq 0,2816$ (r tabel) maka instrumen pertanyaan berkorelasi signifikan terhadap skor total dan dinyatakan reliabel atau valid.

Uji Normalitas

Tabel 4.11 Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		RESIDUAL
N		47
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	,0000
	Std. Deviation	1,49156
Most Extreme Differences	Absolute	,092
	Positive	,058
	Negative	-,092
Kolmogorov-Smirnov Z		,632
Asymp. Sig. (2-tailed)		,819

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

signifikansi lebih dari besar dari 0,05 ($0,819 > 0,05$) maka nilai residual tersebut berdistribusi normal.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Multikolonieritas

Tabel 4.12 Hasil Uji Multikolonieritas

Coefficients ^a							
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1 (Constant)	9,304	3,332		2,792	,008		
x1	,028	,081	,047	,347	,730	,896	1,116
x2	,430	,119	,498	3,608	,001	,857	1,167
x3	,097	,156	,085	,624	,536	,883	1,132

a. Dependent Variable: y

dapat diketahui bahwa nilai VIF masing-masing variabel kurang dari 10, dan toleransi lebih dari 0,1 maka dapat disimpulkan bahwa diantara masing-masing variabel independent tidak terjadi multikolonieritas.

2. Uji Heterokedastitas

a. Independent variabel LnX1 dengan dependent Lnei2

Tabel 4.13 Hasil Uji Heterokedastitas LnX1

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,549	4,701		,329	,743
lnX1	-,639	1,591	-,060	-,402	,690

a. Dependent Variable: Lnei2

Dapat disimpulkan bahwa variabel independent LnX1 memiliki nilai sig. $0,690 > 0,05$. Nilai t uji $-0,402 < 2,016$ t tabel, dengan ini dapat simpulkan bahwa tidak ditemukannya masalah heteroskedastitas pada model regresi

b. Independent variabel LnX2 dengan Dependent Lnei2

Tabel 4.14 Hasil Uji Heterokedastitas LnX2

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	-11,864	7,775		-1,526	,134
lnX2	3,893	2,624	,216	1,483	,145

a. Dependent Variable: Lnei2

Dapat disimpulkan bahwa variabel independent LnX2 memiliki nilai sig. $0,145 > 0,05$. Nilai t uji $1,483 < 2,016$ t tabel, dengan ini dapat simpulkan bahwa tidak ditemukannya masalah heteroskedastitas pada model regresi.

c. Independent variabel LnX3 dengan Dependent Lnei2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-6,066	11,577		-,524	,603
	lnX3	1,894	3,827	,074	,495	,623

a. Dependent Variable: lnei2

Dapat disimpulkan bahwa variabel independent LnX2 memiliki nilai sig. 0,623 > 0,05. Nilai t uji 0,495 < 2,016 t tabel, dengan ini dapat disimpulkan bahwa tidak ditemukannya masalah heteroskedastitas pada model regresi.

Regresi Linier Berganda

Tabel 4.16 Hasil Uji Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	9,304	3,332		2,792	,008
	x1	,028	,081	,047	,347	,730
	x2	,430	,119	,498	3,608	,001
	x3	,097	,156	,085	,624	,536

a. Dependent Variable: y

$$Y' = 9,304 + 0,028 X1 + 0,430 X2 + 0,097 X3 + e$$

Dari persamaan diatas dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Konstanta sebesar 9,304, artinya jika variabel bebas X1 (Gaya kepemimpinan), X2 (Pengembangan Karir), X3 (Lingkungan Kerja) nilainya 0, maka Y (Kinerja Karyawan) nilainya 9,304
2. Koefisien regresi variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) sebesar 0,028, artinya jika variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) mengalami kenaikan 1, maka Y (kinerja karyawan) akan mengalami kenaikan sebesar 0,028 dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.
3. Koefisien regresi variabel X2 (Pengembangan Karir) sebesar 0,430, artinya jika variabel X2 (Pengembangan Karir) mengalami kenaikan 1, maka Y (kinerja karyawan) akan mengalami kenaikan sebesar 0,430 dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.
4. Koefisien regresi variabel X3 (Lingkungan Kerja) sebesar 0,097, artinya jika variabel X3 (Lingkungan Kerja) mengalami kenaikan 1, maka Y (kinerja karyawan) akan mengalami kenaikan sebesar 0,097 dengan asumsi variabel lain dianggap konstan.

Uji Hipotesis

1. Pengujian hipotesis pertama (H1)

Diketahui nilai sig. untuk pengaruh X1 (Gaya Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar $0,730 > 0,05$ dan nilai t hitung $0,347 < 2,016$ t tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa H1 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh variabel X1 (Gaya Kepemimpinan) terhadap Y (Kinerja Karyawan).

2. Pengujian hipotesis kedua (H2)

Diketahui nilai sig. untuk pengaruh X2 (Pengembangan Karir) terhadap Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar $0,001 < 0,05$ dan nilai t hitung $3,608 > 2,016$ t tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh variabel X2 (Pengembangan Karir) terhadap Y (Kinerja Karyawan).

3. Pengujian hipotesis ketiga (H3)

Diketahui nilai sig. untuk pengaruh X3 (Lingkungan Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan) adalah sebesar $0,536 > 0,05$ dan nilai t hitung $0,624 < 2,016$ t tabel, sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak yang berarti tidak terdapat pengaruh variabel X3 (Lingkungan Kerja) terhadap Y (Kinerja Karyawan).

Uji Korelasi Ganda (R)

Tabel 4.18 Hasil Uji Korelasi Ganda (R)

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,546 ^a	,298	,249	1,543

a. Predictors: (Constant), x3, x1, x2

b. Dependent Variable: y

Berdasarkan output diatas diketahui nilai R sebesar 0,546, hal ini mengandung arti bahwa pengaruh variabel X1,X2 dan X3 terhadap Variabel Y adalah sedang.

SIMPULAN DAN SARAN

1. Simpulan

- Gaya Kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang
 - Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang
 - Lingkungan Kerja tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang
- Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah dilakukan, maka dapat diambil simpulan dalam penelitian ini, yaitu:

2. Keterbatasan Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini, peneliti menyadari bahwa penelitian memiliki keterbatasan , antara lain:

- penelitian ini hanya terbatas pada bagian administrasi dan keuangan pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang

- b. penelitian ini terbatas pada 3 variabel bebas yakni gaya kepemimpinan, pengembangan karir dan lingkungan kerja

3. Saran

- a. Bagi perusahaan khususnya Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang yang ingin meningkatkan kinerja karyawan hendaknya mempertimbangkan pengembangan karir karyawan yang dimana telah terbukti memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan
- b. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya untuk melakukan perluasan cakupan dalam pengambilan sampel dan penambahan variabel-variabel bebas supaya dalam pertimbangan pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja karyawan lebih banyak alternatif.
- c. Diharapkan untuk peneliti selanjutnya untuk menambah obyek penelitian pada Perusahaan Daerah Air Minum Kota Malang.

DAFTAR PUSTAKA

- Danim S. 2008. "Kinerja Staf dan Organisasi". cetakan ke-10. Bandung: Pustaka Setia.
- Gibson *et al.* 2004. "Produktivitas Kerja". Jakarta: Birarupa Aksara
- Harlie M. 2010. "Pengaruh Disiplin Kerja, Motivasi dan Pengembangan Karier terhadap Kinerja Pegawai". Jurnal. STIA Tabalog Kalimantan.
- Kartono, Kartini. 2008. "Pemimpin dan Kepemimpinan". Jakarta: Grafindo Persada.
- Mangkunegara A.A., Anwar Prabu. 2002. "Manajemen Sumber Daya Perusahaan". Bandung: Bumi Aksara.
- Munparidi. 2012. "pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Pelatihan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal. Jurusan Administrasi Niaga Universitas Politeknik Negeri Sriwijaya.
- Nitisemito, Alex S. 1996. "Manajemen Sumber Daya Manusia". Cetakan sembilan. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nugroho A. 2014. "Pengaruh Kepemimpinan, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai". Jurnal. Fakultas Ekonomi Universitas Muris Kudus.
- Panggabean S.M. 2004. "Sumber Daya Manusia". Cetakan 2. Ghalia-Bogor selatan: Ghalia Indonesia.
- Riyadi S. 2011. "Pengaruh kompensasi Finansial, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan". Jurnal Fakultas Ekonomi Universitas 17 Agustus 1945.
- Rivai, Veitzal. 2011. "Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan dari Teori ke Praktik". Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Sahfudin A. 2011. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan, komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan". Jurnal. Fakultas Ekonomi Universitas Diponegoro.
- Sarwoto, Bambang. 1999. "Kasus-Kasus Sumber Daya Manusia". Jakarta: IPWI

*) AHMAD NURDIN adalah Ulnumnus Fakultas Ekonomi Unisma

**) Abd. Qodir Djaelani, Dosen tetap Fakultas Ekonomi Unisma

***) A. Agus Priyono, Dosen tetap Fakultas Ekonomi Unisma

