

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, KOMUNIKASI, LINGKUNGAN KERJA DAN GAJI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SOLO MURNI DI BOYOLALI

Endah Yuni Astuti¹, Christiawan Hendratmoko²

STIE Surakarta, endahyuniastuti97@gmail.com

STIE Surakarta, chendratmoko@gmail.com

Abstraks

Penelitian ini menguji pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan gaji terhadap kinerja karyawan di PT. Solo Murni di Boyolali. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi yang telah bekerja setidaknya selama satu hingga tiga tahun. Metode pengambilan sampel penelitian sejumlah 96 karyawan menggunakan metode purposive sampling, lalu diolah menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS). Teknik analisis datanya menggunakan analisis regresi linier berganda.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) Komunikasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan (4) Gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Solo Murni di Boyolali. Saran bagi perusahaan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan di perusahaan sangat dipengaruhi oleh faktor dalam penelitian yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja, gaji, sehingga guna meningkatkan kinerjanya atau setidaknya mempertahankan kinerjanya yang sudah cukup baik, perusahaan perlu pimpinan demokratis, adanya rasa tanggung jawab yang kuat untuk memimpin para anggotanya, adanya rasa jujur dan berintegritas tumbuh dari hubungan pemimpin dengan anggota yang di landasi rasa percaya, meningkatkan kebutuhan sumber daya bagi perusahaan, komunikasi yang efektif, dan memberikan lingkungan kerja yang nyaman serta motivasi kerja dengan tambahan insentif atau menaikkan upah mereka agar tambah giat dalam bekerja.

Kata Kunci: gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, gaji, kinerja karyawan

Abstract

This research examines the influence of leadership style, communication, work environment, and salary on employee performance at PT. Pure Solo in Boyolali. The population in this study were production employees who had worked for at least one to three years. The research sampling method of 96 employees used a purposive sampling method, then processed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

The data analysis technique uses multiple linear regression analysis. The research results show that: (1) Leadership style has a positive and significant effect on employee performance, (2) Employee communication has a positive and significant effect on employee performance, (3) The work environment has a positive and significant effect on employee performance, and (4) Salary has an effect significant impact on employee performance at PT. Pure Solo in Boyolali. Suggestions for companies: The research results show that employee performance in companies is greatly influenced by the factors in the research, namely leadership style, employee communication, work environment, salary, so that in order to improve their performance or at least maintain their performance which is already quite good, companies need democratic leadership, a sense of responsibility. strong responsibility to lead its members, a sense of honesty and integrity growing from the leader's

relationship with members which is based on a sense of trust, increasing resource requirements for the company, effective communication, and providing a comfortable work environment and work motivation with additional incentives or increases pay them to be more active in working.

Keywords: leadership style, communication, working environment, wage, job performance

PENDAHULUAN

PT. Solo Murni merupakan salah satu perusahaan yang terus berupaya untuk meningkatkan kinerja para karyawannya. Kinerja para karyawan tersebut bertujuan untuk menunjang tugas dalam meningkatkan pelayanan secara terus menerus kepada pelanggan. Manakala pimpinan kurang perhatian pada karyawan maupun kedekatan pimpinan dengan bawahannya yang tidak sesuai, serta komunikasi antar karyawan yang kurang mendukung di pabrik menghambat kinerja karyawan.

Hasil penelitian Depitra & Soegoto, (2018) menyatakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Sariwati *et al.*, 2020), hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja karyawan dalam menerapkan tindakan baik itu secara organisasi maupun dalam konteks tertentu dalam mencapai tujuan organisasi.

Hasil penelitian Putra *et al.*, (2018) bahwa selain kepemimpinan, komunikasi memegang peranan penting dalam memotivasi karyawan. Melalui komunikasi yang baik karyawan akan termotivasi untuk mengikuti arahan pimpinan. Pemimpin yang baik pasti akan mendapatkan hasil pekerjaan lebih banyak dari bawahannya dengan sikap sebagai pemimpin yang baik. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang sesuai, mereka tidak hanya melihat posisinya sebagai pemimpin yang menghendaki segalanya telah dilakukan, tetapi mereka harus bekerja dalam struktur yang ada secara efektif dalam hal ini melalui komunikasi baik itu secara lisan maupun tulisan dan cara-cara yang digunakan oleh perusahaan melalui pimpinannya.

Komunikasi dalam perusahaan merupakan penentu keberhasilan dalam pencapaian tujuan, dengan komunikasi akan terjadi hubungan timbal balik dari tiap-tiap orang dalam perusahaan baik berupa perintah, saran, pendapat maupun kritik (Lontoh *et al.*, 2022). Menurut hasil penelitian Nugraha & Suhera, (2019) komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, karena karyawan termotivasi untuk bekerja dengan baik. Dengan demikian, dalam sebuah organisasi atau perusahaan, diperlukan komunikasi yang baik antara kolaborator dan manajemen untuk mencapai tujuan perusahaan.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan pekerjaannya. Lingkungan bagi organisasi dapat berupa lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan yaitu variabel yang bersifat *controllable variables* dimana akan dapat mempengaruhi kelangsungan perusahaan. Secara micro akan mempengaruhi motivasi dan produksi. Lingkungan eksternal adalah *uncontrollable variables* (tidak dapat dikendalikan). Sebagaimana ditunjukkan dari hasil penelitian Agusno & Choiriyah, (2021) bahwa lingkungan kerja mempengaruhi kinerja karyawan.

Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan menyenangkan untuk pekerja adalah salah satu cara organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan atmosfer dalam lingkungan kerjanya dalam artian lingkungan yang bersifat internal. Sedangkan lingkungan eksternal adalah masyarakat yang cakupannya sangat luas dari sekitar lingkungan kerja yang bersifat internal hingga secara global. Masalah lingkungan sudah menjadi perhatian khusus berbagai pihak bukan hanya dalam lingkungan namun pelaku kegiatan ekonomi sehingga

setiap organisasi dituntut untuk berperilaku etis sebagai upaya untuk memenuhi tekanan eksternal seperti lingkungan dan masyarakat.

Gaji atau upah secara ekonomi yaitu harga yang harus dibayarkan kepada buruh atas jasanya dalam produksi kekayaan. Dengan arti lain upah yaitu harga diri tenaga yang dibayarkan atas jasanya dalam produksi. Gaji sesungguhnya dari seorang karyawan tergantung pada berbagai faktor seperti jumlah gaji berupa uang, daya beli uang, dan seterusnya, yang boleh dikatakan jumlah kebutuhan hidup yang sebenarnya. Jika gaji yang diberikan sama dengan kerjanya seorang karyawan maka hal tersebut menjadi pemicu karyawan untuk semangat bekerja. Gaji yang diberikan akan mempengaruhi sikap dan pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan dan gaji akan menentukan dedikasi, loyalitas dan prestasi terhadap pekerjaan yang telah diamanahkan pada karyawan. Gaji karyawan menjadi salah satu faktor untuk meningkatkan produktivitas maupun kinerja karyawan (Agusno & Choiriyah, 2021).

TINJAUAN PUSTAKA

Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah kemampuan individu untuk mempengaruhi, memotivasi, dan membuat orang lain mampu memberikan kontribusinya demi efektivitas dan keberhasilan organisasi (Brahmana & Haryani, 2022). Kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu (Sariwati *et al.*, 2020). Setiap pemimpin bisa mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda antara yang satu dengan yang lain, dan tidak mesti suatu gaya kepemimpinan lebih baik atau lebih jelek dari pada gaya kepemimpinan yang lainnya.

Jadi gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang atau individu untuk dapat menggerakkan orang dalam hal ini mereka yang dipimpin dalam mencapai tujuan para pemimpin dalam mengorganisasikan untuk mencapai keberhasilan tujuan organisasi.

Komunikasi

Komunikasi yaitu sebuah proses untuk membentuk, menyampaikan, menerima dan juga pengelolaan informasi yang telah terjadi dalam seseorang yang memiliki suatu tujuan sesuai yang diinginkan (Hasanah *et al.*, 2022). Selain komunikasi verbal, juga dapat mengekspresikan ekspresi wajah melalui seni dan teknologi. Tentu komunikasi yang baik sesama rekan kerja sangat diperlukan dalam sebuah perseroan atau badan usaha, untuk mencapai suatu keberhasilan dan untuk menghindari dari sebuah kesalahan dalam komunikasi maka seorang komunikator sangat penting memiliki pengetahuan dalam berkomunikasi.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja meliputi lingkungan kerja fisik dan sosial. Lingkungan kerja fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi keadaan sosial budaya pada lingkungan kerja dan kualitas kehidupan kerja. Lingkungan bagi organisasi dapat berupa lingkungan internal dan eksternal. Lingkungan internal bersifat dapat dikendalikan yaitu variabel yang bersifat controllable variables dimana akan dapat mempengaruhi kelangsungan perusahaan. Secara micro akan mempengaruhi motivasi dan produksi. Lingkungan eksternal adalah uncontrollable variabels (tidak dapat dikendalikan). Lingkungan eksternal terdiri dari variabel diluar organisasi dan akan berpengaruh kepada manajer dalam mengambil keputusan (Agusno & Choiriyah, 2021).

Gaji

Gaji merupakan pembayaran serta balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tata usaha dan manajer sebagai konsekuensi dari sumbangan yang diberikannya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan dalam memberikan imbalan harus membedakan gaji dan upah karena gaji merupakan sesuatu yang diberikan organisasi berdasarkan tingkat pendidikan, jabatan, dan masa kerja seorang karyawan tetapi upah didasarkan pada waktu kerja dan volume atau output yang dihasilkan oleh seorang karyawan (Kurniati, 2019).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang terakumulasi secara waktu dan periode tertentu dari orang-orang sebagai sumber daya manusia yang memiliki target standar mutu dan perusahaan memerlukan karyawan yang memiliki keahlian dan kemampuan yang unik sesuai dengan visi dan misi perusahaan (Haryono & Fathoni, 2016).

Menurut Kasmir, (2016) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya. Sedangkan Sinambela, (2016) mengemukakan bahwa kinerja (*performance*) adalah hasil pekerjaan yang dicapai oleh seseorang berdasarkan syarat-syarat pekerjaan atau *job recruitment*.

METODE PENELITIAN

Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari data primer dan data sekunder. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari sumber data yang dikumpulkan dan dicatat secara khusus yang berhubungan langsung dengan masalah yang diteliti (Sugiyono, 2016). Data primer dalam penelitian ini diperoleh dari angket kuesioner yang terlebih dahulu disediakan oleh peneliti kemudian dibagikan dan kemudian diisi oleh responden.

Data sekunder yaitu data yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara yang berhubungan langsung dengan obyek penelitian (Sugiyono, 2016). Data sekunder dalam penelitian ini diperoleh dari data perusahaan, dan studi kepustakaan yang diperlukan dalam penelitian ini.

Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri dari obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2016). Populasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Solo Murni yang berjumlah 2410 orang karyawan yang terdiri dari 1422 karyawan tetap dan 988 karyawan kontrak berdasarkan laporan HRD per 25 Januari 2023.

Sampel merupakan sebagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi (Sugiyono, 2016). Untuk mengetahui jumlah besaran dari populasi yang akan diteliti, dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan:

n : Jumlah sampel

N : Jumlah populasi

e : Presisi (ditetapkan 10%)

Berdasarkan jumlah populasi yang ada, maka jumlah sampel minimal yang dibutuhkan menurut rumus *Slovin* adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{2410}{1 + 2410(0.1)^2} = 96,0159$$

Jadi dari hasil perhitungan tersebut jumlah sampel yang diteliti yaitu sebesar 96 responden.

Simple random sampling atau pengambilan sampel acak digunakan sebagai metode pengambilan sampel dalam penelitian ini. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara pemilihan acak, dimana setiap karyawan dalam populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan kuisioner dan studi pustaka. Kuesioner merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk memberikan jawaban sesuai dengan permintaan pengguna. Studi pustaka merupakan kajian literatur dari penelitian-penelitian sebelumnya (Wibisono *et al.*, 2022), untuk melengkapi sumber daya yang didapat dari perusahaan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Responden dalam penelitian ini adalah karyawan di bagian produksi berbagai macam produk hasil produksi pabrik yang berada di PT. Solo Murni Boyolali. Adapun karakteristik karyawan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, dan pendapatan dari hasil pengumpulan data didapatkan seperti dijelaskan pada tabel berikut ini.

Tabel 1
Karakteristik Responden

Kriteria		Jumlah	(%)
Jenis kelamin	Laki-laki	36	37.5%
	Perempuan	60	62.5%
Pendidikan	SD-SMA	50	52.1%
	Diploma-D3/D4	9	9.4%
	Sarjana	37	38.5%
Pendapatan	< UMR	0	0.0%
	UMR	46	47.9%
	> UMR	50	52.1%
Jumlah		96	100%

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan tabel 1 karakteristik karyawan dari hasil pengumpulan data kuisioner didapatkan bahwa karyawan laki-laki sebanyak 36 (37,5%), dan karyawan perempuan sebanyak 60 (62,5%). Berdasarkan pendidikannya untuk SD-SMA sebanyak 50 (52,1%), diploma (d3/d4) sebanyak 9 (9,4%), dan sarjana sebanyak 37 (38,5%). Sedangkan pendapatan terdiri dari upah dan gaji karena ada karyawan kontrak dan tetap sehingga pengukurannya berdasarkan gaji yang didapatkan dengan ukuran upah minimum atau yang diterima dari keseluruhan upah tidak ada yang di bawah UMR sebagian besar di atas UMR 50 (52,1%), dan sesuai UMR sebanyak 46 (47,9%).

Uji Instrumen

1. Uji Validitas

Pengujian validitas bertujuan untuk memastikan bahwa masing-masing pertanyaan akan terklasifikasi pada variabel yang telah ditentukan. Kriteria keputusan kesahihan dinyatakan apabila nilai *r* yang diperoleh dari hasil perhitungan *r*-hitung lebih besar daripada

nilai r-tabel dengan taraf signifikansi 5%, maka butir-butir pertanyaan kuesioner adalah valid atau sah (Ghozali, 2017). Berdasarkan uji validitas yang diujikan pada tiap variabel, maka didapatkan hasil sebagai berikut:

Tabel 2.
Hasil Uji Validitas

Variabel	Item Pernyataan	r hitung	r table	Keterangan
Gaya Kepemimpinan (X1.1)	1	0,891	0.295	Valid
	2	0,872	0.295	Valid
	3	0,892	0.295	Valid
	4	0,854	0.295	Valid
	5	0,874	0.295	Valid
Komunikasi (X2.2)	1	0,790	0.295	Valid
	2	0,754	0.295	Valid
	3	0,741	0.295	Valid
	4	0,784	0.295	Valid
	5	0,781	0.295	Valid
Lingkungan Kerja (X3.3)	1	0,710	0.295	Valid
	2	0,811	0.295	Valid
	3	0,847	0.295	Valid
	4	0,837	0.295	Valid
	5	0,782	0.295	Valid
Kinerja (Y)	1	0,811	0.295	Valid
	2	0,824	0.295	Valid
	3	0,888	0.295	Valid
	4	0,846	0.295	Valid
	5	0,871	0.295	Valid

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan pengujian tabel 2 di atas validitas menghasilkan seluruh angka r hitung > r tabel dengan r tabel berada pada angka 0,295 dan seluruh pernyataan telah signifikan karena r hitung > 0.295 sehingga seluruh pernyataan telah dinyatakan valid.

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas digunakan untuk mengetahui apakah hasil pengukuran dapat konsisten yaitu apakah alat ukur yang ada dapat diterapkan pada objek yang sama secara berulang dan menghasilkan ukuran yang mendekati sebelumnya (Sugiyono, 2016). Kriteria keputusan reliabel tidaknya kuesioner dinyatakan apabila nilai *Cronbach's Alpha* > 0,6 (Ghozali, 2017).

Tabel 3.
Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria
Gaya Kepemimpinan (X1)	0,924	0,60
Komunikasi Karyawan (X2)	0,824	0,60
Lingkungan Kerja (X3)	0,856	0,60
Kinerja Karyawan (Y)	0,902	0,60

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan hasil pengujian tabel 3, maka angka *cronbach's alpha* keseluruhan variabel > 0,60 sehingga dikatakan bahwa seluruh variabel dikatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal (Ghozali, 2017). Uji statistik yang dapat digunakan untuk menguji normalitas residual adalah dengan uji statistik *non parametrik Kolmogorov-Smirnov* (K-S). Uji K-S dapat dilakukan dengan hipotesis apabila Asymp. Sig (2-tailed) < 0,05, maka residual tidak berdistribusi normal, apabila Asymp. Sig (2-tailed) > 0,05, maka residual berdistribusi normal.

Tabel 4.
Hasil Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		96
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.62881069
Most Extreme Differences	Absolute	.046
	Positive	.042
	Negative	-.046
Test Statistic		.046
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berlandaskan pengujian tabel 4 di atas, *One Sample Kolmogorov Smirnov* mampu dikatakan data terdistribusikan dengan normal karena Signifikansi *Asymptotic* > 0,05.

2. Uji Multikolineritas

Uji Multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Salah satu cara untuk mendeteksi ada tidaknya multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *Tolerance* dan lawannya *Variance Inflation Factor* (VIF). Multikolineritas dapat dideteksi dengan *variance inflation factor* (VIF) dalam setiap variabel, bila lebih besar dari 10 maka ada gejala multikolineritas dan juga *tolerance* (TOL) (Ghozali, 2017). Berikut adalah hasil olah data menggunakan SPSS 26 untuk pengujian Uji Multikolinearitas dengan metode *Tolerance* dan VIF:

Tabel 5
Hasil Uji Multikolinearitas

Variabel		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	Gaya kepemimpinan (X1)	.937	1.067
	Komunikasi karyawan (X2)	.963	1.039
	Lingkungan kerja (X3)	.972	1.029
	Gaji (X3)	.977	1.023

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah, 2023

Berdasarkan data dari tabel 5, variabel gaya kepemimpinan (X1) memiliki nilai *tolerance* sebesar 0,937 yang lebih besar dari batasan *tolerance* 0,10 serta memiliki nilai VIF sebesar 1,067 yang lebih kecil dari batasan VIF sebesar 10 maka dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan (X1) dalam penelitian ini tidak terjadi Multikolinearitas. Hal tersebut juga terjadi pada variabel independen lainnya yaitu komunikasi karyawan (X2), lingkungan kerja (X3), dan gaji karyawan (X4) yang memiliki nilai *tolerance* lebih besar dari batasan *tolerance* serta memiliki nilai VIF yang lebih kecil dari batasan VIF (kurang dari 10). Maka

dapat disimpulkan bahwan mode regresi dalam penelitian ini tidak terjadi multikolinearitas.

3. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Metode untuk menguji heteroskedastisitas dengan menggunakan metode *Glejser*, yang dilakukan dengan meregresikan kembali nilai absolut residual yang diperoleh atas variabel independen. Apabila koefisien regresi signifikan pada taraf signifikansi 5% (sig. < 0,05), maka terdapat gejala heteroskedastisitas, sebaliknya adalah homoskedastisitas (Ghozali, 2017).

Tabel 6.
Hasil Uji Heteroskedastisitas

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.023	1.557		1.299	.197
	Gaya Kepemimpinan	.005	.017	.032	.301	.764
	Komunikasi	-.077	.042	-.189	-1.818	.072
	Lingkungan	.000	.050	.000	.005	.996
	Gaji	.283	.215	.135	1.314	.192

a. Dependent Variable: absres

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Hasil pengujian menunjukkan nilai signifikan > 0.05 sehingga data dikatakan bebas gejala heteroskedastisitas.

Analisis Regresi Linier Berganda

Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mengetahui seberapa besar pengaruhnya Gaya Kepemimpinan (X_1), Komunikasi Karyawan (X_2), Lingkungan Kerja (X_3), dan Gaji Karyawan (X_4) terhadap variabel dependen yaitu kinerja karyawan (Y). Adapun persamaan regresi linier berganda adalah sebagai berikut:

Tabel 7
Hasil Analisis Regresi Linier Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	10.157	2.521		4.029	.000
	Gaya kepemimpinan (X_1)	.075	.028	.247	2.661	.009
1	Komunikasi karyawan (X_2)	.227	.068	.305	3.330	.001
	Lingkungan kerja (X_3)	.178	.081	.200	2.195	.031
	Gaji (X_4)	.697	.349	.182	2.001	.048

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Nilai-nilai koefisien dapat dilihat pada tabel 8 kemudian dimasukan pada persamaan regresi linier berganda, maka dihasilkan persamaan sebagai berikut:

$$Y = 10,157 + 0,075X_1 + 0,227X_2 + 0,178X_3 + 0,697X_4 + e$$

Penjelasan persamaan hasil nilai koefisien adalah sebagai berikut:

a. Konstanta a = 10,157

Artinya jika variabel independen bernilai nol, maka kinerja karyawan bernilai konstan sebesar 10,157 satuan.

- b. Koefisien $b_1 = 0,075$

Artinya jika gaya kepemimpinan ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,075 satuan dengan asumsi variabel selain gaya kepemimpinan yaitu komunikasi karyawan, lingkungan kerja, dan gaji karyawan bernilai tetap (konstan).

- c. Koefisien $b_2 = 0,227$

Artinya jika komunikasi karyawan ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,227 satuan dengan asumsi variabel selain komunikasi karyawan yaitu gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan gaji karyawan bernilai tetap (konstan)

- d. Koefisien $b_3 = 0,178$

Artinya jika lingkungan kerja ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,178 satuan dengan asumsi variabel selain lingkungan kerja yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi karyawan, dan gaji karyawan bernilai tetap (konstan).

- e. Koefisien $b_4 = 0,697$

Artinya jika gaji karyawan ditingkatkan sebesar 1 satuan, maka kinerja karyawan akan meningkat sebesar 0,697 satuan dengan asumsi variabel selain gaji karyawan yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi karyawan, dan lingkungan kerja bernilai tetap (konstan).

Uji Signifikal Parsial (uji t)

Pada penelitian ini untuk mengetahui apakah variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi karyawan (X_2), lingkungan kerja (X_3), dan gaji karyawan (X_4) secara parsial mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) di PT. Solo Murni.

Adapun penerimaan atau penolakan hipotesis dalam uji t berdasarkan pada kriteria berikut (Ghozali, 2017):

- Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$ atau nilai signifikan $< 0,05$ maka variabel independen dapat menerangkan variabel dependennya.
- Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan $> 0,05$ maka variabel independen tidak dapat menerangkan variabel dependennya.

Berikut Hasil perhitungan t_{hitung} menggunakan program SPSS 26, sebagai berikut:

Tabel 8.

Hasil Uji Signifikal (uji t)		
Model	T	Sig.
(Constant)	2.661	.009
Gaya kepemimpinan (X_1)	3.330	.001
1 Komunikasi karyawan (X_2)	2.195	.031
Lingkungan kerja (X_3)	2.001	.048
Gaji (X_4)	2.661	.009

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Hasil uji pengaruh signifikal (uji t) yang telah diolah menggunakan program SPSS versi 26 dapat dilihat pada tabel 7. Hasil perhitungan uji signifikal (uji t) adalah sebagai berikut:

- a. Uji t variabel X_1 Gaya Kepemimpinan

Pengujian di atas menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan memiliki nilai t_{hitung} 3,330. Sedangkan t_{tabel} didapatkan dari rumus $t_{tabel} = (\alpha/2, n-k)$, sehingga $(0,05/2; 96 - 4)$ atau $(0,025; 92)$ pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$ diketahui $t_{tabel} = 1,98$. Dengan demikian, $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,98, berarti H_0 ditolak. Pada nilai signifikan memiliki nilai $0,001 < 0,05$. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

- b. Uji t variabel X_2 Komunikasi Kerja
Pengujian di atas menunjukkan bahwa komunikasi kerja memiliki nilai t_{hitung} 2,195. Sedangkan t_{tabel} didapatkan dari rumus $t_{tabel} = (\alpha/2, n-k)$, sehingga (0,05/2; 96 – 4) atau (0,025; 92) pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$ diketahui $t_{tabel} = 1,98$. Dengan demikian, $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,98, berarti H_0 ditolak. Pada nilai signifikan memiliki nilai 0,031 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel komunikasi kerja karyawan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
- c. Uji t variabel X_3 Lingkungan Kerja
Pengujian di atas menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki nilai t_{hitung} 2,001. Sedangkan t_{tabel} didapatkan dari rumus $t_{tabel} = (\alpha/2, n-k)$, sehingga (0,05/2; 96 – 4) atau (0,025; 92) pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$ diketahui $t_{tabel} = 1,98$. Dengan demikian, $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,98, berarti H_0 ditolak. Pada nilai signifikan memiliki nilai 0,048 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel lingkungan kerja karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.
- d. Uji t variabel X_4 Gaji Karyawan
Pengujian di atas menunjukkan bahwa gaji karyawan memiliki nilai t_{hitung} 2,661. Sedangkan t_{tabel} didapatkan dari rumus $t_{tabel} = (\alpha/2, n-k)$, sehingga (0,05/2; 96 – 4) atau (0,025; 92) pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$ diketahui $t_{tabel} = 1,98$. Dengan demikian, $t_{hitung} > t_{tabel}$ 1,98, berarti H_0 ditolak. Pada nilai signifikan memiliki nilai 0,009 < 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaji karyawan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Uji F (Simultan)

Pada penelitian ini untuk menguji apakah terdapat pengaruh secara simultan antara Gaya kepemimpinan (X_1), Komunikasi karyawan (X_2), Lingkungan kerja (X_3), dan Gaji karyawan (X_4) secara simultan atau bersama-sama mempunyai pengaruh signifikan terhadap variabel terikat yaitu Kinerja karyawan (Y) di PT. Solo Murni. Adapun penerimaan atau penolakan hipotesis dalam uji F berdasarkan pada kriteria berikut (Ghozali, 2017):

- a. Apabila $F_{hitung} > F_{tabel}$ atau nilai signifikan < 0,05 maka variabel independen secara simultan dapat menerangkan variabel dependennya.
- b. Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$ atau nilai signifikan > 0,05 maka variabel independen secara simultan tidak dapat menerangkan variabel dependennya. Berikut hasil pengujian Uji F menggunakan program SPSS 26:

Tabel 9.
Hasil Uji F

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	90.952	4	22.738	8.210	.000 ^b
	Residual	252.037	91	2.770		
	Total	342.990	95			

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan pada tabel 9 hasil analisis uji simultan (uji F) diperoleh hasil F_{hitung} sebesar 8,210 sedangkan nilai F_{tabel} didapatkan dari rumus $F_{tabel} = 0,05 (k; n - k - 1)$, sehingga (4; 96 – 4 – 1) pada taraf signifikan $\alpha = 5\%$ didapatkan (4; 91) sebesar 2,70. Jadi, F_{hitung} lebih besar dari F_{tabel} (8,210 > 2,70). Nilai signifikan sebesar 0,000 menunjukkan nilai yang lebih rendah dari nilai signifikansi yang telah ditentukan sebelumnya yaitu 0,05 (0,000 < 0,05). Sehingga H_0 ditolak, maka dapat disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan (X_1), komunikasi karyawan (X_2), lingkungan kerja (X_3), dan gaji karyawan (X_4) secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Y).

Koefisien Determinasi

Koefisien determinasi (R^2) pada intinya mengukur seberapa jauh kemampuan model menerangkan variabel-variabel dependen. *Range* nilainya 0-1, apabila nilai R^2 lebih kecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen sangat terbatas, dan sebaliknya apabila R^2 besar berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen besar (Sugiyono, 2016).

Tabel 10.

Hasil Uji Koefisien Determinasi				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.515 ^a	.265	.233	1.664

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber : Data Primer diolah, 2023

Berdasarkan table 10 hasil perhitungan untuk nilai R^2 diperoleh dalam analisis regresi berganda diperoleh angka koefisien determinasi dengan nilai *Adjusted R*² sebesar 0,265. Hal ini berarti bahwa presentase sumbangan pengaruh gaya kepemimpinan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja, dan gaji karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Solo Murni (Kiky) sebesar 26,5%. Sedangkan sisanya 73,5% dijelaskan oleh faktor-faktor lain diluar model yang diteliti. Seperti fasilitas, motivasi, *reward*, dan lain sebagainya.

Pembahasan

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan dari pengujian hipotesis yang telah di lakukan didapatkan hasil bahwa gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan, dan gaji berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini ditandai dengan nilai koefisien signifikansi t hitung (X1, Gaya Kepemimpinan) sebesar $0,009 < 0,05$ yang menandakan bahwa hipotesis (H1) diterima.

Gaya kepemimpinan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menjelaskan bahwa ketika pemimpin melaksanakan instruksi atau perintah, karyawan akan mengikuti perintah yang diberikan oleh pemimpin itu sesuai dengan kemauannya.

Menurut hasil penelitian (Sariwati *et al.*, 2020), bahwa gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitiannya sejalan dengan penelitian sebelumnya (Depitra & Soegoto, 2018), dan penelitian sesudahnya seperti hasil penelitian (Brahmana & Haryani, 2022)

2. Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian tampak bahwa pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan di PT. Solo Murni berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini ditandai dengan nilai koefisien t hitung untuk X2 (Komunikasi) sebesar $0,001 < 0,05$ yang menandakan bahwa hipotesis (H2) diterima.

Komunikasi karyawan yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menjelaskan bahwa ketika instruksi diberikan oleh pemimpin, dan antar karyawan tidak ada kesalah pahaman dalam kerja tim mereka, artinya mereka dapat berkomunikasi dengan lancar, baik itu secara verbal maupun non verbal.

Proses komunikasi pada hakikatnya adalah proses dimana setiap orang (komunikator) menyampaikan emosi dan pikiran kepada orang lain (Hasanah *et al.*, 2022). Hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komunikasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sebagaimana hasil penelitian (Hasanah *et al.*, 2022)

3. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian tampak bahwa variabel lingkungan kerja terhadap variabel kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini ditandai dengan nilai

koefisien t hitung (X3, Lingkungan Kerja) sebesar $0,031 < 0,05$ yang menandakan bahwa hipotesis (H3) diterima.

Lingkungan kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, menjelaskan bahwa ketika lingkungan kerja aman, dan kondusif karyawan akan dapat bekerja dengan tenang dan tidak terganggu saat bekerja. Berbeda jika lingkungan itu bising dengan polusi suara seperti di bagian pabrik, karyawan yang tidak mengenakan apk dengan benar, akan sangat terganggu dengannya.

Lingkungan eksternal adalah *uncontrollable variables* (tidak dapat dikendalikan). Lingkungan eksternal terdiri dari variabel diluar organisasi dan akan berpengaruh kepada manajer dalam mengambil keputusan, ini sejalan dengan hasil penelitian (Agusno & Choiriyah, 2021).

4. Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil pengujian tampak bahwa variabel gaji terhadap variabel kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan. Hal ini ditandai dengan nilai koefisien t hitung (X4, Gaji) sebesar $0,048 < 0,05$ yang menandakan bahwa hipotesis (H4) diterima.

Gaji dengan dasar ukuran standar berupa upah minimum regional berlaku sebagai acuan pemberian upah bagi karyawan yang bekerja di perusahaan-perusahaan swasta nasional. Gaji ukuran terendah yang harus diberikan oleh perusahaan ketika karyawan menerima upah sebagai hasil atau imbalan atas pekerjaannya.

Gaji merupakan pembayaran serta balas jasa yang diberikan kepada karyawan, tata usaha dan manajer sebagai konsekuensi dari sumbangan yang diberikannya dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hasil penelitian (Oktavia, 2021) menunjukkan bahwa gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan saat ini.

Kesimpulan

Penelitian ini menjelaskan mengenai bagaimana gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, dan gaji terhadap kinerja karyawan di PT. Solo Murni di Boyolali. Dari penelitian ini dapat ditarik kesimpulan bahwa :

1. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin pimpinan bijaksana dan baik, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.
2. Komunikasi karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin baik komunikasi, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.
3. Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga semakin nyaman dan kondusif lingkungan kerja, maka kinerja karyawan juga akan semakin baik.
4. Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga apabila gaji semakin baik diharapkan kinerja juga akan meningkat.

Saran

Melihat dari hasil penelitian yang sudah dilakukan diatas maka saran bagi perusahaan hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja karyawan di perusahaan sangat dipengaruhi oleh faktor dalam penelitian yaitu gaya kepemimpinan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja, gaji, sehingga guna meningkatkan kinerjanya atau setidaknya mempertahankan kinerjanya yang sudah cukup baik, perusahaan perlu pimpinan demokratis, adanya rasa tanggung jawab yang kuat untuk memimpin para anggotanya, adanya rasa jujur dan berintegritas tumbuh dari hubungan pemimpin dengan anggota yang di landasi rasa percaya, meningkatkan kebutuhan sumber daya bagi perusahaan, komunikasi yang efektif, dan memberikan lingkungan kerja yang nyaman serta motivasi kerja dengan tambahan insentif atau menaikkan upah mereka agar tambah giat dalam bekerja.

Bagi penelitian selanjutnya diharapkan mampu memperluas cakupan wilayah penelitiannya, serta melangsungkan observasi data dengan langsung bila bisa dilakukan guna memperoleh informasi yang akurat, nyata dan bisa dijadikan sumber bukti mendalam terkait variabel independen. Bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis diharapkan menambahkan variabel – variabel lain di luar variabel yang sudah ada dalam penelitian ini, diharapkan pula menambah jumlah sampel agar hasil penelitian lebih akurat.

Daftar Pustaka

- Agusno, B. E., & Choiriyah. (2021). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Muba Electric Power. *Jurnal Ilmu Manajemen UMM*, 2(1), 1–13.
- Brahmana, H., & Haryani, H. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPBC Tipe Madya Pabean A Semarang. *Dharma Ekonomi*, 29(1), Article 1. <https://doi.org/10.59725/de.v29i1.40>
- Depitra, P. S., & Soegoto, H. (2018). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan. *Majalah Ilmiah UNIKOM*, 16(2), 185–188. <https://doi.org/10.34010/miu.v16i2.1361>
- Ghozali, I. (2017). *Aplikasi multivariate dengan program IBM SPSS 23* (Edisi 8). Badan Penerbit Univ. Diponegoro Press.
- Haryono, A. T., & Fathoni, A. (2016). *Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Di ADA Swalayan Banyumanik Semarang*.

- Hasanah, U., Sari, A. K., Wahjoedi, T., & Andriana, R. (2022). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. ACG Surabaya* [Skripsi]. STIE Mahardika Surabaya.
- Kasmir. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Rajawali Press.
- Kurniati, K. (2019). *Pengaruh Gaji Dan Insentif Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Sumber Jaya Motor II Medan* [Skripsi, Universitas Medan Area]. <https://repositori.uma.ac.id/jspui/bitstream/123456789/11247/2/158320116%20-%20Kurniati%20-%20Fulltext.pdf>
- Lontoh, D. A. M., Maryen, A., & Sapari, L. S. J. (2022). Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan LPP RRI Sorong. *Eqien - Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 11(03), Article 03. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i03.1113>
- Nugraha, F., & Suherna, S. (2019). Pengaruh Beban Kerja dan Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Mediasi Stres Kerja Dan Hubungan Rekan Kerja (Studi Pada Karyawan Bank BJB KCU Rangkasbitung). *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen Tirtayasa*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.48181/jrbmt.v3i1.9363>
- Oktavia, A. (2021). Pengaruh Gaji, Tunjangan Dan Fasilitas Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kabupaten Nganjuk. *Otonomi*, 21(1), Article 1. <https://doi.org/10.32503/otonomi.v21i1.1604>
- Putra, U., Hasanuddin, B., & Wirastuti, W. (2018). Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Balindo Manunggal Bersama Kota Palu. *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako (JIMUT)*; Vol 4, No 1 (2018): *Jurnal Ilmu Manajemen Universitas Tadulako* DO - 10.22487/Jimut.V4i1.100. <http://jimutuntad.com/index.php/jimut/article/view/100>
- Sariwati, C., Ratna, R., & Lis, Y. E. (2020). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Kepemimpinan Transaksional Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Organization Citizenship Behavior Sebagai Variabel Intervening pada Sekretariat DPRK Bireuen. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 4(1), 47–58.
- Sinambela, Li. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Cetakan Pertama). Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian dan Pengembangan Pendekatan Kualitatif, Kuantitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Wibisono, J., Rianti, M., & Hanif, H. (2022). Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan: Sebuah Studi Literatur. *Journal of Management and Bussines (JOMB)*, 4(2), Article 2. <https://doi.org/10.31539/jomb.v4i2.4676>