

## KINERJA KARYAWAN, APA SUATU KEHARUSAN?

Ian Nurpatricia Suryawan<sup>1)\*</sup>, Nanda Putri Ramadhani<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup> *Trisakti School of Management, Indonesia*

e-mail: [inp@tsm.ac.id](mailto:inp@tsm.ac.id)

(Corresponding Author indicated by an asterisk \*)

### ABSTRAK

Penelitian ini punya tujuan yang jelas untuk mengetahui pengaruh variabel bebas yakni gaya kepemimpinan, disiplin kerja, pelatihan pada variabel tergantung yakni kinerja karyawan di PT. XYZ. Teknik pengambilan sampel yang dipakai pada penelitian ini adalah purposive sampling. Responden yang terlibat pada penelitian sejumlah 59 orang karyawan tetap. Metode untuk analisa data pada penelitian yaitu regresi linear berganda. Sesuai pengujian hipotesis hasil dari penelitian ini yaitu pelatihan, disiplin kerja, gaya kepemimpinan memberi pengaruh pada kinerja karyawan.

**Kata Kunci:** Pelatihan, Disiplin Kerja; Gaya Kepemimpinan; Kinerja Karyawan

### ABSTRACT

*This research aims to find out the effect of the independent variable (X), namely training, work discipline, and leadership style on the dependent variable (Y), namely employee performance at the PT. XYZ. The sampling technique used in this study was purposive sampling. Respondents involved in this study were 59 permanent employees. Data collection is done by spreading the spread. The method for analyzing the data in this study is multiple linear regression. Based on the hypothesis, the results of this study are that training, work discipline and leadership style have an effect on employee performance.*

**Keywords:** Training; Work Discipline; Leadership Style; Employee Performance

## PENDAHULUAN

Dalam setiap perusahaan, SDM merupakan hal yang dimiliki yang sangat berharga dari perusahaan, karena perusahaan mengharapkan SDM yang mampu memberikan jawaban atas segala tantangan yang ada baik di lingkungan luar perusahaan maupun di lingkungan internal perusahaan agar mampu mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan oleh manajemen perusahaan. SDM harus mempunyai kualitas yang baik, untuk mencapai hal tersebut manajemen perusahaan harus menjamin pengembangan karyawan yang berujung pada pendidikan dan pelatihan yang diberikan kepada karyawannya.

Berdasarkan hasil wawancara dengan kepala departemen pengembangan organisasi PT. XYZ, kinerja karyawan mengalami penurunan karena surat teguran yang dikirimkan semakin meningkat, hal ini disebabkan oleh kurangnya teknik pelatihan yang sesuai dan cocok untuk mencapai tujuan perusahaan, karena pelatihan di organisasi pada tahun 2019 dan 2020 dilakukan hanya sekali setahun. Pelatihan ini biasanya dilaksanakan 3 kali dalam setahun. Manajer kurang mempunyai kekuasaan dalam memutuskan pemberian sanksi kepada karyawannya, sehingga kinerja karyawan kurang maksimal.

**Tabel 1. Data Jumlah Kehadiran Karyawan Tahun 2017-2020**

Tahun	2017	2018	2019	2020
Data Kehadiran	87%	88%	84%	78%

Sumber: PT. XYZ

Terlihat pada data tersebut di atas dan dilakukan analisis bahwa kehadiran karyawan menjadi sebuah tolok ukur untuk melihat kinerja karyawan yang dihasilkan oleh karyawan di PT. XYZ. Data kehadiran pada tabel 1 terlihat pada tahun 2017 sebesar 87%, kemudian pada tahun 2018 meningkat menjadi 88%, lalu pada tahun 2019 turun menjadi 84% dan pada tahun 2020 turun menjadi 78%. Hal ini menggambarkan kehadiran karyawan terus menunjukkan *trend* menurun, maka Sinambela (2018) menyatakan kehadiran adalah salah satu tolok ukur agar melihat derajat kedisiplinan individu. Semakin besar frekuensi kehadiran, sehingga pekerja menunjukkan disiplin kerja yang baik.

**Tabel 2. Presentase Data Pelanggaran Karyawan Tahun 2017-2020  
(Surat Peringatan dan Teguran)**

2017	2018	2019	2020
30%	27%	29%	35%

Sumber: PT. XYZ

Pada tabel 2 terlihat dan dapat dilakukan analisis bahwa persentase data pelanggaran karyawan pada tahun 2017 adalah sebesar 30%, kemudian di tahun 2018 turun berubah jadi 27%, kemudian di tahun 2019 menjadi 29% dan pada tahun 2020 menjadi 35%. Hal ini menunjukkan ketidakdisiplinan pada karyawan. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan merupakan kunci dari kesuksesan sebuah perusahaan dalam mewujudkan seluruh rencana yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan. Pelanggaran merupakan bentuk penurunan kinerja karyawan (Hasibuan, 2016).

**Tabel 3. Data Komplain Pelanggan Tahun 2017-2020**

Jenis Komplain	2017	2018	2019	2020
Pengembalian	5-7 hari	5-9 hari	11-14 hari	17-21 hari
Produk Gagal	112 unit	124 unit	153 unit	178 unit

Sumber: PT. XYZ

Dari data yang terlihat pada tabel 3, dapat diketahui dan dianalisis terdapat faktor yang menyebabkan kegagalan produk, seperti nomor hilang, halaman tidak lengkap, sampul terlipat, dan tulisan hilang. Berdasarkan data tersebut, skor kinerja pegawai dalam menangani keluhan pelanggan terkait retur selalu tinggi, hal ini disebabkan oleh keterlambatan pengembalian barang yang ditukar kepada pelanggan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi pada perusahaan, jumlah bantuan karyawan pada tahun 2020 mengalami penurunan, dan surat teguran serta pemberitahuan yang diberikan kepada karyawan pada tahun 2020 semakin meningkat sehingga menyebabkan penurunan kinerja karyawan dan menyebabkan tingginya tingkat keluhan pelanggan pada tahun 2020.

Berdasarkan latar belakang permasalahan maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini:

1. Apakah pelatihan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?

## TINJAUAN PUSTAKA

### Pelatihan

Pelatihan adalah suatu proses yang diberikan perusahaan kepada seluruh karyawan sesuai dengan prosedur-prosedur yang ditentukan oleh perusahaan dengan sistematis dan terorganisir, dengan tujuan karyawan mampu belajar mengenai pengetahuan dan teknik guna mewujudkan sebuah tujuan perusahaan yang sudah ditentukan (Hasibuan, 2016).

Hamali (2016) memberikan pernyataan bahwa pelatihan merupakan proses mengajarkan karyawan untuk mengembangkan suatu keahlian ataupun pengetahuan yang dimiliki agar sikap pekerja kian baik dan terampil untuk menjalankan tanggung jawab, sesuai pada standar kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Pelatihan merupakan suatu upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan sesuai dengan yang telah ditetapkan oleh perusahaan melalui suatu proses pelatihan dengan menggunakan suatu metode sehingga karyawan menjadi terampil (Suryawan, 2023).

### Disiplin Kerja

Berdasar penguraian Sutrisno (2017) disiplin kerja yaitu sikap kesiapan seorang karyawan agar selalu melaksanakan dan patuh pada norma yang ada dalam lingkungan perusahaan. Berdasar penguraian Sutrisno (2017) disiplin kerja diartikan sebuah kekuatan yang muncul dalam diri pekerja serta mendorong pekerja agar bisa beradaptasi secara sukarela terhadap keputusan, peraturan, maupun nilai baik dari pekerjaan ataupun perilaku di perusahaan.

Sinambela (2018) menyatakan disiplin kerja yaitu sikap kesadaran dari pekerja agar mampu patuh pada norma sosial dan peraturan yang telah ditetapkan dan berlaku di perusahaan. Disiplin kerja merupakan potensi individu agar bisa taat pada aturan kerja yang berlaku di perusahaan dan tidak berbuat pelanggaran pada aturan yang telah dibuat.

Hasibuan (2016) memberikan penjelasan mengenai disiplin kerja merupakan kesediaan diri individu sebagai karyawan untuk siap mengikuti semua peraturan yang dibuat perusahaan serta

norma yang diberlakukan di area kerjanya. Sementara, Mangkunegara (2015) yaitu serangkaian kegiatan yang dilaksanakan manajemen untuk memperkuat implementasi berbagai rencana yang telah dirancang oleh manajemen dalam perusahaan.

Sutrisno (2017) berpendapat bahwa disiplin mempunyai beberapa pengertian, yaitu disiplin menyangkut pembelajaran tingkah laku setiap individu yang menggunakan sistem imbalan atau hukuman. Lalu, disiplin berkaitan dengan diberinya hukuman terhadap yang berbuat kejahatan. Untuk itu, disiplin kerja menggambarkan sikap turut pada perintah yang disumbangkan oleh setiap individu terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan, yang berakar pada diri setiap karyawan perusahaan, sehingga setiap karyawan dapat ikut serta dan menghormati seluruh peraturan dan ketentuan perusahaan yang ada. Suryawan & Andia (2022) membuktikan dari penelitiannya bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.

### **Gaya Kepemimpinan**

Gaya kepemimpinan yaitu cara ataupun sikap yang digunakan oleh pemimpin untuk memimpin yang tujuannya untuk memberikan pengaruh pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku kepada seluruh karyawan perusahaan (Hadari, 2017). Daft (2015) menjelaskan mengenai kepemimpinan yaitu pemimpin memiliki hubungan pekerjaan dengan bawahan serta pemimpin memiliki pengaruh yang bertujuan untuk membuat atmosfir situasi kerja menjadi lebih baik dari sebelumnya demi mencapai tujuan bersama, maka, dapat dikatakan bahwa kepemimpinan melibatkan pengaruh orang-orang yang memiliki hubungan pekerjaan dengan pimpinan dalam keadaan sadar untuk melakukan hubungan kerja dan melakukan perubahan sesuai dengan kesepakatan anatar pemimpin dan pengikutnya.

Darodjat (2015) memberikan pernyataan bahwa gaya kepemimpinan yaitu bentuk dari perilaku pemimpin yang bertujuan untuk dijadikan pedoman oleh seluruh bawahannya. Maka, pemimpin seharusnya mempunyai kepribadian yang baik secara tingkah laku ataupun lisan, maka pekerja bisa menjadikan pemimpin itu sebagai acuan.

Busro (2018) menyatakan gaya kepemimpinan merupakan cara seorang pemimpin perusahaan untuk mampu memberikan pengaruh kepada pengikut atau karyawan dengan sukarela melakukan berbagai macam tindakan secara bersama-sama yang diperintahkan oleh pemimpin tanpa karyawan merasakan dirinya tertekan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi. Kemudian, Suryawan *et al.* (2018) dan Hadisaputra & Suryawan (2023) menjelaskan antara gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan biasanya memiliki hubungan yang erat dan telah dibuktikan dalam penelitiannya sehingga pemimpin terbiasa menggunakan gaya kepemimpinan yang cocok dari kondisi organisasi hingga kinerja organisasi dapat tetap terjaga dengan baik bahkan meningkat.

### **Kinerja Karyawan**

Merupakan upaya yang dilaksanakan pekerja untuk mengelola kompetensi karyawan dan dilakukan oleh perusahaan dengan cara yang sistematis dan jangka panjang dengan tujuan untuk membuat karyawan memiliki kemampuan kinerja yang telah ditetapkan oleh manajemen perusahaan, sehingga mampu memberikan kinerja yang optimal dan maksimal, serta mampu mewujudkan tujuan yang sudah ditentukan perusahaan (Suparyadi, 2015).

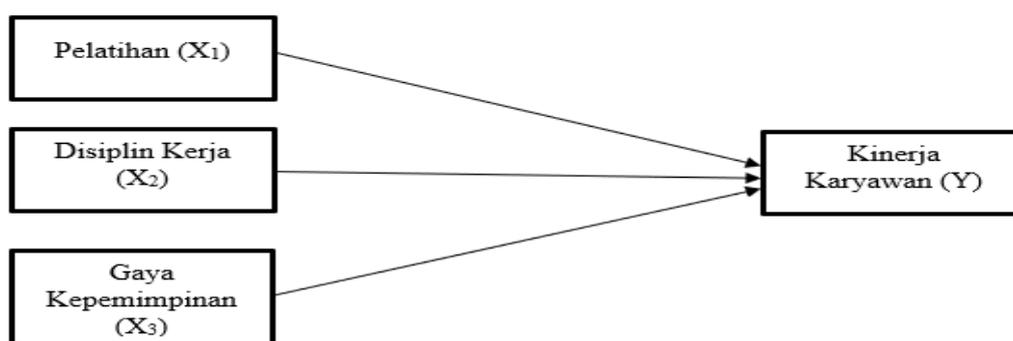
Dalam hal ini, Hasibuan (2016) menyatakan kinerja karyawan merupakan pengukuran kemampuan terhadap karyawan dalam menjalankan tanggung jawab dan tugas yang diukur dengan berdasarkan pengalaman, kecakapan, ataupun kesiapan dalam bekerja, tetapi Fahmi (2016) memiliki pengertian tentang kinerja pegawai yaitu hasil kerja dari manajemen perusahaan yang telah dihasilkan selama periode waktu tertentu, termasuk dalam mencari laba.

Kinerja karyawan yakni sebuah hasil dari kerja karyawan menurut kualitas ataupun kuantitas yang sudah diwujudkan pekerja untuk melakukan tugas yang telah dibebankan perusahaan selaras pada tanggung jawabnya berdasarkan standar yang telah ditetapkan (Mangkunegara, 2015).

Sedangkan Kasmir (2016) bersumber yaitu kinerja adalah pekerjaan yang telah selesai dilakukan individu dalam lakukan tugas dan tanggung jawab yang berasal dari organisasi. Menurut Sutrisno (2017), kinerja adalah hasil yang diperoleh setiap individu melalui pekerjaannya dengan menyelesaikan pekerjaannya, sehingga setiap pegawai dapat bekerja secara maksimal apabila memiliki kinerja yang dapat diandalkan untuk mampu menghasilkan kinerja organisasi yang maksimal. Menurut Christopher & Suryawan (2022), Suryawan (2022), Suryawan (2023) dan Hadisaputra & Suryawan (2023) kinerja karyawan berperan penting sebagai tolok ukur keberhasilan perusahaan.

### Model Penelitian

Berikut adalah model penelitian yang diajukan oleh kami para penulis:



Gambar 1. Model Penelitian

Keterangan:

- X<sub>1</sub> : Pelatihan
- X<sub>2</sub> : Disiplin Kerja
- X<sub>3</sub> : Gaya Kepemimpinan
- Y : Kinerja Karyawan
- : Menunjukkan Pengaruh

Model penelitian pada gambar 1 diaplikasikan dari Hasibuan (2016) untuk variabel penelitian sebagai X<sub>1</sub> atau variabel independen, dari Sinambela (2018) untuk variabel disiplin kerja sebagai X<sub>2</sub> atau variabel independen, dari Busro (2018) untuk variabel gaya kepemimpinan sebagai X<sub>3</sub> atau variabel independen dan dari Suryawan (2022) untuk variabel kinerja karyawan sebagai variabel Y atau variabel dependen.

### METODE PENELITIAN

Dalam penelitian, mengacu pada hubungan kausalitas. Menurut Sugiyono (2018) kausalitas yaitu hubungan yang sifatnya kausal yang didalamnya terdapat variabel bebas serta variabel tergantung. Objek yang diambil pada penelitian yaitu PT. XYZ di Jakarta. Alasan memilih objek penelitian untuk melihat pengaruh dari gaya kepemimpinan, disiplin kerja, pelatihan pada kinerja karyawan PT. XYZ di Jakarta. Populasi di PT. XYZ sebanyak 174 orang karyawan. Metode penentuan sampel yang dipakai pada penelitian yakni *non-probability sampling*, yaitu cara ambil sampel yang tidak memberikan kesempatan yang sama dari masing-masing anggota populasi lalu dijadikan sampel (Sugiyono, 2018). Jumlah sampel yang dipakai yaitu 59 karyawan memiliki kriteria karyawan tetap *level non* manajerial dan karyawan yang telah mendapatkan pelatihan PT. XYZ di Jakarta.

**Tabel 4. Operasional Dari Variabel**

No	Variabel	Definisi operasional	Skala	Sumber
1.	Pelatihan (X <sub>1</sub> )	Adalah suatu proses yang diberikan perusahaan kepada seluruh karyawan sesuai dengan prosedur-prosedur yang ditentukan oleh perusahaan dengan sistematis dan terorganisir, dengan tujuan karyawan mampu belajar mengenai pengetahuan dan teknik guna mewujudkan sebuah tujuan perusahaan yang sudah ditentukan.	Likert	Hasibuan (2016)
2.	Disiplin kerja (X <sub>2</sub> )	Adalah sikap kesadaran dari pekerja agar mampu patuh pada norma sosial dan peraturan yang telah ditetapkan dan berlaku di perusahaan.	Likert	Sinambela (2018)
3.	Gaya kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	Adalah cara seorang pemimpin perusahaan untuk mampu memberikan pengaruh kepada pengikut atau karyawan dengan sukarela melakukan berbagai macam tindakan secara bersama-sama yang diperintahkan oleh pemimpin tanpa karyawan merasakan dirinya tertekan untuk mencapai tujuan perusahaan atau organisasi.	Likert	Busro (2018)
4.	Kinerja karyawan (Y)	Merupakan penilaian kinerja yang baik dan berkualitas yang ditentukan oleh manajemen perusahaan kepada masing-masing karyawan berdasarkan penugasan.	Likert	Suryawan (2022)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji validitas dilakukan dalam menguji keakuratan alat ukur dapat mengungkap gejala atau peristiwa yang diukur. *Item* pada kuesioner ternyata *valid* jika memiliki nilai  $r$  hitung  $> r$  tabel ( $n-2$ ) lalu pada nilai signifikansi  $< 0,05$ . Uji validitas dilakukan untuk mencari tahu tentang *valid* atau tidaknya suatu instrumen pertanyaan dengan cara mengkalkulasi skor unsur pertanyaan dengan total skor  $Y$ . Menurut Sugiyono (2018) jika korelasinya positif dan besarnya 0,30 ( $r$  kritis), setelah itu pertanyaan dapat dikategorikan *valid*.

**Tabel 5. Uji Validitas Pelatihan (X<sub>1</sub>)**

Variabel Independen (X <sub>1</sub> )	Correct Item Total Correlation	R tabel df = n - 2	Keterangan
Pelatihan 1	0,780	0,2564	Valid
Pelatihan 2	0,789	0,2564	Valid
Pelatihan 3	0,780	0,2564	Valid
Pelatihan 4	0,789	0,2564	Valid
Pelatihan 5	0,373	0,2564	Valid
Pelatihan 6	0,523	0,2564	Valid
Pelatihan 7	0,780	0,2564	Valid

Sumber: Data diolah

Di tabel 5 kita lihat jelas bahwa hasil uji validitas berupa nilai  $r$  hitung pada indikator pelatihan (X<sub>1</sub>) lebih besar dari nilai  $r$  pada tabel, kondisi ini menunjukkan semuanya dapat dianggap *valid* sehingga dianggap sebagai kumpulan data penelitian.

**Tabel 6. Uji Validitas Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>)**

Variabel Independen (X <sub>2</sub> )	Corrected Item Total Correlation	R tabel df = n - 2	Keterangan
Disiplin Kerja 1	0,857	0,2564	Valid
Disiplin Kerja 2	0,857	0,2564	Valid
Disiplin Kerja 3	0,633	0,2564	Valid
Disiplin Kerja 4	0,561	0,2564	Valid
Disiplin Kerja 5	0,361	0,2564	Valid
Disiplin Kerja 6	0,638	0,2564	Valid

Sumber: Data diolah

Di tabel 6 dapat dilihat hasil uji validitas berupa nilai r hitung dari indikator disiplin kerja (X<sub>2</sub>) lebih tinggi dari nilai r tabel, hal ini menunjukkan bahwa semua elemen tersebut dapat dianggap *valid* dan dapat dijadikan sebagai acuan alat pengumpulan data.

**Tabel 7. Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>)**

Variabel Independen (X <sub>3</sub> )	Corrected Item Total Correlation	R tabel df = n - 2	Keterangan
Gaya Kepemimpinan 1	0,679	0,2564	Valid
Gaya Kepemimpinan 2	0,679	0,2564	Valid
Gaya Kepemimpinan 3	0,529	0,2564	Valid
Gaya Kepemimpinan 4	0,493	0,2564	Valid
Gaya Kepemimpinan 5	0,577	0,2564	Valid
Gaya Kepemimpinan 6	0,583	0,2564	Valid

Sumber: Data diolah

Di tabel 7 diatas terlihat hasil uji validitas berupa nilai r hitung dari indikator gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>) lebih tinggi dari nilai r tabel, hal ini memperlihatkan suatu fenomena yaitu semua *item* tersebut dapat dianggap *valid* dan dapat dijadikan sebagai acuan alat pengumpulan data penelitian.

**Tabel 8. Uji Validitas Kinerja Karyawan (Y)**

Variabel Independen (X <sub>2</sub> )	Corrected Item Total Correlation	R tabel df = n - 2	Keterangan
Kinerja Karyawan 1	0,537	0,2564	Valid
Kinerja Karyawan 2	0,692	0,2564	Valid
Kinerja Karyawan 3	0,674	0,2564	Valid
Kinerja Karyawan 4	0,657	0,2564	Valid
Kinerja Karyawan 5	0,810	0,2564	Valid
Kinerja Karyawan 6	0,810	0,2564	Valid

Sumber: Data diolah

Tabel 8 menunjukkan hasil olah data berupa nilai r hitung pada indikator dari kinerja karyawan (Y) lebih tinggi dari nilai r pada tabel, hal ini memperlihatkan suatu fenomena yaitu semua *item* tersebut dapat dianggap *valid* dan dapat dijadikan sebagai acuan alat pengumpulan data penelitian.

Sekaran & Bougie (2016) mengatakan bahwa uji reliabilitas jika dilakukan dengan membandingkan skor *alpha Cronbach* dengan 0,60 sebagai batasnya. Data dapat dikatakan reliabel jika:

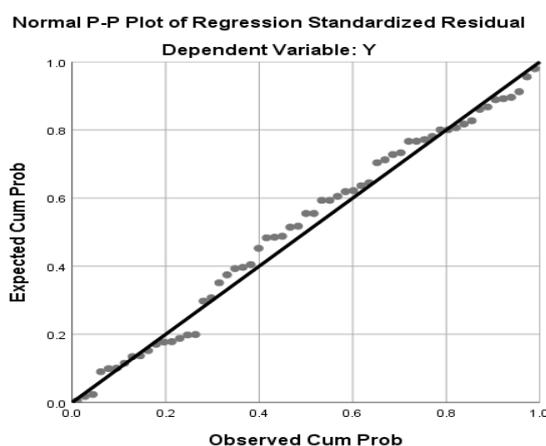
1. Jika hasil pengujian menghasilkan nilai *Cronbach's alpha* > 0,60, disebut reliabel.
2. Apabila hasil pengujian menghasilkan nilai *Cronbach's alpha* < 0,60 disebut tidak reliabel.

**Tabel 9. Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Batas Cronbach Alpha	Hasil
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	0,823	0,60	Reliabel
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,739	0,60	Reliabel
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,617	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,783	0,60	Reliabel

Sumber: Data diolah

Dari tabel 9 diatas dapat dipantau untuk hasil olah data berupa nilai *Cronbach Alpha* dari variabel independen terlihat dari penelitian ini yaitu pelatihan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,823, disiplin kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,739, gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>) sebesar 0,617 dan variabel dependennya kinerja karyawan (Y) bernilai sebesar 0,783 serta mempunyai nilai Cronbach's Alpha > 0,60 yang berarti reliabel, dapat menghasilkan respon yang stabil dari kurun waktu tertentu.



**Gambar 2. Uji Normalitas Grafik (Normal P-Plot)**

Sumber: Data diolah

Pada metode grafis *Normal Probability Plot*, normalitas dapat kita lihat dari sebaran titik-titik daripada garis diagonal, dimana titik-titik berdistribusi di sekitar garis diagonal, data berdistribusi normal, sedangkan titik-titik berdistribusi jauh dari garis diagonal. maka datanya jadi tidak berdistribusi normal.

**Tabel 10. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov**

Asymp. Sig (2-tailed)	Alpha	Keterangan
0,200	0,05	Normal

Sumber: Data diolah

Lalu, pada tabel 10 terlihat nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 > 0,05 sehingga memberikan hasil H<sub>0</sub> tidak dapat ditolak yang berarti data berdistribusi normal.

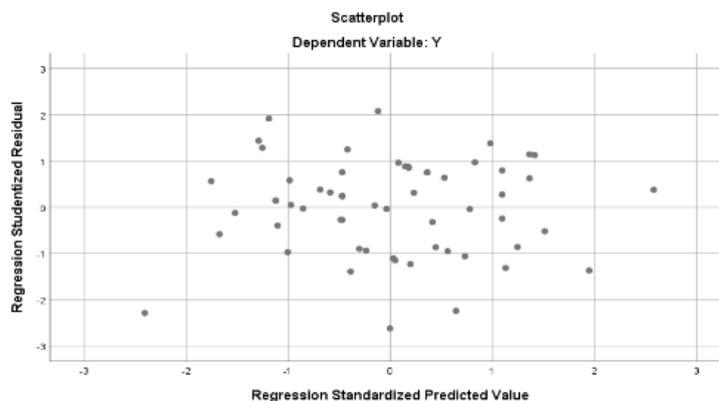
**Tabel 11. Uji Multikolinearitas**

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	0,363	2,754	Tidak terjadi multikolinearitas
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,359	2,784	Tidak terjadi multikolinearitas
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,982	1,018	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber: Data diolah

Kemudian, pada tabel 11 terlihat dengan jelas bahwa nilai *tolerance* X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> > 0,1 dengan nilai *Variance Inflation Factor (VIF)* X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub>, X<sub>3</sub> < 10, sehingga tersimpulkan dengan jelas bahwa

tidak terjadi multikolinieritas pada variabel dependen pelatihan, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan sehingga data tersebut aman untuk digunakan pada pembelajaran ini.



**Gambar 3. Uji Grafik Heteroskedastisitas**  
 Sumber: Data diolah

Dapat dilihat pada gambar 3 yaitu titik-titik menyebar secara acak, tidak membentuk sebuah pola, serta tersebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga pada model regresi menandakan tidak terjadi heteroskedestisitas.

**Tabel 12. Uji Glejser**

Variabel	Signifikansi	Keterangan
Pelatihan ( $X_1$ )	0,769	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Disiplin Kerja ( $X_2$ )	0,492	Tidak terjadi heteroskedastisitas
Gaya Kepemimpinan ( $X_3$ )	0,337	Tidak terjadi heteroskedastisitas

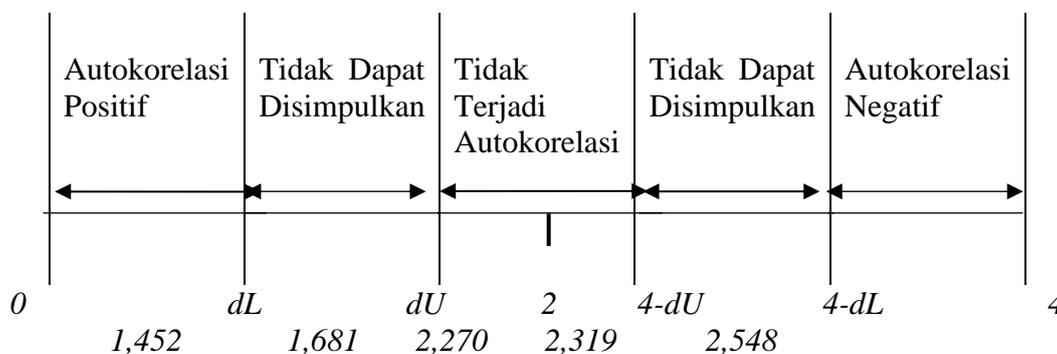
Sumber: Data diolah

Dapat diilihat dengan jelas pada tabel 12 terlihat yaitu variabel pelatihan, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan punya nilai signifikansi lebih besar dari 0,05. Heteroskedestisitas tidak ada pada hasil itu sehingga data dapat digunakan dalam model regresi.

**Tabel 13. Uji Autokorelasi**

Model	Durbin-Watson
1	2,270

Sumber: Data diolah



**Gambar 4. Uji Autokorelasi Durbin-Watson**  
 Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 13 dan gambar 4 dapat dilihat nilai *Durbin-Watson* adalah sebesar 2,270 yang berada di antara nilai dua ( $1,681 < 2,270 < 4-du (2,319)$ ), sehingga dapat disimpulkan bahwa didalam model regresi tersebut tidak terjadi autokorelasi.

**Tabel 14. Uji Korelasi (R) dan Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model	R	R Square	Adjusted Square	R
1	0,542 <sup>a</sup>	0,294	0,256	

Sumber: Data diolah

Berdasarkan tabel 14 diatas diperoleh angka *Coefficient Correlation (R)* sebesar 0,542a memiliki makna pelatihan (X<sub>1</sub>), disiplin kerja (X<sub>2</sub>), dan gaya kepemimpinan (X<sub>3</sub>) memiliki hubungan yang sedang dan positif terhadap kinerja karyawan (Y).

**Tabel 15. Uji Goodness of Fit**

Model	F	Sig.
1	7,645	,000

Sumber: Data diolah

Menurut Anderson *et al.* (2018) ada dua pendekatan yaitu untuk menentukan tepat atau tidaknya suatu model penelitian, yaitu:

1. *P-Value Approach*

Pada pendekatan *p-value*, untuk mengetahui layak atau tidaknya suatu model penelitian dapat dilakukan dengan melakukan komparasi *p-value* (sig) dengan *alpha* ( $\alpha$ ). Kriteria keputusan pendekatan *p-value* adalah sebagai berikut: Jika  $p-value \leq \alpha$ , maka dapat disimpulkan bahwa model termasuk kriteria *fit*. Terlihat pada tabel 15 terlihat nilai *sig* sebesar 0,000 dimana nilai  $\alpha$  sebesar 0,05. Dengan demikian, nilai  $p-value (0,000) < \alpha (0,05)$ , maka dapat disimpulkan bahwa model tersebut termasuk pada kriteria *fit*.

2. *Critical Value Approach*

Pada pendekatan *critical value*, dapat menentukan cocok atau tidaknya suatu model penelitian dengan mempertimbangkan nilai F yang dihitung dengan F tabel, dimana F tabel diperoleh dengan mempertimbangkan nilai *df1* (*degree of freedom in the numerator*) dan *df2* (*degree of freedom in the denominator*), dimana nilai  $df1=k$ , nilai  $df2= n-k-1$  dan nilai  $\alpha = 0,05$ . Kriteria pengambilan pendekatan *critical value* adalah sebagai berikut: jika  $F\text{-hitung} \geq F\text{-tabel} (F\alpha)$ , maka dapat disimpulkan bahwa model termasuk kriteria *fit*. Pada tabel 15 terlihat nilai  $F\alpha$  hitung sebesar 7,645, sedangkan nilai  $F\alpha$  sebesar 2,84 dan nilai  $F\alpha$  diperoleh dengan memperhitungkan nilai  $df1 = 3$  dan  $df2$  dengan rumus  $df2 = 59-3-1 = 55$  dan nilai  $\alpha = 0,05$ . Nilai F hitung ( $7,645 \geq F$  tabel (2,84)), sehingga dapat disimpulkan bahwa model termasuk pada kriteria *fit*.

**Tabel 16. Analisis Regresi Liner Berganda Variabel Pelatihan (X<sub>1</sub>), Disiplin Kerja (X<sub>2</sub>) dan Gaya Kepemimpinan (X<sub>3</sub>) terhadap Kinerja (Y)**

Model	Unstandardized Coefficients		
	B	T	Sig.
(Constant)	6,215	1,218	,228
Pelatihan (X <sub>1</sub> )	-0,371	-2,358	,022
Disiplin Kerja (X <sub>2</sub> )	0,846	4,106	,000
Gaya Kepemimpinan (X <sub>3</sub> )	0,331	2,513	,015

Sumber: Data diolah

Persamaan regresi pada tabel 16 yaitu:

$$Y = 6,215 - 0,371 X_1 + 0,846 X_2 + 0,331 X_3 + e$$

Dimana:

Y = Kinerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Pelatihan

X<sub>2</sub> = Disiplin Kerja

X<sub>3</sub> = Gaya Kepemimpinan

### Uji Hipotesis (*t-test*)

Pada uji hipotesis yang pertama yaitu didapatkan nilai  $t$  hitung  $(-2,358) \leq t$ -tabel  $(-2,002)$ , nilai  $sig$   $(0,022) \leq \alpha$   $(0,05)$ , berdasarkan hasil tersebut bisa disimpulkan terdapat pengaruh pelatihan pada kinerja karyawan PT. XYZ. Pada uji hipotesis yang kedua yaitu didapatkan nilai  $t$  hitung  $(4,106) \geq t$ -tabel  $(2,002)$  serta nilai  $sig$   $(0,000) \leq \alpha$   $(0,05)$ , berdasarkan hasil tersebut bisa disimpulkan terdapat pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan PT. XYZ. Pada uji hipotesis yang ketiga yaitu didapatkan nilai  $t$  hitung  $(2,513) \geq t$ -tabel  $(2,002)$  serta nilai  $sig$   $(0,015) \leq \alpha$   $(0,05)$ , berdasarkan hasil tersebut bisa disimpulkan terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan PT. XYZ.

### Diskusi

Pada pengujian hipotesis yang pertama terdapat pengaruh pelatihan pada kinerja karyawan PT. XYZ. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat dari (Hasibuan, 2016; Hamali, 2016). Pada pengujian hipotesis yang kedua terdapat pengaruh disiplin kerja pada kinerja karyawan PT. XYZ. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat dari (Sutrisno, 2017; Mangkunegara, 2015; Sutrisno, 2017; Hasibuan, 2016; Sinambela, 2018; Sutrisno, 2017). Pada pengujian hipotesis yang ketiga terdapat pengaruh positif signifikan gaya kepemimpinan pada kinerja karyawan PT. XYZ. Hasil tersebut sesuai dengan pendapat dari (Hadari, 2017; Daft, 2015; Darodjat, 2015; Busro, 2018; Suryawan *et al.*, 2018).

## KESIMPULAN DAN SARAN

Kebaharuan dari penelitian ini adalah terdapat korelasi antara pelatihan, disiplin kerja, gaya kepemimpinan dengan kinerja karyawan. Dalam hal ini, manajemen perusahaan harus lebih meningkatkan pelatihan, disiplin kerja dan gaya kepemimpinan agar kinerja karyawan dapat maksimal. Berdasarkan penelitian, ada sejumlah keterbatasan yakni pada penelitian ini yang dilakukan hanyalah mencakup 3 variabel yaitu, Pelatihan, Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan, serta terdapat keterbatasan waktu, tenaga, dan biaya sehingga penelitian berdampak terhadap kesulitan untuk melakukan observasi secara langsung. Untuk populasi sebanyak 174 orang karyawan dan sampel yang dipergunakan pada penelitian yaitu 59 orang karyawan tetap di PT. XYZ.

### Saran

Rekomendasi diajukan oleh peneliti yang memberikan manfaat serta masukan bagi peneliti selanjutnya, yaitu:

1. Menambahkan variabel independen dalam penelitian yang dianggap memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan.
2. Melakukan penelitian secara langsung ke dalam perusahaan untuk dapat mengetahui dengan lebih tepat situasi dan kondisi di dalam perusahaan.
3. Menambahkan sampel penelitian yang dapat menjadi acuan seluruh karyawan di dalam perusahaan.

## REFERENSI

- Anderson, D. R., Sweeney, D. J., Williams, T. A., Camm, J. D., & Cochran, J. J. (2018). *Statistics for business and economics* (13<sup>rd</sup> Ed.). Canada: Nelson Education. Ltd.
- Busro, M. (2018). *Teori-teori manajemen sumber daya manusia*. Jakarta, Indonesia: Prenadamedia Group.
- Christopher, R., & Suryawan, I. N. (2022). Pengaruh pengembangan karir strategi rekrutmen, seleksi terhadap inerja karyawan pada PT.X. *E-Jurnal Manajemen Trisakti School of Management*, 2(3), 107–118. <https://doi.org/10.34208/ejmtsm.v2i3.1576>
- Daft, R.L. (2015). *Leadership*. Cengage Learning.
- Darodjat, T. A. (2015). *Konsep - konsep dasar manajemen personalia*. Surabaya, Indonesia: Refika Aditama
- Fahmi, I. (2016). *Manajemen strategis teori dan aplikasi*. Bandung, Indonesia: Alfabeta.
- Hadari, N. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta, Indonesia: Gadjah Mada University Press.
- Hadisaputra, M., & Suryawan, I. N. (2023). Efforts to increase employee job satisfaction in the hospitality business. *Media Bisnis*, 15(2), 199–210. <https://doi.org/10.34208/mb.v15i2.1996>
- Hamali, A. Y. (2016). *Pemahaman manajemen sumber daya manusia: Strategi mengelola karyawan*. Yogyakarta, Indonesia: CAPS (Center for Academic Publishing (Service)).
- Hasibuan, M. (2016). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta, Indonesia: PT Bumi Aksara.
- Kasmir. (2016). *Manajemen sumber daya manusia (teori dan praktik)*. Jakarta, Indonesia: Rajawali Pers.
- Mangkunegara, A. P. (2015). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Bandung, Indonesia: PT. Remaja Rodakarya.
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research methods for bussiness*. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Sinambela, L. P. (2018). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Jakarta, Indonesia: PT. Bumi Aksara.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif*. Bandung, Indonesia: Penerbit Alfabeta.
- Suparyadi. (2015). *Manajemen sumber daya manusia*. Yogyakarta, Indonesia: Andi.
- Suryawan, I. N. (2022). Fisheries processing strategy in Jakarta in improving employee performance. *Jurnal Manajemen*, 26(2), 259–276. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i2.929>

- Suryawan, I. N. (2022). Maximizing organization performance: The role of travel business in Jakarta?. *Jurnal Manajemen*, 26(1), 17–34. <https://doi.org/10.24912/jm.v26i1.832>
- Suryawan, I. N. (2023). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada usaha UMKM pengolahan perikanan. *Ekonomi, Keuangan, Investasi Dan Syariah*, 4(3), 1016–1021. <https://doi.org/10.47065/ekuitas.v4i3.30>
- Suryawan, I. N., & Salsabilla, A. (2022). Pengaruh kepuasan kerja, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Aksara: Jurnal Ilmu Pendidikan Non Formal*, 8(1), 137–146. <https://dx.doi.org/10.37905/aksara.8.1.137-146.2022>
- Suryawan, I. N., Masman, R. R., & Bernarto, I. (2018). The effect of motivation and leadership styles of lecturer professions on organizational commitment. *Jurnal Manajemen*, 22(2), 223–234. <https://doi.org/10.24912/jm.v22i2.360>
- Sutrisno, E. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Jakarta, Indonesia: Prenadamedia Group.