

Analisa Gaya Kepemimpinan, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Saiful Rochman¹, Rizal Muttaqin^{2*}, Kafa Bayu Ismoyo³, Sigit Hermawan⁴

¹ Fakultas Bisnis Hukum & Ilmu Sosial, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

*email: 216110100016@umsida.ac.id

ABSTRACT

Keywords:

Leadership Style;
Training; Work
environment;
Employee
Performance

Entering the era of the industrial revolution 4.0, companies are faced with various challenges and increasingly competitive business competition. Various efforts are continuously made by a company, in order to be able to survive in order to maintain the continuity of the company's operational activities. An innovation, new breakthrough and development within the company's internal, is very necessary and can be used as a step for the company to be able to win the competition. Therefore, one of the developments that can be carried out by a company is to improve the quality of human resources. Improving the quality of human resources is an important factor to determine the level of success of a company. Improving the quality of human resources can be seen from employee performance, where employee performance is influenced by several indicators including leadership style, providing training and employee work environment. This study uses a quantitative approach. The data analysis method used is multiple linear analysis method, T test, F test, and coefficient of determination. The research data was processed with the help of the IBM SPSS 23 program. The results of this study explain that leadership style has no effect on employee performance, training has no effect on employee performance, work environment affects employee performance and simultaneously leadership style, training, work environment affects employee performance .

ABSTRAK

Kata Kunci:

Gaya
Kepemimpinan;
Pelatihan;
Lingkungan
Kerja; Kinerja
Karyawan

Memasuki era revolusi industri 4.0, perusahaan dihadapkan dengan berbagai tantangan dan persaingan bisnis yang semakin kompetitif. Berbagai upaya terus dilakukan oleh suatu perusahaan, agar mampu bertahan demi menjaga keberlangsungan kegiatan operasional perusahaan. Sebuah inovasi, terobosan baru serta pengembangan didalam internal perusahaan, sangat diperlukan dan dapat dijadikan sebagai suatu langkah bagi perusahaan untuk dapat memenangkan kompetisi. Oleh karena itu, salah satu pengembangan yang dapat dilakukan oleh suatu perusahaan adalah dengan melakukan peningkatan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan kualitas sumber daya manusia merupakan faktor penting untuk menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa indikator diantaranya gaya kepemimpinan, pemberian pelatihan dan lingkungan kerja karyawan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis linier berganda, uji T, uji F, dan koefisien determinasi. Data penelitian diolah dengan bantuan program SPSS

IBM 23. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, pelatihan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan secara simultan gaya kepemimpinan, pelatihan, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

PENDAHULUAN

Di era globalisasi seperti saat ini, perusahaan dihadapkan dengan berbagai tantangan bisnis dan persaingan bisnis yang semakin ketat. Tantangan yang paling kompetitif adalah penyesuaian kepada perubahan yang tiada henti. Faktor - faktor lingkungan bisnis atau *business environment* terus mengalami perubahan dan menjadikan masa depan bisnis semakin tidak pasti. Perubahan - perubahan yang terjadi, menuntut perusahaan untuk membangun sebuah inovasi baru. Perusahaan harus selalu dalam kondisi transformasi yang tidak pernah berakhir, bersifat fundamental, dan berkelanjutan (*sustainable*). Selain itu, untuk bisa menjadi sukses dalam sebuah kompetisi, perusahaan harus mampu memberikan nilai pada produk yang dihasilkan dan dapat menghasilkan produk sesuai dengan keinginan dan kebutuhan pelanggan (Kotler & Keller, 2009). Disisi lain, peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi hal yang penting dalam menentukan tingkat keberhasilan suatu perusahaan. Peningkatan kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa indikator diantaranya gaya kepemimpinan, pemberian pelatihan dan lingkungan kerja karyawan.

Didalam menjalankan sebuah tata kelola manajemen perusahaan, perusahaan tentunya memerlukan seorang pemimpin yang professional, tegas dalam mengambil keputusan, bijak dan dapat menjadi role model bagi orang yang dipimpin. Perilaku pemimpin seperti ini, dapat dikatakan sebagai gaya kepemimpinan atau *style of leadership*. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara pemimpin untuk dapat mempengaruhi bawahannya, yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian. Gaya kepemimpinan seseorang dalam sebuah perusahaan, sangat penting untuk memajukan perusahaan. Dari gaya kepemimpinan, seorang pemimpin dapat mengarahkan dan memberikan pengaruh terhadap karyawan yang dipimpin, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Kata “pimpin” dapat mengandung makna mengarahkan, membina, mengatur, menuntun, menunjukkan atau mempengaruhi. Secara teori, perilaku seorang karyawan akan bergantung pada tipe kepemimpinan (Glynn & DeJordy, 2010). Pemimpin mempunyai tanggung jawab, baik secara fisik maupun spiritual, terhadap keberhasilan aktivitas kerja dari yang dipimpin, sehingga menjadi pemimpin bukan suatu perkara yang mudah dan tidak setiap orang mempunyai kesamaan di dalam menjalankan sebuah kepemimpinan atau *leadership*. Untuk menunjukkan pentingnya kepemimpinan dan bagaimana seseorang membutuhkan sosok pemimpin yang baik, ada sebuah pendapat yang mengatakan bahwa dunia atau umat manusia pada

hakekatnya hanya ditentukan oleh beberapa orang saja, yakni yang berstatus sebagai pemimpin, demikian halnya dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Pengarahan dari seorang pemimpin sangatlah penting bagi semua karyawan dalam mencapai visi dan misi perusahaan. Oleh karena itu, dengan adanya kepemimpinan yang baik, hal ini dapat menghadirkan suasana lingkungan kerja yang baik pula.

Suatu kondisi lingkungan kerja dapat dikatakan baik atau sesuai, apabila karyawan yang berada didalamnya dapat menjalankan pekerjaan secara optimal, aman dan nyaman. Apabila kondisi lingkungan kerja baik, maka karyawan akan lebih produktif dan mampu bekerja secara efektif dan efisien. Namun sebaliknya, jika lingkungan kerja tidak baik, maka hal ini juga akan menurunkan tingkat produktifitas karyawan. (Dhermawan, Sudibya, & Utama, 2012) mengemukakan bahwa lingkungan kerja yang aman, sehat dan nyaman dapat mempengaruhi produktivitas seseorang. Selain itu, dikemukakan juga bahwa kondisi lingkungan kerja yang menyenangkan juga dipengaruhi oleh adanya fasilitas kerja yang memadai, sehingga dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan. Menurut (Nitisemito, 2010) , lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar karyawan, yang mampu mempengaruhi karyawan tersebut dalam menjalankan segala tugas yang diembankan. Sedangkan menurut (Sedarmayanti, 2014), lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, yang mencakup tempat dimana seseorang bekerja, metode kerja, pengaturan kerja baik secara individu maupun kelompok. Seorang karyawan dapat mencapai tingkat produktivitas yang tinggi, jika dibekali dengan pemberian pelatihan atau *training* sesuai ruang lingkup pekerjaannya.

Pelatihan yang telah disusun oleh suatu perusahaan, akan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengembangkan keahlian dan kemampuan yang dimiliki sehingga diharapkan produktivitas dan performa kerja semakin meningkat. Pelatihan merupakan suatu kegiatan untuk memperbaiki kemampuan kerja seseorang. Pelatihan membantu karyawan dalam memahami suatu pengetahuan praktis dan penerapannya, guna meningkatkan keterampilan, kecakapan, dan sikap yang diperlukan suatu perusahaan dalam usaha mencapai visi dan misi perusahaan. Pelaksanaan pelatihan dimaksudkan untuk mewujudkan karyawan yang memiliki pengetahuan, keterampilan, kemampuan dan sikap yang baik, sehingga nantinya dapat berkontribusi untuk kemajuan perusahaan. Kebutuhan pelatihan untuk setiap karyawan sangat beragam. Oleh karena itu, perusahaan diharapkan dapat membuat program pelatihan sesuai dengan bidang pekerjaan karyawan, sehingga kinerja karyawan dapat meningkat dan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik sesuai target yang telah ditetapkan. Menurut (Hasibuan, 2012) mengemukakan bahwa kinerja dapat dikatakan sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu.

PT. XYZ merupakan salah satu perusahaan industri kemasan kotak karton gelombang di area Sidoarjo Jawa Timur yang berdiri sejak 1984. Perusahaan ini

mempunyai visi untuk bisa menjadi barometer perkartongan di Jawa Timur dan terbaik di Indonesia. Untuk menunjang hal tersebut, maka perusahaan melakukan tata kelola industri manajemen yang baik dengan melakukan sertifikasi manajemen mutu ISO 9001:2015. Perusahaan juga memiliki komitmen dalam menciptakan sebuah bisnis proses yang baik. Adapun bisnis proses perusahaan ditopang oleh beberapa departemen, diantaranya Gudang Bahan Baku, Corrugator, Flexo, Finishing, Gudang Barang Jadi, Ekspedisi, Marketing, HRDGA, Finance Accounting, PPIC, Pembelian dan IT. Selain itu, perusahaan juga memiliki pangsa pasar yang besar tidak hanya untuk industri makanan dan minuman, tapi juga industri bahan kimia, alat rumah tangga dan kesehatan.

Pencapaian kinerja PT XYZ juga menunjukkan trend yang positif. Hal ini tidak lepas dari pondasi kepemimpinan yang telah dibangun, komitmen perusahaan dalam meningkatkan kemampuan karyawan melalui pemberian pelatihan dan konsep lingkungan kerja yang terus dibangun dengan baik, agar karyawan menjadi nyaman dan dapat bekerja secara maksimal. Pencapaian kinerja PT XYZ, dapat digambarkan sebagai berikut;

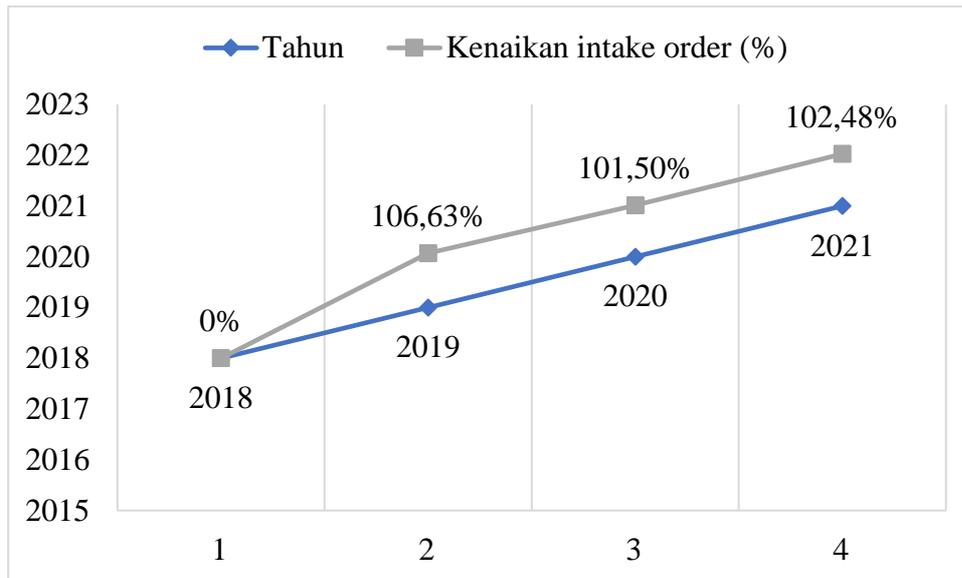
Tabel 1. Intake Order pada PT XYZ Periode 2018 - 2021

No.	Tahun	Nilai Intake Order/Tahun (Ton)	Rata – Rata Intake Order/Bulan (Ton)	Prosentase Kenaikan Intake Order (%)
1	2018	33.891.742	2.824.312	0%
2	2019	36.138.787	3.011.566	106.63%
3	2020	36.685.286	3.057.107	101.51%
4	2021	37.595.697	3.417.791	102.48%

Sumber : Data PT XYZ berdasarkan laporan intake order yang diolah

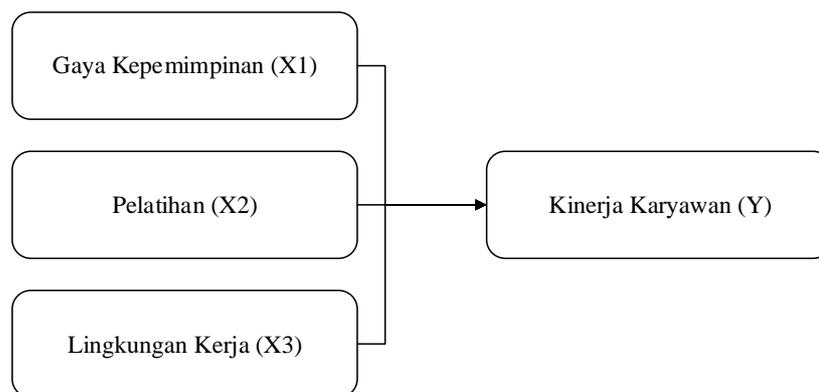
Dari data diatas dapat diketahui bahwa, pada tahun 2018 nilai intake order yang diterima oleh PT XYZ sebesar 33.891.742 ton dengan nilai rata – rata intake perbulan sebesar. 2.824.312 ton. Pada tahun 2018, PT XYZ belum menentukan berapa tingkat kenaikan intake order dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Namun, perolehan intake di tahun 2018 dijadikan oleh PT XYZ sebagai baseline data untuk pencapaian di tahun 2019. Ditahun 2019, pencapaian intake order PT XYZ mengalami kenaikan sebesar 106.63% atau 36.138.787 ton. Setelah itu, pada tahun 2020, perolehan intake order sebesar 36.685.286 ton dengan nilai rata – rata per bulan 3.057.107 ton atau mengalami kenaikan yang tidak terlalu *significant* yaitu sebesar 101.51%. Hal ini terjadi, karena tahun 2020 merupakan tahun terberat bagi sektor industri karena dampak pandemi covid-19. Seiring dengan berjalannya waktu dan keputusan strategis yang diambil oleh manajemen, ditahun 2021, *intake order* yang diperoleh PT XYZ mengalami kenaikan sebesar 102.48%. Pencapaian ini lebih besar dibanding tahun 2020 yaitu sebesar

37.595.697 ton. Apabila dituangkan didalam sebuah grafik, maka pencapaian *intake order* PT XYZ sebagai berikut;



Grafik 1. Prosentase kenaikan intake order pada PT XYZ

Penelitian ini dilakukan pada PT XYZ sebagai lokasi penelitian. Adapun tujuan dari penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan, pengaruh pelatihan terhadap kinerja karyawan dan secara simultan apakah ketiga variable berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Konsep dari penelitian dapat digambarkan sebagai berikut;



Gambar 1. Konsep kerangka penelitian

Peningkatan Kualitas SDM

Salah satu permasalahan yang dihadapi Indonesia terletak pada bidang ketenagakerjaan terutama yang terkait dengan pengangguran. Melihat kondisi ini, maka

pemerintah berupaya melakukan peningkatan sumber daya manusia. Disisi lain, pada GBHN 1999-2004 diamanatkan bahwa pengembangan sumber daya manusia dialihkan pada peningkatan kompetensi dan kemandirian tenaga kerja, peningkatan pengupahan, penjaminan kesejahteraan, perlindungan ketenagakerjaan dan kebebasan berserikat. (Subandi 2012)

Gaya Kepemimpinan

Dalam sebuah perusahaan atau organisasi, gaya kepemimpinan menjadi suatu faktor penentu yang dapat mewujudkan tercapainya tujuan perusahaan. Dengan gaya kepemimpinan yang baik, maka proses manajemen juga akan berjalan dengan baik dan karyawan akan senang melaksanakan pekerjaannya. Semangat bekerja, produktivitas kerja, dan proses manajemen suatu perusahaan akan baik jika metode, tipe, atau gaya kepemimpinan yang diterapkan pemimpinnya juga baik. Ketegasan baik atau buruknya dan tercapai atau tidaknya manajemen suatu perusahaan atau organisasi sebagian besar ditentukan dengan kepandaian cakap dari pimpinan dalam mengarahkan bawahannya, karena kepandaian berbicara serta kewibawaan pimpinan perusahaan akan mendorong semangat kerja, kreatif, partisipasi, serta loyalitas pada bawahannya.

Adapun beberapa definisi tentang kepemimpinan menurut para ahli yaitu;

- a) Kepemimpinan adalah suatu skill untuk memberikan pengaruh terhadap organisasi menuju suatu target (Robbins, Stephen 2006)
- b) Kepemimpinan adalah proses untuk memberikan pengaruh kegiatan organisasi yang dirancang guna mencapai tujuan bersama.
- c) Kepemimpinan adalah sebuah tindakan memberi arti pada kerjasama dan dihasilkan dengan keinginan untuk memimpin dalam mencapai tujuan.(Jacobs & Jaques, 1990)
- d) Kepemimpinan adalah penggunaan pengaruh dalam perangkat atau situasi organisasi, yang menghasilkan sesuatu yang bermakna dan berdampak langsung pada tujuan-tujuan yang menantang.(Septiani & Prambudi, 2021)
- e) Kepemimpinan adalah kemampuan untuk memberikan pengaruh yang konstruktif kepada orang lain untuk melakukan suatu usaha kooperatif mencapai tujuan yang sudah direncanakan (Kartono, 2005).
- f) Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dari seorang individu terhadap orang lain untuk mencapai sebuah tujuan bersama .(Kreitner & Kinicki, 2008)
- g) Kepemimpinan dapat diartikan sebagai penggunaan kekuasaan dan pengaruh untuk mengarahkan karyawan ke arah pencapaian tujuan perusahaan . (Colquitt, Lepine, & Wesson , 2009)

Berdasarkan dari definisi yang telah dikemukakan diatas, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain agar mau bekerjasama dalam mencapai tujuan yang ditetapkan.

Pelatihan Kerja

(Sondang & Siagian, 2008) mengungkapkan bahwa pelatihan adalah proses belajar mengajar yang memakai teknik dan metode tertentu secara konseptual. Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan keterampilan dan kemampuan kerja individual atau sekelompok orang. (Mangkunegara, 2009) menyatakan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan jangka pendek dengan menggunakan prosedur secara sistematis dan terorganisir dimana pegawai non-managerial belajar tentang pengetahuan dan keterampilan teknis dalam tujuan yang terbatas. Apabila seorang karyawan hanya memiliki kemampuan kerja tanpa adanya pelatihan, maka karyawan tidak dapat mencapai kinerja yang diharapkan (Pribadi, Hamid, & Mukzam, 2013)

Pelatihan menurut Dessler (2004) adalah sebuah proses belajar dan studi dalam memperlihatkan berbagai hal yang biasa di lakukan untuk meningkatkan proses belajar. (Rulirianto, Nurjahyani, & Fulchiss, 1996) mengartikan serupa mengenai pelatihan yaitu suatu kegiatan dari perusahaan yang bermaksud untuk dapat memperbaiki dan mengembangkan sikap, tingkah laku, ketrampilan, dan pengetahuan dari para karyawan sesuai dengan keinginan dari perusahaan yang bersangkutan.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja menjadi faktor penting bagi seorang karyawan. Lingkungan kerja memiliki dampak secara langsung kepada para karyawan, dimana lingkungan kerja yang baik mampu meningkatkan kinerja karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak kondusif dapat menurunkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja juga memiliki peran terhadap komitmen organisasi, dimana seorang karyawan merasa sukar bekerja di lingkungan yang tidak mendukung, sebaliknya dengan lingkungan kerja yang baik maka karyawan akan merasa nyaman bekerja di perusahaan atau organisasi tersebut. Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat disimpulkan lingkungan kerja sangat berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Menurut Wursanto (2009) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala sesuatu yang menyangkut segi fisik dan segi psikis yang secara langsung maupun tidak langsung akan berpengaruh terhadap karyawan. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi lingkungan kerja. Menurut Sedarmayanti (2014) faktor tersebut adalah penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang di perlukan, keamanan kerja dan hubungan karyawan. Indikator-indikator yang di paparkan diatas merupakan gambaran dari lingkungan fisik dan lingkungan non fisik, dimana dengan melihat indikator tersebut

kita bisa meneliti keadaan lingkungan kerja suatu organisasi. Lingkungan kerja merupakan salah satu hal yang penting untuk diperhatikan, karena dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

METODE

Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kuantitatif. Dalam proses penelitian, peneliti menggunakan sejumlah data yang relevan dan berkaitan dengan masalah penelitian. Terdapat 2 jenis data yang digunakan, yaitu data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh dari penyebaran kuesioner kepada karyawan tetap yang bekerja pada level admin, operator, dan supervisor di perusahaan kemasan kotak karton gelombang Sidoarjo Jawa Timur, dengan masa kerja minimal 3 tahun. Ketentuan masa kerja minimal 3 tahun bagi responden penelitian dengan harapan, karyawan tersebut telah mengetahui dan memahami bisnis proses perusahaan sehingga dapat memberikan informasi dengan akurat. Kuesioner yang didistribusikan kepada karyawan disusun dengan menggunakan skala pengukuran likert 1 s.d 5. Masing – masing karyawan akan memberikan informasi dari setiap pertanyaan yang ada.

Dalam menentukan jumlah responden penelitian, peneliti menggunakan sistem pengambilan acak berstrata (*Stratified Random Sampling*), dimana peneliti akan menentukan responden penelitian berdasarkan tingkatan dalam populasi. Jumlah responden dalam penelitian sebanyak 35 orang, yang berasal dari berbagai departemen. Adapun departemen terkait, antara lain departemen gudang bahan baku dengan jumlah responden sebanyak 5 orang, departemen corrugator dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, departemen flexo dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, departemen finishing dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, departemen gudang barang jadi dengan jumlah responden sebanyak 5 orang, departemen ekspedisi dengan jumlah responden sebanyak 4 orang dan departemen teknik dengan jumlah responden sebanyak 3 orang. Sementara itu, data sekunder diperoleh dengan cara mengumpulkan informasi dari perusahaan, jurnal publikasi dan studi kepustakaan yang berkaitan dengan penelitian.

Metode Analisis Data

Untuk mengetahui indikator paling dominan yang dapat dijadikan sebagai bahan evaluasi perbaikan yang lebih signifikan terhadap kinerja karyawan, maka peneliti menggunakan beberapa metode analisis data, diantaranya uji validitas dan reliabilitas, metode analisis linier berganda, uji T, uji F dan koefisien determinasi. Data yang diperoleh dalam penelitian, selanjutnya akan diolah dengan menggunakan SPSS IBM 26.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden Penelitian

Jumlah responden dalam penelitian sebanyak 35 orang, yang berasal dari berbagai departemen. Adapun departemen terkait, antara lain departemen gudang bahan baku dengan jumlah responden sebanyak 5 orang, departemen corrugator dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, departemen flexo dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, departemen finishing dengan jumlah responden sebanyak 6 orang, departemen gudang barang jadi dengan jumlah responden sebanyak 5 orang, departemen ekspedisi dengan jumlah responden sebanyak 4 orang dan departemen teknik dengan jumlah responden sebanyak 3 orang. Dari data tersebut diatas terdapat, 4 orang perempuan atau 11% responden perempuan dan 31 orang laki – laki atau 89% responden laki - laki. Selain itu, secara tingkatan dalam populasi terdapat 6 orang atau 17 % yang memiliki tingkatan sebagai admin dengan rentang usia 28 tahun sampai 35 tahun, terdapat 22 orang atau 63% responden yang memiliki tingkatan sebagai operator dengan rentang usia 30 tahun sampai 45 tahun dan sebanyak 20% atau 7 responden yang memiliki tingkatan sebagai supervisor dengan rentang usia 35 tahun sampai dengan 50 tahun. Disisi lain, dari masa kerja responden, untuk rata – rata responden yang memiliki masa kerja 3 sampai dengan 5 tahun sebanyak 8 orang atau 23%, responden dengan masa kerja 6 sampai dengan 10 tahun sebanyak 12 orang atau 34% dan masa kerja diatas 10 tahun sebanyak 15 orang atau 43%.

Hasil Uji Penelitian

Hasil Uji Validitas dan Uji Reliabilitas

Uji validitas digunakan untuk menguji sejauh mana ketepatan alat pengukur dapat mengungkapkan konsep gejala / kejadian yang diukur. Item kuesioner dinyatakan valid apabila nilai r hitung $>$ r table, untuk mengetahui r tabel yaitu $df = n - 2$ yaitu (35 sampel – 2) yang ada pada dalam r tabel.

Tabel 2. Hasil Pengujian Validitas

No	Gaya Kepemimpinan	r hitung	r table	Keterangan
1	X1.1	0,816	0,325	Valid
2	X1.2	0,797	0,325	Valid
3	X1.3	0,836	0,325	Valid
4	X1.4	0,875	0,325	Valid
Pelatihan				
1	X2.1	0,528	0,325	Valid
2	X2.2	0,828	0,325	Valid
3	X2.3	0,732	0,325	Valid

4	X2.4	0,584	0,325	Valid
Lingkungan Kerja				
1	X3.1	0,562	0,325	Valid
2	X3.2	0,632	0,325	Valid
3	X3.3	0,857	0,325	Valid
4	X3.4	0,618	0,325	Valid
Kinerja				
1	Y.1	0,720	0,325	Valid
2	Y.2	0,856	0,325	Valid
3	Y.3	0,872	0,325	Valid
4	Y.4	0,725	0,325	Valid

Sumber: Data Diolah.

Dari tabel 2 dinyatakan bahwa korelasi antara masing-masing indikator terhadap total skor konstruk dari setiap variabel menunjukkan hasil yang valid, karena r hitung $>$ r tabel. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semua item pernyataan dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji sejauh mana keandalan suatu alat pengukur untuk dapat digunakan lagi untuk penelitian yang sama. Pengujian reliabilitas dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan rumus alpha.

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.760	16

Sumber: Data Diolah.

Hasil uji reliabilitas tersebut menunjukkan bahwa semua variabel mempunyai koefisien Alpha yang cukup atau memenuhi kriteria untuk dikatakan reliabel yaitu 0,760 sehingga untuk selanjutnya item-item pada masing-masing konsep variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur.

Analisis Regresi Linier Berganda

Berdasarkan estimasi regresi linier berganda dengan program SPSS versi 26 diperoleh hasil sebagai berikut.

Tabel 4. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

No	Variabel Konstanta	Koefisien Regresi	t hitung	Signifikansi
1	Gaya kepemimpinan (X1)	0,064	0,391	0,698
2	Pelatihan (X2)	-0,084	-0,504	0,618
3	Lingkungan kerja (X3)	0,476	2,896	0,007

Sumber: Data Diolah.

Pengujian Hipotesis

Untuk menguji pengaruh 17variable bebas secara 17ariabl-sama diuji dengan menggunakan uji F. Hasil perhitungan 17variable17 pada table 5 menunjukkan nilai signifikansi 0,044 Dengan menggunakan batas signifikansi 0,05, signifikansi lebih kecil dari batas signifikansi dan F hitung > F tabel, untuk mencari f tabel yaitu $df1(N1)= k - 1$, dimana k yaitu nilai 17variable x dan y dan $df2(N2)= n - k$, dimana nilai n adalah jumlah sampel dari perhitungan tersebut bisa di lihat pada f tabel. Maka hipotesis yang menyatakan gaya kepemimpinan, pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan secara simultan diterima

Tabel 5. Hasil Uji F

Model	ANOVA ^a				
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	24.874	3	8.291	3.0	.04
Residual	84.669	31	2.731	36	4 ^b
Total	109.543	34			

a. Dependent Variable: Total_Y

b. Predictors: (Constant), Total_X3, Total_X1, Total_X2

Sumber: Data Diolah.

Berdasarkan tabel 5 diketahui bahwa F hitung > F tabel ($3,036 > 2,874$) maka gaya kepemimpinan, pelatihan, dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada tingkat signifikan 5%, dalam hal ini H₀ ditolak. Sehingga, hipotesis yang menyatakan kompensasi, disiplin kerja, dan pelatihan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan terbukti kebenarannya (H_a diterima).

Hipotesis dalam penelitian ini diuji kebenarannya dengan menggunakan uji parsial. Pengujian dilakukan dengan melihat statistik t hitung dengan nilai statistik t tabel dan taraf signifikansi (p-value), jika taraf signifikansi yang dihasilkan dari perhitungan di bawah 0,05 maka hipotesis diterima, sebaliknya jika taraf signifikansi hasil hitung lebih

besar dari 0,05 maka hipotesis ditolak, untuk menentukan t tabel yaitu dengan $(n-k)$ n adalah jumlah sampel dan k adalah jumlah variabel.

Tabel 6. Hasil Uji t

No.	Variabel	Signifikansi Hitung	Taraf Signifikansi	t hitung	t table
1	Gaya Kepemimpinan (X1)	0,698	0,05	0,391	2,030
Tidak Sig.					
2	Pelatihan (X2)	0,618	0,05	-0,504	2,030
Tidak Sig					
3	Lingkungan (X3)	0,007	0,05	2,896	2,030
Sig					

Sumber: Data Diolah.

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi merupakan besaran yang menunjukkan besarnya variasi variabel dependen yang dapat dijelaskan oleh variabel independennya. Dengan kata lain, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengukur seberapa jauh variabel-variabel bebas dalam menerangkan variabel terikatnya.

Tabel 7. Hasil Uji Koefisien Determinasi

No	Kriteria	Koefisien
1	R	0,477
2	R Square	0,227
3	Adjusted R Square	0,152

Sumber: Data Diolah.

Hasil perhitungan regresi pada table. 7 dapat diketahui bahwa koefisien determinasi yang diperoleh sebesar 0,152. Hal ini berarti 15,2% variasi variabel kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan, pelatihan, dan lingkungan kerja, sedangkan sisanya sebesar 0,848 atau 84,8% diterangkan oleh variabel lain yang tidak diajukan dalam penelitian ini.

Pembahasan

Pengaruh gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel gaya kepemimpinan sebesar 0,064 dengan arah positif dan hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikansi sebesar 0,698 dan

lebih besar dari 0,05 dan t hitung $(0,391) < t$ tabel $(2,030)$ yang berarti hipotesis ditolak. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa tidak adanya pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa gaya kepemimpinan yang meliputi sikap-sikap manusiawi seorang pemimpin pada karyawan pada PT. XYZ menjaga hubungan kerja yang ramah dengan karyawan, selalu menghargai pendapat karyawan, memberikan contoh yang baik untuk kesuksesan kelompok, dan berupaya mengembangkan suasana baru,

Pengaruh ini tidak sesuai dengan hasil penelitian para peneliti sebelumnya, seperti (Prasetya, Wasiati, & Azhari, 2017) , (Siswanto & Hamid, 2017), serta (Otieno & Njoroge, 2019) yang menyatakan dalam hasil penelitiannya bahwa kepemimpinan instruksi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, namun sesuai dengan hasil penelitian oleh (Khajeh, 2018) yang menjelaskan bahwa dalam beberapa jenis perusahaan, gaya kepemimpinan instruksi yang autokratis tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian (Rompas, Tewal, & Dotulong, 2018) juga menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel pelatihan sebesar $-0,084$ dengan arah negatif dan hasil pengujian hipotesis telah membuktikan tidak terdapat pengaruh pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikan sebesar $0,618$ dan lebih besar dari $0,05$ dan t hitung $(-0,504) < t$ tabel $(2,030)$ yang berarti hipotesis ditolak. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa tidak adanya pengaruh negatif signifikan pelatihan kerja terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa pelatihan kerja yang meliputi jenis pelatihan yang diikuti oleh karyawan, materi yang diberikan pada karyawan, metode yang digunakan oleh pelatih kepada karyawan, pelatih yang mampu membangkitkan motivasi karyawan, dan waktu pelatihan yang cukup , tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini tidak mendukung penelitian sebelumnya oleh (Agusta & Susanto. 2013) melakukan penelitian tentang pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Faktor yg mengakibatkan pelatihan tidak menjadi efektif dan menurunkan kinerja bawahan yaitu Pertama, pemberian pelatihan yg diberikan di luar jam kerja, artinya pelatihan dilakukan diakhir shift pada saat karyawan pulang kerja. Kedua, peserta yg mengikuti pelatihan lebih dari 25 org dlm 1 sesi, sehingga hal ini berpengaruh terhadap konsentrasi peserta pelatihan.

Pengaruh lingkungan kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Dari hasil penelitian yang dilakukan, menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel lingkungan kerja sebesar $0,476$ dengan arah positif dan hasil pengujian hipotesis telah membuktikan terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Melalui

hasil perhitungan yang telah dilakukan diperoleh taraf signifikan sebesar 0,007 dan lebih kecil dari 0,05 dan t hitung (2,896) > t tabel (2,030) yang berarti hipotesis diterima. Pengujian secara statistik ini membuktikan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya bahwa lingkungan kerja yang meliputi fasilitas kantor yang memadai, pencahayaan, suhu udara dan keamanan secara tepat untuk karyawan, berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya oleh (Lidya and Peggy 2015), yang menyatakan ada pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai, (Johannes, Andrew; Adolfini; Taroreh 2016) melakukan penelitian tentang pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi dan lingkungan kerja, (Ari Cahyo Suminar, M. Djudi Mukzam, & Ika Ruhana 2015) yang menyatakan ada pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja dan sesuai dengan hipotesis yang diajukan, yaitu pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan pada penelitian ini, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut:

Pengujian secara bersama-sama diperoleh kesimpulan bahwa Gaya Kepemimpinan (X1), Pelatihan (X2), dan Lingkungan Kerja (X3), berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. XYZ. Pengujian secara parsial diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Gaya Kepemimpinan (X1) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. XYZ, semakin tinggi gaya kepemimpinan maka tidak akan mempengaruhi kinerja karyawan.
2. Pelatihan (X2) tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. XYZ, semakin sering pelatihan dilakukan maka tidak semakin menjadi baik juga kinerja karyawan.
3. Lingkungan Kerja (X1) berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan (Y) pada PT. XYZ, semakin baiknya lingkungan kerja akan berdampak pada semakin meningkatnya kinerja karyawan.
4. Gaya kepemimpinan, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. XYZ

Adapun Saran yang perlu diperhatikan oleh PT. XYZ adalah harus mengevaluasi bentuk pelatihannya, agar memiliki kesamaan visi misi pada peningkatan kemampuan pada karyawan. Pemilihan model dan teknik pelatihan menjadi kunci keberhasilan pelatihan dalam upaya peningkatan kinerja karyawan dan juga pemilihan waktu pelatihan yang tepat.

Perusahaan PT XYZ memperhatikan lingkungan kerja untuk memberikan kenyamanan pegawai untuk meningkatkan kinerja yang lebih baik lagi. Suasana saling

bekerjasama hendaknya selalu dijaga agar karyawan menjadi nyaman dan mampu untuk memberikan kontribusi yang lebih baik bagi perusahaan.

Hasil penelitian ini juga menunjukkan masih ada variabel- variabel lain yang harus diperhatikan dalam penelitian selanjutnya. Penelitian selanjutnya, hendaknya menambah variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, karena masih banyak variabel lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti budaya organisasi, motivasi, dan kompensasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Agusta, L., & Sutanto, E. M. (2013). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan CV Haragon Surabaya. *Agora*, 1(3).
- Suminar, A. C., Mukzam, M. D., & Ruhana, I. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus pada Karyawan Bagian Produksi PT Essentra Indonesia, Sidoarjo). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 26(2).
- Colquitt, L., & Wesson, O. B. (2009). Improving Performance and Commitment in the Workplace. Florida: *McGraw-Hill Irwin*, 2.
- Dessler, G. (2004). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 9, Jilid 1. Jakarta: *Kelompok Gramedia*.
- Dhermawan, A. A. N. B., Sudibya, I. G. A., & Utama, I. W. M. (2012). Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, Kompetensi, dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Pegawai di Lingkungan Kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173-184.
- Glynn, M. A., & DeJordy, R. (2010). Leadership Through an Organization Behavior Lens. *Handbook of Leadership Theory And Practice*, 119-157.
- Hasibuan, M. S. (2012). Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi 16. Jakarta: PT. *Bumi Aksara*.
- Jacobs, T. O., & Jaques, E. (1990). Military Executive Leadership.
- Johannes, A. C. (2016). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Agen pada Ajb Bumiputera 1912 Cabang Tikala. *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*, 16(1).
- Kotler, P & Keller, K. P. (2009) Manajemen Pemasaran Jilid 1 (Edisi 13). Jakarta : PT. *Gelora Aksara Pratama*.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2008). Organizational behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices.
- Mangkunegara, A. A. P. (2009). Perencanaan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia.
- Nitisemito, A. S,(2010). Manajemen Personalia, Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Otieno, B. N., & Njoroge, J. G. (2019). Effects of Leadership Styles on Employee Performance: Case of Technical University of Kenya. *International Journal of Education and Research*, 7(6), 115-132.
- Prasetya, D. W., Wasiati, I., & Azhari, A. K. (2017). Pengaruh Kepemimpinan Delegatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Jember. *International Journal of Social Science and Business*, 1(3), 197-208.
- Pribadi, A. T., Hamid, D., & Mukzam, M. D. (2013). Pengaruh Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kemampuan Dan Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 3(1).

- Robbins, P. S. (2006). *Perilaku Organisasi*. Edisi 10. Jakarta: *Erlangga*.
- Rompas¹, G. A. C., Tewel, B., & Dotulong, L. O. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Pengawasan, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kabupaten Minahasa Tenggara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 6(4).
- Rulirianto, Nurjahyani, & Fulchiss. (1996). "Manajemen Sumber Daya Manusia." *PSAP Politeknik Universitas Brawijaya*.
- Sedarmayanti (2014.) "Manajemen Sumber Daya Manusia Dan Produktifitas Kerja." *Mandar Maju*.
- Septiani, S., & Prambudi, B. (2021). Pengaruh Kualitas Produk dan Harga Terhadap Keputusan Pembelian Smartphone Oppo. *Journal Of Management Small and Medium Entreprises (SME's)*, 14(2), 153-168.
- Sondang P, & Siagian. (2008). "Manajemen Sumber Daya Manusia." *Jakarta: PT Bumi Aksara*.
- Subandi. (2012). "Ekonomi Pembangunan." *Alfabeta*.
- Wursanto. (2009). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi Offset.