



## The Influence of Leadership Style and Work Decisions on Employee Performance At PT. Indah Sakti

Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Keputusan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Indah Sakti

\*Harnona

Manajemen, Universitas Harapan Medan, Indonesia

### Keywords:

Leadership Style,  
Work Decisions,  
Employee  
Performance.

**Abstract.** This study aims to analyze the effect of leadership style and job satisfaction on the performance of employees of PT. Indah Sakti. The sample in the study were all employees of the company as many as 105 employees of PT. Indah Sakti. The data analysis model used in this study is a multiple regression analysis model. The results showed that based on the data and analysis results obtained from research that has been done by the author at PT. Indah Sakti, namely, the first hypothesis is accepted, namely the results of the study indicate that the leadership style variable partially has a positive and significant influence on employee performance at PT. Indah Sakti. The second hypothesis is accepted, namely the results of the study indicate that the job satisfaction variable partially has a positive and significant influence on employee performance at PT. Indah Sakti. The third hypothesis is accepted, namely the results of the study indicate that the variables of leadership style and job satisfaction simultaneously have a positive and significant influence on employee performance at PT. Indah Sakti.

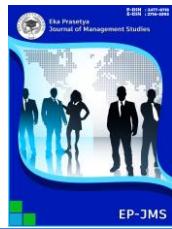
Corresponding author\*

Email: harnona.kam@gmail.com



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 1. PENDAHULUAN

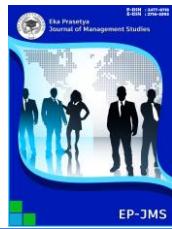
PT. Indah Sakti merupakan perusahaan yang bergerak dalam bisnis alat ukur dalam bentuk timbangan. PT. Indah Sakti memproduksi dan memperdagangkan alat ukur timbangan beserta aksesorisnya dan telah memiliki beberapa cabang yang tersebar di Indonesia. Dunia usaha yang terus berkembang menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar, maka perusahaan juga didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefisienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing serta keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Terdapat proses ketidakefektifan dalam manajemen pada perusahaan yang dilakukan oleh sumber daya manusianya. Ketidakefektifan tersebut ditandai dari kurangnya disiplin dari karyawan serta kurangnya tanggung jawab. Karyawan merasa kurang puas terhadap pekerjaannya. Sumber daya manusia dalam hal ini tenaga kerja berperan penting dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga kerja yang terdidik dan bermutu dalam mendukung pengembangan perusahaan. Tenaga kerja manusia selain mampu dan terampil, juga tidak kalah pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien. Semakin disadari bahwa sumber daya manusia sangat berperan dalam mewujudkan tujuan perusahaan, karyawan akan meningkatkan prestasi kerjanya jika mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

Dari hasil pengamatan yang dilakukan pada perusahaan ini diketahui bahwa karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya masih belum optimal, hal ini terlihat dari karyawan yang tidak bersemangat dalam bekerja, sering terlambat masuk kerja bahkan sering tidak hadir dalam bekerja. Kurangnya perasaan puas dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak disiplin waktu dalam bekerja, sering terlambat dan tidak hadir dalam bekerja, bahkan tidak menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, serta tidak adanya tanggung jawab dalam diri karyawan tersebut. Kepuasan terhadap pekerjaan memiliki dampak yang penting terhadap kinerja perusahaan. Karyawan merasa kurang puas karena mengerjakan jumlah dan beban pekerjaan yang lebih banyak dibandingkan dengan karyawan lainnya. Karyawan menganggap bahwa bekerja dalam perusahaan kurang memiliki kesempatan agar dapat maju dan meraih jenjang jabatan yang lebih tinggi.

Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan erat kaitannya dengan kinerja yang dihasilkan. Kinerja merupakan penampilan hasil kerja karyawan baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja individu maupun kelompok. Kinerja seorang karyawan akan baik jika karyawan mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan yang layak dan mempunyai harapan masa depan.

Kinerja tidak hanya berhubungan dengan kepuasan kerja tetapi juga berhubungan dengan faktor kepemimpinan yang ada di dalam perusahaan itu sendiri. Kepemimpinan menjadi tolak ukur di dalam mempengaruhi bawahan dalam hal ini adalah karyawan. Kepemimpinan menjadi faktor penting dalam perwujudan prestasi bawahan dan salah satu faktor penting dari proses



kepemimpinan adalah perilaku pemimpin tersebut atau gaya pemimpin. Karyawan pada PT. Indah Sakti juga menilai perlakuan dari atasan mereka berbeda-beda, apabila karyawan melakukan kesalahan dalam mengerjakan tugas yang diberikan, atasannya bersikap kritis dan memarahinya, berbeda halnya dengan atasan dari karyawan yang berada dalam satu perusahaan yang sama tetapi berbeda departemennya, atasan bersikap memberikan pengarahan terhadap bawahannya yang melakukan kesalahan dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Kurangnya sikap atasan dalam memberikan pengarahan dan mengkomunikasikan pendeklegasian tugas kepada bawahan dapat menyebabkan karyawan salah dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.

Dalam gaya kepemimpinan memiliki tiga pola dasar yaitu yang mementingkan pelaksanaan tugas, yang mementingkan hubungan kerja sama dan yang mementingkan hasil yang dapat diraih. Sehingga gaya kepemimpinan yang baik adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, pertumbuhan, kepuasan kerja dan mudah menyesuaikan diri terhadap segala situasi yang ada pada perusahaan. Kepemimpinan merupakan suatu topik yang sangat menarik untuk diteliti karena sangat menentukan berlangsungnya suatu organisasi. Kepemimpinan yang efektif sangat dipengaruhi oleh kepribadian dari pemimpinnya. Pemimpin hendaknya memiliki aspek-aspek kepribadian yang dapat menunjang usahanya dalam mewujudkan hubungan manusia yang efektif dengan anggota di dalam organisasinya.

Pemimpin yang baik sebenarnya adalah pemimpin yang memiliki sifat peduli, mau berkorban serta melayani orang lain. Tetapi kenyataannya berbeda, banyak pemimpin yang memiliki sikap tidak peduli, kurang dapat mengontrol emosi, tidak bisa mengambil keputusan dengan cepat dan tepat, tidak dapat mengatur bawahannya dengan baik, serta kurang cakap dalam hal pendeklegasian pekerjaan. Pemimpin harus mampu bekerja secara mandiri maupun berkelompok dan memiliki kemampuan untuk memberikan pengaruh positif bagi karyawannya dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan yang diarahkan dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Melihat betapa pentingnya peran dari seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus berkembang dalam hal gaya kepemimpinannya agar dapat memimpin bawahannya dengan baik sehingga tujuan organisasi dapat dicapai secara efektif dan efisien. Dengan berjiwa pemimpin manusia akan dapat mengelola diri, kelompok dan lingkungan kerjanya dengan baik.

## 2. KAJIAN LITERATUR

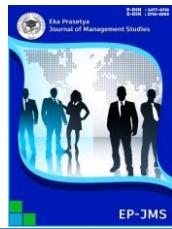
### Kinerja Karyawan

Menurut Widodo (2005) kinerja pada hakekatnya berkaitan dengan tanggung jawab individu atau organisasi dalam menjalankan apa yang menjadi tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja adalah melakukan kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawab dengan hasil seperti yang diharapkan. Sedangkan pengertian kinerja



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



menurut Mahsun (2006) adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian suatu kegiatan dalam mewujudkan tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perencanaan strategis suatu organisasi. Selanjutnya definisi kinerja yang dikemukakan oleh Hasibuan (2007) adalah merupakan hasil kerja yang telah dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah diberikan kepadanya dalam periode waktu. Menurut Mathis dan Jackson (2006) kinerja karyawan adalah seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi kepada perusahaan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah tingkat terhadap mana karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja adalah kesediaan serta kemampuan untuk melakukan kegiatan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab dengan hasil yang diharapkan. Yang dinilai dari kinerja adalah sejauh mana karyawan melaksanakan tugasnya sesuai dengan sasaran yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Mahmudi (2010) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah:

1. Faktor personal atau individual meliputi pengetahuan, keterampilan, kemampuan, kepercayaan diri, motivasi dan komitmen yang dimiliki setiap individu.
2. Faktor kepemimpinan meliputi kualitas dalam memberikan dorongan, semangat, arahan dan dukungan yang diberikan manajer terhadap karyawan.
3. Faktor tim meliputi kualitas dan semangat yang diberikan oleh rekan satu tim, kepercayaan terhadap sesama anggota tim, kekompakkan dan keeratan anggota tim.
4. Faktor sistem meliputi sistem kerja, fasilitas kerja yang diberikan oleh organisasi dan kultur kerja dalam organisasi.
5. Faktor situasional meliputi tekanan dan perubahan lingkungan eksternal dan lingkungan internal.

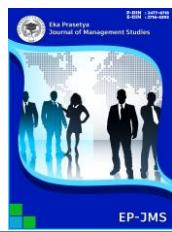
Aspek-aspek yang dikemukakan oleh Hasibuan (2007) mengenai kinerja karyawan yaitu:

1. Kesetiaan  
Yaitu mengukur kesetiaan karyawan pada pekerjaannya, jabatan dan pada perusahaan yang tercermin dalam kesediaan karyawan menjaga serta membela perusahaan di dalam maupun di luar pekerjaannya.
2. Hasil Kerja  
Yaitu menilai hasil kerja karyawan yang telah dikerjakan dari uraian pekerjaannya.
3. Kejujuran  
Yaitu menilai kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan dalam memenuhi perjanjian baik dengan diri sendiri maupun terhadap orang lain.
4. Kedisiplinan  
Yaitu menilai disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan perusahaan dan melakukan sesuai dengan instruksi yang diberikan.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 5. Kreativitas

Yaitu menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas dalam menyelesaikan pekerjaan sehingga lebih berdaya guna dan berhasil guna.

## 6. Kerjasama

Yaitu menilai kesediaan karyawan dalam partisipasi dengan karyawan lainnya pada perusahaan secara vertikal dan horizontal sehingga hasil pekerjaan yang dihasilkan lebih baik.

## 7. Kepemimpinan

Yaitu menilai kemampuan dalam memimpin, mempengaruhi, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain.

## 8. Kepribadian

Yaitu menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, memperlihatkan sikap yang baik serta berpenampilan simpatik.

## 9. Prakarsa

Yaitu menilai kemampuan berpikir yang berdasarkan inisiatif sendiri dalam menganalisis, menilai, menciptakan, mendapat kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapi.

## 10. Kecakapan

Yaitu menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelesaikan bermacam-macam elemen yang terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

## 11. Tanggung Jawab

Yaitu menilai atas dasar kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan dan hasil kerja, sarana dan prasarana yang digunakan serta perilaku kerja karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2006), Kinerja karyawan dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

## 1. Kuantitas Keluaran

Jumlah keluaran yang seharusnya dibandingkan dengan kemampuan sebenarnya.

## 2. Kualitas Keluaran

Kualitas produksi lebih diutamakan dibandingkan dengan jumlah yang dihasilkan.

## 3. Jangka Waktu Keluaran

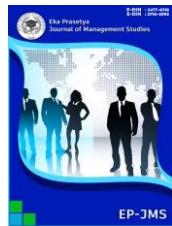
Ketetapan waktu yang digunakan dalam menghasilkan sebuah barang. Apabila karyawan dapat mempersingkat waktu proses sesuai dengan standar maka karyawan dapat dikategorikan telah memiliki kinerja yang baik.

## 4. Tingkat Kehadiran Bekerja



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Tingkat kehadiran sudah ditetapkan pada awal karyawan bergabung di perusahaan, bila kehadiran karyawan di bawah standar hari kerja yang telah ditetapkan maka karyawan tersebut tidak mampu memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan.

## 5. Kerjasama

Keterlibatan seluruh karyawan dalam mencapai target yang ditentukan sangat diperlukan kerjasama yang baik antar karyawan.

## Gaya Kepemimpinan

Menurut Rivai (2008) gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik gaya yang tampak jelas maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari keterampilan, sikap dan sifat yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pimpinan terhadap kemampuan bawahannya. Yang berarti gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi sebagai hasil kombinasi dari keterampilan, sikap dan sifat yang sering diterapkan seorang pemimpin saat ia mencoba mempengaruhi bawahannya. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) gaya kepemimpinan merupakan cara dari seseorang mempengaruhi kelakuan orang lain, bawahan agar bersedia bekerjasama dan bekerja produktif dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Thoha (2010) mengemukakan gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain.

Menurut Hasibuan (2007), terdapat beberapa jenis gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:

### 1. Kepemimpinan Otoriter

Kepemimpinan otoriter adalah jika kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak berada pada pemimpin atau pemimpin tersebut menganut sistem sentralisasi wewenang. Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan dalam pemberian ide, saran dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

### 2. Kepemimpinan Partisipasi

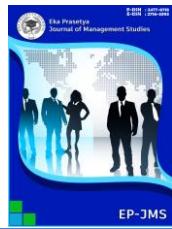
Kepemimpinan partisipasi adalah apabila dalam kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi para bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan. Bawahan ikut berpartisipasi dalam pemberian ide, saran dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

### 3. Kepemimpinan Delegasi



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Kepemimpinan Delegasi adalah pemimpin yang mendeklasifikasi wewenang kepada bawahan dengan demikian bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan bebas dalam melaksanakan pekerjaannya.

Menurut Kartono (2008), gaya kepemimpinan dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

1. Kemampuan Mengambil Keputusan, pengambilan keputusan merupakan pendekatan yang sistematis terhadap alternatif yang dihadapi dan mengambil tindakan yang menurut perhitungan merupakan tindakan yang paling tepat.
2. Kemampuan Memotivasi, merupakan daya dorong yang mengakibatkan orang lain bersedia mencerahkan kemampuannya, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawab dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah tentukan sebelumnya oleh perusahaan.
3. Kemampuan Komunikasi, merupakan kecakapan dalam penyampaian pesan, ide dan pikiran kepada orang lain dengan tujuan orang lain tersebut memahami apa yang dimaksudkan dengan baik dan benar, baik komunikasi secara lisan maupun tulisan.
4. Kemampuan Mengendalikan Bawahan, seorang pemimpin harus memiliki keinginan untuk membuat orang lain mengikuti keinginannya dengan menggunakan kekuatan pribadi atau kekuasaan jabatan secara efektif dan pada tempatnya demi keberhasilan perusahaan.
5. Tanggung Jawab, seorang pemimpin harus memiliki tanggung jawab kepada bawahannya. Tanggung jawab ini seperti tanggung jawab menanggung segala sesuatu yang diperbuat oleh bawahannya.

## Kepuasan Kerja

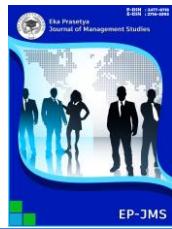
Menurut Robbins (2001) kepuasan kerja adalah perilaku individual terhadap pekerjaannya. Organisasi yang karyawannya mendapatkan kepuasan di tempat kerja maka cenderung lebih aktif dan semangat daripada organisasi yang karyawannya kurang mendapatkan kepuasan kerja. Sedangkan menurut Hasibuan (2007) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan tanggapan emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaan yang tercermin oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja menurut Sutrisno (2010) merupakan sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan imbalan yang diterima, keamanan dalam bekerja, kesempatan untuk maju, supervisi, komunikasi dan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan.

Menurut Nelson&Quick (2006) Terdapat lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan istilah JDI (Job Descriptive Index) yaitu:



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## 1. Pekerjaan itu sendiri

Tingkat dimana sebuah pekerjaan menyediakan tugas yang menyenangkan, kesempatan belajar dan kesempatan untuk mendapatkan tanggung jawab. Ciri-ciri intrinsik yang menentukan kepuasan kerja adalah keragaman, kesulitan, jumlah pekerjaan, tanggung jawab, otonomi, kendali terhadap metode kerja, kemajemukan dan kreativitas.

## 2. Gaji

Keadilan dalam memberikan gaji bisa menjadi masalah serius. Kondisi sejauh mana gaji memenuhi harapan-harapan tenaga kerja dan bagaimana gaji diberikan merupakan faktor yang menentukan kepuasan kerja.

## 3. Kesempatan atau promosi

Karyawan memiliki kesempatan untuk mengembangkan diri dan memperluas pengalaman kerja, dengan terbukanya kesempatan untuk kenaikan jabatan.

## 4. Supervisor

Kemampuan supervisor untuk menyediakan bantuan teknis dan perilaku dukungan.

## 5. Rekan kerja

Kebutuhan manusia untuk melakukan hubungan sosial akan terpenuhi dengan adanya rekan kerja yang mendukung karyawan. Jika terjadi konflik dengan rekan kerja, maka akan berpengaruh pada tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan.

Sutrisno (2010) kepuasan kerja dapat dilihat dan dinilai dari beberapa indikator sebagai berikut:

## 1. Gaji

## 2. Keamanan dalam bekerja

## 3. Kesempatan untuk maju

## 4. Pengawas dan atasan

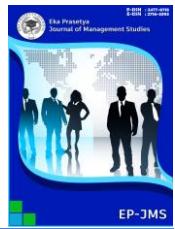
## 5. Fasilitas yang disediakan oleh perusahaan

Dalam penelitian ini, peneliti mereferensi beberapa tinjauan penelitian terdahulu yang dapat mendukung penelitian ini seperti penelelitian Taba Idrus Pahmi dan Mahlia Muis (2013), Pengaruh Gaya kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi. Penelitian Susilo Toto Raharjo dan Durrotun Nafisah (2006), Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan. Penelitian Ria Estiana dan Septian Alfy (2016), Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Optik Melawai Jakarta Barat. Dan Astried Fitri Karnita (2012), Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Blitzmegaplex Teras Kota.

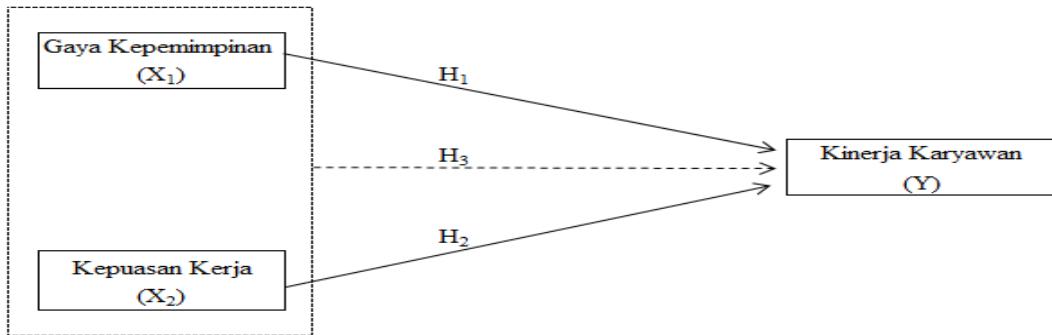


# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



Kerangka teoritis dalam penelitian ini akan menjelaskan hubungan antara masing-masing variabel yang dapat dilihat pada gambar dibawah ini :



**Gambar 1**

**Kerangka Teoritis**

### 3. METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini dilaksanakan pada PT. Indah Sakti yang beralamat kantor di Jl. Sunter Jaya 1 No.3 Blok E/8-A Jakarta Utara. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan January 2019 sampai dengan sekarang. Penelitian ini merupakan metode penelitian survei, yaitu penelitian yang dilakukan dengan menggunakan kuesioner sebagai alat penelitian. Menurut Arikunto (2006), Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya ataupun hal-hal yang diketahuinya. Tujuan penelitian survei adalah untuk memberikan gambaran secara mendetail tentang latar belakang, sifat-sifat yang khas dari kasus yang akan dijadikan suatu hal yang bersifat umum. Metode penelitian ini adalah deskriptif kuantitatif (Sugiyono, 2012) untuk melihat pengaruh antara variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti, dengan cara mengumpulkan data untuk diuji hipotesisnya agar terjawab pertanyaan mengenai status terakhir dari subjek penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Indah Sakti dengan jumlah populasi 105 orang karyawan. Sampel pada penelitian adalah seluruh karyawan perusahaan yaitu sebanyak 105 orang karyawan PT. Indah Sakti.

Model analisis data yang digunakan dalam penelitian kali ini adalah model analisis regresi berganda. Peneliti menggunakan regresi linear berganda karena model ini berguna untuk mencari pengaruh antara dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel terikat yang ada. Model persamaan regresi berganda adalah:

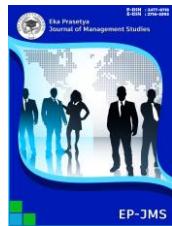
$$Y = a + b_1 X_1 + b_2 X_2 + e \quad (1)$$

Keterangan:



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



$Y$  = Kinerja Karyawan (*dependent* variabel)  
 $X_1$  = Gaya kepemimpinan (*independent* variabel)  
 $X_2$  = Kepuasan Kerja (*independent* variabel)  
 $a$  = Konstanta  
 $b_1, b_2$  = Koefisien regresi  
 $e$  = error / variabel yang tidak diteliti

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### Karakteristik Responden

**Tabel 1**  
**Karakteristik Responden**

Keterangan	Jumlah Responden	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>		
Laki-laki	75	71%
Perempuan	30	29%
<b>Total</b>	105	100%
<b>Usia</b>		
<=25	30	29%
26-35	40	38%
36-45	25	24%
>46	10	10%
<b>Total</b>	105	100%
<b>Pendidikan</b>		
SMA	35	33%
D-III	50	48%
S-1	20	19%
<b>Total</b>	105	100%

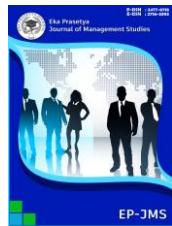
Sumber : Hasil Penelitian (Data Diolah)

Berdasarkan Tabel 1 di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden laki-laki lebih banyak yaitu sebanyak 75 orang (71%) dibandingkan jumlah responden perempuan sebanyak 30 orang (29%). Pada tabel di atas diketahui bahwa karyawan laki-laki lebih banyak dibandingkan dengan karyawan perempuan karena perusahaan membutuhkan karyawan laki-laki dalam proses produksi timbangan. Berdasarkan tabel berdasarkan usia di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden berumur sampai dengan 25 tahun sebanyak 30 orang (29%), untuk responden berumur 26-35 tahun sebanyak 40 orang (38%), sedangkan responden berumur 36-45 tahun sebanyak 25 orang (24%) dan responden berumur di atas 46 tahun sebanyak 10 orang (10%). Maka dapat disimpulkan bahwa mayoritas umur karyawan adalah



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



antara 36-45 tahun yang merupakan masa matang serta berpengalaman dibidangnya. Dan Berdasarkan tabel berdasarkan pendidikan di atas dapat diketahui bahwa jumlah responden berpendidikan SMA sebanyak 35 orang (33%), untuk responden berpendidikan D-III sebanyak 50 orang (48%) dan responden berpendidikan S-I sebanyak 20 orang (19%). Hal ini berarti mayoritas karyawan memiliki latar belakang pendidikan yang cukup tinggi sehingga diharapkan mampu melaksanakan pekerjaan dengan baik.

## Uji Asumsi Klasik

### Uji Normalitas

**Tabel 2**  
**Uji Normalitas dengan One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test**

		Unstandardized Residual
N		105
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.82448472
	Absolute	.088
Most Extreme Differences	Positive	.088
	Negative	-.080
Test Statistic		.088
Asymp. Sig. (2-tailed)		.043
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		

Berdasarkan hasil uji normalitas pada penelitian diketahui bahwa nilai signifikansi 0,43 > 0,05, maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

### Uji Multikolinieritas

Hasil untuk pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada tabel sebagai berikut ini:

**Tabel 3**  
**Uji Multikolinieritas**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			Collinearity Statistics			
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta	t	Sig.	Toleran ce	VIF
1 (Constant)	.498	2.361		.211	.833		



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



GAYA KEPEMIMPINAN	.575	.101	.452	5.694	.000	.531	1.882
KEPUASAN KERJA	.397	.073	.432	5.444	.000	.531	1.882

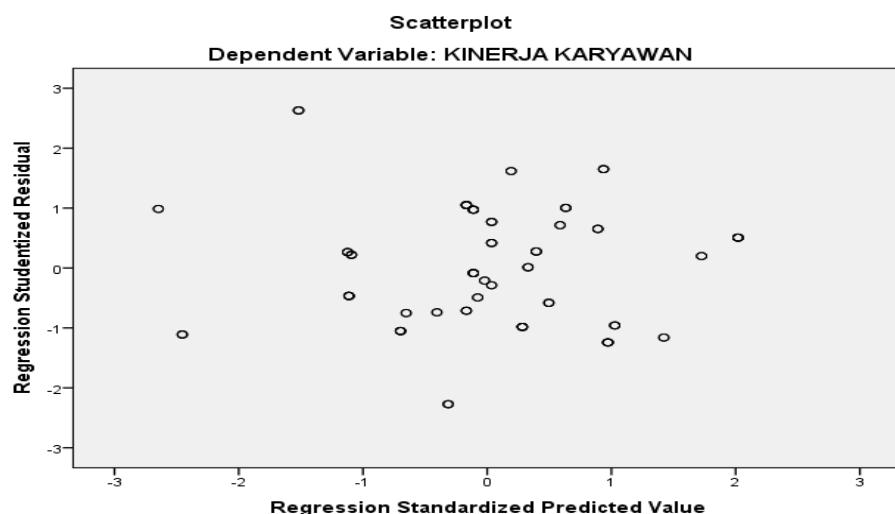
a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Dari data diatas diperoleh bahwa nilai VIF sebesar 1,882 yang berarti  $< 10$  dan nilai tolerance sebesar 0,531 yang berarti  $> 0,10$ . Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas dalam model regresi yang digunakan dalam penelitian ini.

### Uji Heteroskedastisitas

Hasil untuk pengujian multikolinieritas dapat dilihat pada gambar sebagai berikut ini:

#### Uji Heteroskedastisitas



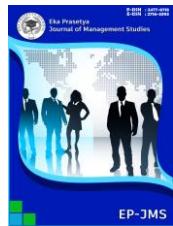
**Gambar 2**  
**Scatterplot**

Pada Gambar 2 di atas, tidak terbentuk pola yang jelas, serta titik-titik menyebar secara acak, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## Analisis Data

Hasil untuk pengujian analisis regresi linier berganda dapat dilihat yaitu:

**Tabel 4**  
**Analisis Regresi Linear Berganda**

Model	Coefficients <sup>a</sup>					Collinearity Statistics	
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
	B	Std. Error	Beta				
1 (Constant)	.498	2.361		.211	.833		
GAYA KEPERIMIMPINAN	.575	.101	.452	5.694	.000	.531	1.882
KEPUASAN KERJA	.397	.073	.432	5.444	.000	.531	1.882

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Didapat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0.498 + 0.676X_1 + 0.397X_2$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

$\alpha$  = Konstanta

$\beta_1, \beta_2$  = Koefisien garis regresi

$X_1$  = Gaya Kepemimpinan

$X_2$  = Kepuasan Kerja

Berdasarkan data pada Tabel 4 di atas dapat disimpulkan bahwa:

1. Konstanta bernilai 0,498 menunjukkan bahwa jika tidak ada pengaruh gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja maka kinerja karyawan adalah 0,498.
2. Koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan adalah sebesar 0,575 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% gaya kepemimpinan akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 57,5%. Namun sebaliknya jika gaya kepemimpinan turun 1%, maka kinerja karyawan juga diprediksi akan mengalami penurunan sebesar 57,5%.
3. Koefisien regresi variabel kepuasan kerja adalah sebesar 0,397 menyatakan bahwa setiap penambahan 1% kepuasan Kerja akan meningkatkan kinerja karyawan sebesar 39,7%. Namun sebaliknya jika kepuasan kerja turun 1%, maka kinerja karyawan juga diprediksikan akan mengalami penurunan sebesar 39,7%.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## Hasil Pengujian Hipotesis

### Pengujian Parsial (Uji-t)

Hasil pengujian hipotesis secara parsial (Uji-t) dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 5**  
**Uji Parsial**

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Beta		
(Constant)	.498	2.361		.211	.833
GAYA	.575	.101	.452	5.694	.000
KEPEMIMPINAN					
KEPUASAN	.397	.073	.432	5.444	.000
KERJA					

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

## Hipotesis

H0 :Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha :Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Pada taraf signifikansi 5% nilai  $t_{tabel} = 1,983$  dan  $t_{hitung} = 5,694$  untuk gaya kepemimpinan, dan  $t_{hitung} = 5,444$  untuk kepuasan kerja. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka H0 ditolak, Ha diterima artinya gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

## Hasil Uji Hipotesis

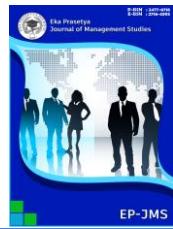
### Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Untuk menguji hipotesis pertama yaitu pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) digunakan Uji Parsial (Uji-t). Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan ternyata diperoleh nilai  $t_{hitung} = 5,694$  dan  $t_{tabel} = 1,983$  pada taraf signifikansi 5% untuk gaya kepemimpinan. Oleh karena  $t_{hitung} = 5,694 > t_{tabel} = 1,983$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama telah teruji secara empiris.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## Pengaruh Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Untuk menguji hipotesis yang kedua yaitu pengaruh variabel Kepuasan Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) digunakan Uji Parsial (Uji-t). Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan ternyata diperoleh nilai  $t_{hitung} = 5,444$  dan  $t_{tabel} = 1,983$  pada taraf signifikansi 5% untuk kepuasan kerja. Oleh karena  $t_{hitung} 5,444 > t_{tabel} 1,983$ , hal ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis kedua telah teruji secara empiris.

## Pengaruh Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Untuk menguji hipotesis yang ketiga yaitu pengaruh variabel Gaya Kepemimpinan (X1) dan Kepuasan Kerja (X2) secara bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan (Y) digunakan Uji Simultan (Uji F) dan Analisis Regresi Linear Berganda. Berdasarkan hasil analisis yang dilakukan ternyata diperoleh, F hitung adalah 98,308 dengan tingkat signifikansi 0.000. Oleh karena  $0.000 < 0.05$ , maka variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan analisis di atas dapat disimpulkan bahwa Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan dengan persamaan garis regresinya  $Y = 0,498 + 0,575X1 + 0,397X2$ . Dengan demikian, hal ini menunjukkan bahwa hipotesis ketiga dalam penelitian ini telah teruji secara empiris.

### Uji Serempak (Uji-F)

Hasil pengujian hipotesis secara simultan (Uji-F) dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 6**  
**Uji Simultan**  
**ANOVA<sup>a</sup>**

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1599.308	2	799.654	98.308	.000 <sup>b</sup>
Residual	829.682	102	8.134		
Total	2428.990	104			

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

b. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## Hipotesis

H0 :Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja tidak mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Ha :Gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

Dari uji F di atas, didapat F hitung adalah 98,308 dengan tingkat signifikansi 0.000. Oleh karena  $0.000 < 0.05$ , maka H0 ditolak, Ha diterima artinya variabel-variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan secara bersama-sama terhadap variabel terikatnya yaitu kinerja karyawan.

## Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Hasil pengujian koefisien determinasi ( $R^2$ ) dapat dilihat pada tabel dibawah ini sebagai berikut:

**Tabel 7**  
**Uji Koefisien Determinasi**

### Model Summary<sup>b</sup>

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.811 <sup>a</sup>	.658	.652	2.852
a. Predictors: (Constant), KEPUASAN KERJA, GAYA KEPEMIMPINAN				
b. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN				

Berdasarkan tabel di atas, di peroleh nilai angka Adjusted R Square adalah 0.652 yang berarti 65,2%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja memiliki kontribusi sebesar 65,2% terhadap Kinerja Karyawan. Sedangkan sisanya sebesar 34,8% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor lingkungan, faktor psikologis seperti motivasi dan faktor lainnya.

## Pembahasan

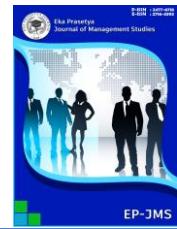
### Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Karyawan merupakan salah satu asset yang berharga bagi perusahaan dalam mencapai tujuannya. Menurut Istijanto (2006), gaya kepemimpinan umumnya didasarkan oleh dua pertimbangan yaitu kepemimpinan atas dasar struktur adalah kepemimpinan yang menekankan struktur tugas serta tanggung jawab yang harus dijalankan yang meliputi tugas pokok, fungsi, tanggung jawab, kinerja dan gagasan, serta kepemimpinan berdasarkan pertimbangan adalah



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



kepemimpinan yang menekankan gaya kepemimpinan yang memberikan perhatian atas dukungan terhadap bawahan yang meliputi peraturan dan hubungan kerja.

Hasil dari pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti, yang dapat dilihat dari nilai t hitung  $(5,694) > t$  tabel  $(1,983)$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Ria Estiana dan Septian Alfy (2016), yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh langsung antara gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan secara signifikan.

Gaya Kepemimpinan yang dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi para bawahan, bawahan ikut berpartisipasi dalam pemberian ide, saran dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan serta sikap pemimpin yang memberikan perhatian atas dukungan terhadap bawahan akan berdampak pada semangat kerja yang tinggi dari karyawan itu sendiri sehingga karyawan akan lebih bersemangat dan antusias dalam menyelesaikan pekerjaan. Namun tidak semua karyawan yang mampu setiap saat bersemangat dalam bekerja dan bisa juga berbuat kesalahan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Oleh karena itu, perusahaan sebaiknya memberikan sedikit toleransi dalam memahami kendala yang dihadapi oleh karyawan.

## Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis secara parsial menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti, yang dapat dilihat dari nilai t hitung  $(5,444) > t$  tabel  $(1,983)$  dan nilai signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Astried Fitri Karnita (2012), yang mengemukakan bahwa adanya pengaruh langsung antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan secara signifikan. Karyawan merasa puas dengan gaji yang diterima dan bahagia dengan promosi jabatan, terdapat hubungan yang baik antar sesama karyawan. Karyawan merasa bahagia dapat menjadi bagian dari organisasi dan merasa bangga bekerja di dalam organisasi, peduli dengan masalah-masalah yang dihadapi organisasi, memiliki kepercayaan yang tinggi bahwa dengan mematuhi nilai-nilai dan peraturan yang ada maka dapat mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, karyawan selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik bagi organisasi. Walaupun penghasilan yang diterima oleh karyawan telah dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan, sebaiknya perusahaan juga memberikan penghargaan kepada karyawan seperti perjalanan wisata, rekreasi dan acara-acara bersama seperti acara perayaan tahun baru. Perusahaan juga dapat memberikan fasilitas kepada karyawan seperti fasilitas pengobatan dan imunisasi kepada karyawan dan keluarganya. Selain kebutuhan atas penghasilan karyawan juga akan merasakan kepuasan karena kebutuhan psikologis mereka juga dapat terpenuhi.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Secara Bersama-sama Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis secara bersama-sama menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti, yang dapat dilihat dari nilai F hitung adalah 98,308 dengan tingkat signifikansi 0.000. Oleh karena  $0.000 < 0.05$ , maka  $H_0$  ditolak,  $H_a$  diterima. Hal ini berarti persamaan linear berganda bersifat nyata yang berarti bahwa Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Nilai determinan ( $R^2$ ) adalah 0.652 yang berarti 65,2%, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa variabel Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja mempengaruhi Kinerja Karyawan dalam bekerja sebesar 65,2%. Sedangkan sisanya sebesar 34,8% ditentukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti seperti faktor lingkungan, faktor psikologis seperti motivasi dan faktor lainnya. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Taba Idrus Pahmi dan Mahlia Muis (2013), yang mengemukakan bahwa gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Gaya Kepemimpinan yang baik dan Kepuasan Kerja yang didapatkan oleh karyawan dapat mendorong karyawan agar berusaha lebih giat dan meraih prestasi.

Kinerja karyawan dapat di tingkatkan dalam hal kuantitas dan kualitas pekerjaannya. Pemahaman karyawan atas pekerjaan serta ide kreatif yang dihasilkan karyawan akan dapat membantu agar pekerjaan dapat diselesaikan dengan cepat dan tepat waktu. Karyawan yang loyalitasnya tinggi dan dapat bekerjasama dalam satu tim lebih dipercaya untuk menyelesaikan tugas penting pada perusahaan seperti perencanaan dalam peluncuran produk baru, karyawan yang mendapatkan kepercayaan tersebut juga berkesempatan menunjukkan kemampuannya serta integritasnya dalam semangat menyelesaikan tugas baru tersebut.

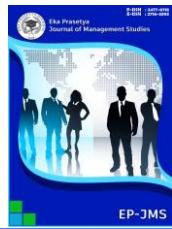
## 5. KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa berdasarkan data dan hasil analisis yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan penulis pada PT. Indah Sakti yaitu, Hipotesis pertama diterima yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti. Hipotesis kedua diterima yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja secara parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti. Hipotesis ketiga diterima yaitu hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja secara serempak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indah Sakti.



# Jurnal Manajemen Bisnis Eka Prasetya

(Eka Prasetya Journal of Management Studies)



## DAFTAR PUSTAKA

Hasibuan, Malayu S.P.. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta. Bumi Aksara

Kartono, Kartini. 2008. *Pemimpin Dan Kepemimpinan*. Jakarta. Raja Grafindo Persada.

Kuncoro, Mudrajad Ph.D. 2003. *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*, Jakarta. Erlangga.

Mahmudi. 2010. *Manajemen Kinerja Sektor Publik*, Edisi Kedua, Yogyakarta. UPP STIM.

Mahsun, M. 2006. *Pengukuran Kinerja Sektor Publik*, Yogyakarta. BPFE Yogyakarta.

Mathis, Robert L. & Jackson, John H. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Buku 1, Jakarta. Salemba Empat.

Nelson, D.L & Quick, J.C. 2006. *Organizational Behavior Foundations, Realities and Challenges*. Thompson South Western. United States of America.

Rivai, Veithzal. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*, Bandung. PT. Remaja Rosdakarya.

Robbins, Stephen P. 2001. *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedelapan, Jilid I, Jakarta. PT. Prenhallindo.

Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & B*. Bandung. Alfabeta.

Sutrisno, Edy. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta. Kencana Prenada Media Group.

Thoha, Miftah 2010. *Kepemimpinan Dalam Manajemen*, Jakarta. Rajawali.

Widodo, J. 2005. *Membangun Birokrasi Berbasis Kinerja*, Malang. Bayu Media Publishing.

Estiana, Ria & Alfy, Septian. 2016. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Di Optik Melawai Jakarta Barat.", Jurnal Lentera Bisnis. LP3I Jakarta.

Karnita, Astried Fitri 2012. "Pengaruh Persepsi Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Blitzmegaplex Teras Kota.", Jurnal Penelitian Dan Pengukuran Psikologi. UNJ Jakarta.

Pahmi, Taba, Idrus & Muis, Mahlia. 2013. "Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Komitmen Organisasi.", Jurnal Manajemen dan keuangan. UNHAS Makassar.

Raharjo , Susilo Toto dan Nafisah, Durrotun. 2006. "Analisis Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan.", Jurnal Studi Manajemen & Organisasi Vol. 3 No. 2 Juli 2006. UNDIP Semarang.