

PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DELEGATIF, PELATIHAN DAN LINGKUNGAN KERJA NON FISIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. BUMEN REDJA ABADI CABANG DENPASAR TIMUR

I Gusti Ayu Widari¹⁾, Nengah Landra²⁾, I Gusti Ayu Imbayani³⁾

Manajemen, Universitas Mahasaraswati Denpasar.

Email: igustiayuwidari@gmail.com

Abstract: *Human resources are one of the factors that are directly involved in running company activities and play an important role in improving employee performance in achieving predetermined goals. Human resources are required to be able to overcome all challenges and are expected to be able to take advantage of opportunities and be able to meet the demands of needs, especially those that exist or come from their work environment. This research was conducted at PT. Bumen Redja Abadi, East Denpasar Branch with the research objects being delegative leadership style, job training, non-physical work environment and employee performance. This study aims to determine and analyze the effect of delegative leadership style, training and non-physical work environment on employee performance at PT. PT. Bumen Redja Abadi, East Denpasar Branch. The population in this study were all employees of PT. Bumen Redja Abadi, East Denpasar Branch, totaling 35 people. The sampling technique used the census sampling technique, so the number of samples used was 35 people. Data collection techniques used observation, interviews, documentation, and questionnaires. The data analysis technique used to answer the hypothesis was multiple linear regression analysis. The results of this study indicate that delegative leadership style has a positive and significant effect on employee performance, training has a positive and significant effect on employee performance, non-physical work environment has a positive and significant effect on employee performance. The results of the determination coefficient analysis obtained were 0.735, which means that the variables of delegative leadership style, training and non-physical work environment provide information of 73.5% on employee performance, while the remaining 26.5% is explained by other variables not examined in this study.*

Keywords: *Delegative Leadership Style, Training, Non-Physical Work Environment and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Pada era moderen saat ini, perusahaan dituntut untuk mengembangkan dan meningkatkan perusahaan dengan mempersiapkan berbagai cara yang tersusun dalam program peningkatan kinerja para karyawan. Terdapat beberapa faktor terkait perbaikan kinerja perusahaan. Salah satu faktor penting yang harus diperhatikan adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Manusia sebagai penggerak perusahaan merupakan faktor paling utama karena kemajuan perusahaan tergantung pada manusia-manusia yang terlibat dibelakangnya. Untuk dapat merealisasikan tujuan dari perusahaan diperlukan SDM yang cakap dalam melaksanakan tugasnya (Ernawati, 2019).

Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan penting bagi suatu perusahaan atau organisasi. Oleh sebab itu SDM perlu mendapatkan perhatian khusus untuk mengetahui indikator SDM apa saja yang mempengaruhi pada kinerja karyawan yang berkualitas. Adapun indikator dari SDM yaitu kepuasan kerja, disiplin kerja, kepemimpinan, kinerja, pelatihan, pendidikan, motivasi, lingkungan kerja, pelatihan

kerja, rekrutmen dan komitmen organisasi. Selain itu, tinggi rendahnya pengetahuan dan keterampilan dapat mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam meningkatkan produktivitas. Pengetahuan dan keterampilan merupakan nilai-nilai yang perlu diberitahukan kepada seluruh karyawan agar karyawan menyadari bahwa mereka merupakan tenaga kerja yang terampil yang dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan (Samudera et al., 2020). Sumber daya manusia yang merupakan salah satu faktor yang ikut terlibat secara langsung dalam menjalankan kegiatan perusahaan dan berperang penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia dituntut untuk mampu mengatasi segala tantangan dan diharapkan mampu memanfaatkan peluang serta dapat memenuhi tuntutan kebutuhan, khususnya yang ada atau datang dari lingkungan kerjanya (Fahrozi et al., 2022).

Penelitian ini dilakukan di PT Bumen Redja Abadi (BRA) merupakan Dealer Resmi dari PT Mitsubishi Motors Krama Yudha Sales Indonesia (MMKSI) dan PT Krama Yudha Tiga Berlian Motors selaku distributor kendaraan Mitsubishi di

Indonesia yang melayani Sales, Services, Spare Parts serta layanan rekondisi kendaraan Bodi & Cat. Perusahaan ini memiliki cabang di Denpasar Timur. Dalam melaksanakan kegiatan operasionalnya, PT Bumen Redja Abadi cabang Denpasar Timur melibatkan sebanyak 35 orang karyawan. Data pencapaian target penjualan mobil pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur disajikan pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Data Jumlah Pencapaian Target Penjualan Mobil PT Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur Tahun 2019-2023

No	Tahun	Target (Unit)	Pencapaian (Unit)	Selisih (Unit)	Persentase (%)
1	2019	720	700	(20)	97,22
2	2020	780	800	20	102,56
3	2021	840	832	(6)	99,52
4	2022	900	875	(25)	97,23
5	2023	960	850	(110)	88,54
	Jumlah	2700	4057	181	485,07
	Rata-rata	540	811,4	36,2	97,01

Sumber data : Arsip PT. Bumen Redja Abadi 2023

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama periode 2019-2023 target dan pencapaian penjualan unit mobil cenderung meningkat disetiap tahunnya, namun pencapaian dari setiap tahun untuk penjualan mobil belum mampu melewati dari target yang diberikan dan juga terdapat penurunan pencapaian pada penjualan mobil yang terjadi pada tahun 2022-2023 sebesar 25 unit mobil. Hal tersebut perlu diperhatikan oleh manajemen hal apa yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut menurun yang menyebabkan tidak pernah tercapainya target. Berdasarkan hasil wawancara menurunnya kinerja karyawan disebabkan oleh kepemimpinan yang diterapkan di perusahaan, kurangnya pelatihan yang diberikan untuk karyawan dan tidak kondusifnya lingkungan kerja non fisik yang terjadi antar sesama karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara kepada karyawan setempat mengenai permasalahan yang menyebabkan penurunan kinerja pada PT. Bumen Redja Abadi disebabkan oleh gaya kepemimpinan yang diterapkan, kurangnya pelatihan kerja dan juga lingkungan kerja yang tidak kondusif dalam karyawan bekerja. Permasalahan pada kepemimpinan yang terjadi pada PT Bumen Redja Abadi adalah pimpinan yang cenderung lepas dari tanggung jawab dan menyerahkan semua pekerjaan kepada karyawan, sehingga karyawan tidak fokus terhadap target perusahaan. Kurangnya dukungan pemimpin dalam memerhatikan karyawan dalam bekerja sehingga tidak mencapai target, karyawan menunda melaksanakan tugasnya, dikarenakan tugas yang diterima melebihi batas tanggung jawabnya sebagai bawahan yang mana tugas yang seharusnya diselesaikan oleh pimpinan,

diberikan kepada karyawan sehingga menimbulkan simpanan yang lebih besar yang tidak terselesaikan, pemimpin juga kurang inisiatif dan kurang termotivasi dalam bekerja, hal ini menyebabkan kinerja karyawan menurun.

Pelatihan yang sedikit dan juga kurangnya perhatian dan dukungan manajemen dalam melatih karyawan untuk bisa mengerjakan tugasnya dengan baik. Kurangnya pelatihan karyawan dalam tugasnya sehingga saat menghadapi permasalahan dalam bekerja menjadi kendala yang tidak bisa diselesaikan. Sehingga sulit untuk merealisasikan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Namun, tidak semua pelatihan memberikan hasil yang diharapkan. Oleh karena itu, penting untuk menganalisis bagaimana kualitas dan relevansi pelatihan yang diberikan dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Selain itu, dukungan dari manajemen dalam penerapan materi pelatihan juga menjadi faktor kunci keberhasilan karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawabnya, hal ini tidak diperhatikan dengan baik kinerja karyawan pun menurun.

Selain itu, kerja lingkungan kerja yang negatif dapat menurunkan produktivitas dan menyebabkan stres. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana elemen-elemen non fisik dalam lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Di PT Bumen Redja Abadi suasana lingkungan yang kurang mendukung dimana hubungan karyawan kurang baik antar sesama rekan kerja maupun atasannya yang berakibat konflik, senioritas sangat mendominasi dalam lingkungan yang memberi suasana tidak nyaman dan kurang kondusif, tidak adanya dukungan oleh atasan jika ada masalah yang menyebabkan karyawan merasa sendiri dalam menyelesaikan masalah dalam pekerjaan, dan keberpihakan pemimpin terhadap salah satu karyawan favorit yang bisa menimbulkan kecemburuan sosial juga menjadi pengaruh, pemimpin bersikap tidak adil terhadap bawahan serta, kurangnya dukungan secara emosional dan lingkungan yang tidak nyaman bisa memengaruhi turunnya kinerja karyawan.

Pariesti et al, (2022) menyatakan indikator-indikator dalam mengukur kinerja karyawan yaitu kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, efektifitas biaya, kemandirian dan komitmen kerja. Dari hal tersebut sebuah karyawan menilai dirinya sendiri apakah sudah baik bekerja dalam memberikan kontribusinya terhadap perusahaan. Yang dimana karyawan

dapat mampu memberikan hasil kerja yang baik dan memuaskan sesuai dengan waktu yang diberikan dan juga dengan komitmen kerja yang tinggi demi tercapainya tujuan dari perusahaan tersebut. Faktor-faktor yang mampu mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah faktor kepemimpinan, pelatihan dan lingkungan kerja, hal ini dibuktikan dari hasil penelitian yang dilakukan Gani (2020), Safitri (2019) dan Nurhidayati & Erika (2020).

Salah satu faktor yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan menurut (Gunawan & Al Hariri, n.d.) adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan suatu faktor yang menentukan tercapai atau tidaknya tujuan suatu organisasi, dengan kepemimpinan yang baik, proses manajemen akan berjalan lancar dan pegawai bergairah melaksanakan tugas-tugasnya. Kepemimpinan yang efektif dapat memotivasi, menginspirasi, dan mengarahkan karyawan untuk mencapai hasil yang maksimal. Gaya kepemimpinan delegatif merupakan salah satu kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin. Menurut Roseni, (2020) kepemimpinan delegatif adalah sebuah gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya yang memiliki kemampuan, agar dapat menjalankan kegiatannya yang untuk sementara waktu tidak dapat dilakukan oleh pimpinan dengan berbagai sebab. Gaya kepemimpinan delegatif, yang menekankan pada pemberian wewenang dan tanggung jawab kepada karyawan, dianggap sebagai salah satu gaya kepemimpinan yang efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan (Aprillianto & Sudiro, 2024).

Faktor lain yang tidak kalah penting yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut Safitri (2019) adalah pelatihan. Menurut Kosdianti & Sunardi (2021) pelatihan merupakan proses dimana individu mampu mencapai keterampilan tertentu dalam membantu mencapai tujuan perusahaan dan salah satu bentuk yang mencakup pendidikan yang menyangkut suatu proses pembelajaran dalam mendapatkan dan meningkatkan kemampuan diluar dari pendidikan yang berlaku dalam waktu yang umumnya singkat dengan strategi yang lebih fokus pada praktek dari pada teori. Pelatihan itu sendiri merupakan proses pengembangan diri kepada karyawan agar bisa bekerja lebih terampil dan meningkatkan pengetahuan maupun keahlian karyawan. Dengan pelatihan yang dilakukan perusahaan karyawan bisa mengetahui bagaimana bekerja dengan baik dan benar sesuai dengan standar operasional yang ditetapkan perusahaan, sehingga kedepannya

perusahaan bisa mencapai target yang ingin dicapai (Safitri, 2019).

Menurut Hartono & Siagian (2020: 223) pelatihan adalah suatu cara untuk melatih keterampilan, kemudian akan diberikan masukkan dengan cara yang maksimal agar tercapainya tujuan yang diharapkan perusahaan secara maksimal juga. Dengan adanya program pelatihan perusahaan bisa mengukur kinerja karyawan dari waktu ke waktu, dengan hal ini perusahaan bisa mengevaluasi apa yang seharusnya lebih ditekankan dalam pelatihan maupun perusahaan. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan merupakan suatu proses pendidikan dimana karyawan akan mendapat pengetahuan dan keterampilan dalam menyelesaikan tugasnya agar kinerja karyawan dan tujuan organisasi tercapai.

Disamping itu lingkungan kerja non fisik juga dapat memengaruhi kinerja karyawan menurut Supriadi & Anitra (2020). Lingkungan kerja non fisik, seperti hubungan antar karyawan, juga sangat mempengaruhi kinerja. Studi yang dilakukan oleh Anwar dan Hidayah (2022) mengungkapkan bahwa lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik, merupakan faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan (Fajrin et al., 2021). Menurut Sanjaya (2020) lingkungan kerja non fisik juga disebut lingkungan kerja mental. Lingkungan kerja yang positif dan suportif dapat meningkatkan kinerja karyawan, sedangkan lingkungan kerja yang negatif dan tidak kondusif dapat menurunkan kinerja karyawan.

Menurut Samudera et al., (2020) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Lingkungan tempat kerja terbagi menjadi dua, yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik, misalnya seperti hubungan antara sesama rekan kerja sangat dibutuhkan, karena semangat kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh hubungan baik sesama rekan kerja yang ada di dalam perusahaan, salah satu lingkungan non fisik dalam sebuah perusahaan yaitu hubungan antar karyawan, dikatakan sebagai lingkungan non fisik maksudnya adalah karena dapat mempengaruhi emosional setiap individu pekerja pada sebuah perusahaan (Supriadi & Anitra, 2020).

Dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja non fisik adalah lingkungan kerja psikis, yaitu keadaan

di sekitar tempat kerja yang bersifat non fisik. Akan tetapi, lingkungan kerja non fisik ini dapat dirasakan oleh karyawan melalui hubungan - hubungan sesama rekan kerja, hubungan antar karyawan dengan atasan. Lingkungan kerja non fisik, yang meliputi budaya perusahaan, hubungan antar karyawan, dan komunikasi, dapat mempengaruhi motivasi, kepuasan, dan kinerja karyawan.

METODOLOGI PENELITIAN

Objek penelitian adalah sasaran ilmiah untuk mendapatkan data dengan tujuan dan kegunaan tertentu sesuatu hal objektif, valid, dan reliabel tentang suatu hal Sugiyono (2019). Di dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah Gaya Kepemimpinan Delegatif, Pelatihan, Lingkungan Kerja Non Fisik dan Kinerja Karyawan.

Identifikasi Variabel

Penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2019).

Adapun definisi operasional variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Tabel 4.1 Definisi Operasional Variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif

Variabel	Indikator	Sumber
Gaya Kepemimpinan Delegatif (X1)	X1.1 Keterampilan komunikasi X1.2 Kemampuan mempengaruhi bawahan X1.3 Mandat X1.4 Kemampuan mengendalikan emosi X1.5 Keterampilan motivasi	Siregar (2022)

Tabel 4.2 Definisi Operasional Variabel Pelatihan

Variabel	Indikator	Sumber
Pelatihan (X2)	X2.1 Jenis Pelatihan X2.2 Tujuan Pelatihan X2.3 Materi Pelatihan X2.4 Metode Pelatihan X2.5 Kualifikasi Peserta	Mangkunegara (2019)

Tabel 4.3 Definisi Operasional Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik

Variabel	Indikator	Sumber
Lingkungan Kerja Non Fisik (X3)	X3.1 Hubungan rekan kerja setingkat X3.2 Hubungan atasan dengan karyawan X3.3 Kerjasama antar karyawan X3.4 kemampuan untuk bekerja sesuai ketentuan	Rivalita & Ferdian, (2020)

Tabel 4.4 Definisi operasional variabel kinerja pegawai

Variabel	Indikator	Sumber
Kinerja Pegawai (Y)	Y1.1 Kualitas kerja Y1.2 Kuantitas kerja Y1.3 Ketepatan waktu Y1.4 Efektivitas biaya Y1.5 Hubungan antar perorangan	Mangkunegara (2019)

Populasi dan Sampel

1) Populasi

Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Berdasarkan pemahaman tersebut populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai yang bekerja di PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur berjumlah 35 orang.

2) Sampel

Sampel dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur yang ditetapkan dengan teknik sensus. Menurut Sugiyono (2019), sensus adalah teknik pengumpulan data yang melibatkan seluruh elemen atau sama dengan populasi yang diselidiki satu per satu. Dengan demikian sampel dari penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur yang berjumlah 35 orang.

Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data secara terperinci dan baik, maka peneliti menggunakan beberapa metode, yaitu: kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk jawabnya dan merupakan teknik pengumpulan data yang efisien bila peneliti tahu dengan pasti variabel yang akan diukur dan tahu apa yang diharapkan dari responden. Kuesioner juga cocok digunakan jika jumlah responden cukup besar dan tersebar di wilayah yang luas (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini kuesioner yang dikembangkan adalah kuesioner model skala Likert yang menggunakan skala 5. Berikut ini adalah skor untuk masing-masing jawaban:

- SS = Sangat Setuju diberi skor 5
- S = Setuju diberi skor 4
- KS = Kurang Setuju diberi skor 3
- TS = Tidak Setuju diberi skor 2
- STS = Sangat Tidak Setuju diberi skor 1

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Deskripsi karakteristik responden adalah penjelasan tentang karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi yang diperlukan sebagai informasi untuk mengetahui identitas sebagai responden dalam penelitian ini. Responden sebagai obyek penelitian yang memberikan interpretasi terhadap karakteristik responden untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur.

Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi maka dilakukan penelitian dengan cara menyebarkan kuesioner yang secara umum berisi persepsi karyawan tentang pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja.

Model kuesioner yang disebar menggunakan skala Likert 1-5. kuesioner diberikan dan disebarkan kepada karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur sesuai dengan kebutuhan yaitu sebanyak 35 orang. Hasil jawaban responden mengenai gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan dapat disajikan pada Tabel 5.1.

Tabel 5.1
Karakteristik Responden Pada
PT. Bumen Redja Abadi

No	Karakteristik	Pilihan	Frekuensi	Persentase
1	Jenis kelamin	Laki-laki	20	51,14
		Perempuan	15	42,86
Jumlah			35	100
2	Umur	21-30 tahun	18	51,42
		31-40 tahun	10	28,58
		> 40 tahun	7	20
Jumlah			35	100
3	Tingkat pendidikan	SMA/SMK	8	22,85
		Diploma	3	8,58
		S1	24	68,57
Jumlah			35	100
4	Masa Bekerja	< 3 tahun	7	20
		3-5 tahun	11	31,42
		> 5 tahun	17	48,58
Jumlah			35	100

Lampiran : 1

Tabel 5.1 menunjukkan bahwa karakteristik responden penelitian pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur diketahui bahwa karyawan yang lebih dominan bekerja di perusahaan tersebut adalah laki-laki dengan jumlah 20 karyawan dengan persentase 51,14%. Pada karyawan yang berusia 20 - 30 tahun sebanyak 18 karyawan dengan persentase 51,42%

yang lebih banyak dari karyawan yang berusia lainnya dikarenakan umur tersebut adalah umur yang produktif dalam cara berfikir dan penyelesaian masalah didalam pekerjaan. Pada tingkat pendidikan S1 merupakan terbanyak dari yang lainnya sejumlah 24 karyawan dengan persentase 68,57% yang bekerja pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur dan pada masa kerja > 5 tahun terdapat jumlah karyawan yang lebih banyak dibandingkan dengan lainnya dengan jumlah karyawan sebanyak 17 karyawan dengan persentase 48,58%.

Deskripsi Variabel Penelitian

Dalam deskripsi terhadap variabel penelitian akan diuraikan persepsi responden tentang variabel pengaruh gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Kategori diformulasikan ke dalam suatu interval range yang diperoleh dari nilai batas tertinggi dikurangi nilai batas terendah lalu dibagi dengan total nilai yang digunakan $(5-1):5 = 0,80$.

Tabel 5.2

Kriteria dan Katagori Penilaian Jawaban Responden

No	Kriteria	Kategori Penilaian
1	1.00-1.80	Sangat Kurang Baik
2	1.81-2.60	Kurang Baik
3	2.61-3.40	Cukup Baik
4	3.41-4.20	Baik
5	3.41-5.00	Sangat Baik

Sumber : Sugiyono (2020)

a. Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif (X1)

Variabel gaya kepemimpinan delegatif diukur dengan 5 indikator, yaitu keterampilan komunikasi, kemampuan mempengaruhi bawahan, mandat, kemampuan mengendalikan emosi dan keterampilan motivasi. Pernyataan kuisioner dijawab oleh 35 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Deskripsi pada variabel gaya kepemimpinan delegatif disajikan pada tabel 5.3 berikut:

Tabel 5.3

Deskripsi Variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif (X1) Pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur

No	Indikator	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5		
1	Keterampilan Komunikasi	9	13	8	4	1	2,28	Kurang baik
2	Kemampuan mempengaruhi bawahan	8	14	10	2	1	2,25	Kurang baik
3	Mandat	6	11	11	5	2	2,6	Kurang baik
4	Kemampuan mengendalikan emosi	3	8	19	4	1	2,77	Cukup baik
5	Keterampilan motivasi	6	12	10	5	2	2,57	Kurang baik
Rata-rata skor variabel gaya kepemimpinan delegative							2,49	Kurang baik

Sumber Data : Jawaban Responden lampiran 1.

Tabel 5.3 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 5 indikator mengenai skor variabel gaya kepemimpinan delegatif yaitu sebesar 2,49 yang berada pada kisaran 1,80-2,60, yang berarti kurang baik. Dimana rata – rata tertinggi berada pada indikator keempat dengan jumlah 2,77 yaitu cukup baik dan indikator kedua ditemukan jumlah rata – rata terendah dengan nilai 2,25 yaitu kurang baik. Hal ini berarti karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Gatsu Timur menilai variabel gaya kepemimpinan delegatif dengan kategori kurang baik. Dilihat dari indikator yang memiliki nilai dibawah rata-rata adalah yaitu pemimpin PT. Bumen Redja Abadi kurang berkomunikasi dengan baik sehingga karyawan sulit mengerti dan pemimpin PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur kurang mampu mengayomi dan memberi nasihat pada bawahannya.

b. Deskripsi Variabel Pelatihan (X2)

Variabel pelatihan diukur dengan 5 indikator, yaitu jenis pelatihan, tujuan pelatihan, materi pelatihan, metode pelatihan dan kualifikasi peserta. Pertanyaan kuisioner dijawab oleh 35 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Deskripsi pada variabel pelatihan disajikan dalam tabel 5.4 berikut:

Tabel 5.4
Deskripsi Variabel Pelatihan Kerja (X₂)
Pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur

No	Indikator	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5		
1	Jenis pelatihan	12	17	3	2	1	1,94	Kurang baik
2	Tujuan pelatihan	6	22	3	3	1	2,17	Kurang baik
3	Materi pelatihan	4	24	5	2	0	2,14	Kurang baik
4	Metode pelatihan	1	23	7	4	0	2,4	Kurang baik
5	Kualifikasi peserta	0	26	6	3	0	2,43	Kurang baik
Rata-rata skor variabel pelatihan							2,2	Kurang baik

Sumber Data : Jawaban responden lampiran 1.

Tabel 5.4 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 5 indikator mengenai skor variabel pelatihan yaitu sebesar 2,20 yang berada pada kisaran 1,81- 2,60, yang berarti kurang baik. Dimana rata – rata tertinggi berada pada indikator kelima pada kualifikasi peserta dengan jumlah rata – rata 2,43 yaitu kurang baik dan indikator pertama pada jenis pelatihan ditemukan jumlah rata – rata terendah dengan nilai 1,94 yaitu kurang baik. Hal ini berarti karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur menilai variabel pelatihan dengan kategori kurang baik terhadap kinerja karyawan.

c. Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X3)

Variabel lingkungan kerja non fisik diukur dengan 4 indikator, yaitu hubungan rekan kerja setingkat, hubungan atasan dengan karyawan, kerjasama antar karyawan dan kemampuan untuk bekerja sesuai ketentuan. Pertanyaan kuisioner dijawab oleh 35 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Deskripsi pada variabel lingkungan kerja non fisik disajikan dalam table 5.5 berikut:

Tabel 5.5
Deskripsi Variabel Lingkungan Kerja Non Fisik (X₃)
Pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur

No	Indikator	Jawaban Responden (%)					Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5		
1	Hubungan rekan kerja setingkat	2	9	7	7	10	3,4	Cukup baik
2	Hubungan atasan dengan karyawan	2	7	8	10	8	3,42	Baik
3	Kerjasama antar karyawan	2	6	11	9	7	3,37	Cukup baik
4	Kemampuan untuk bekerja sesuai ketentuan	2	7	9	12	5	3,31	Cukup baik
Rata-rata skor variabel lingkungan kerja non fisik							3,37	Cukup baik

Sumber Data : Jawaban Responden lampiran 1.

Tabel 5.5 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 4 indikator mengenai skor variabel lingkungan kerja non fisik yaitu sebesar 3,37 yang berada pada kisaran 2,61-3,40, yang berarti cukup baik. Dimana rata – rata tertinggi berada pada indikator kedua pada hubungan atasan dengan karyawan dengan jumlah rata – rata dengan nilai 3,42 yaitu baik dan indikator keempat yaitu kemampuan bekerja sesuai ketentuan merupakan yang terendah dimana ditemukan jumlah rata – rata dengan nilai 3,31 yaitu cukup baik. Hal ini berarti karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur menilai variabel lingkungan kerja non fisik dengan kategori cukup baik, karyawan PT. Bumen Redja Abadi menghasilkan kinerja yang cukup baik sesuai dengan ketentuan dengan kemampuan yang dimiliki dan karyawan PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur memiliki hubungan yang baik dengan atasan dalam bekerja.

d. Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y1)

Variabel kinerja karyawan diukur dengan 5 indikator, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, efektivitas biaya dan hubungan antar perseorangan. Pertanyaan kuisioner dijawab oleh 35 orang responden untuk kemudian dibuatkan tabulasi jumlah masing-masing kategori. Deskripsi pada variabel kinerja karyawan disajikan dalam tabel 5.6 berikut:

Tabel 5.6
Deskripsi Variabel Kinerja Karyawan (Y)
Pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur

No	Indikator	Jawaban Responden					Rata-rata Skor	Kategori Penilaian
		1	2	3	4	5		
1	Kualitas kerja	11	18	3	2	1	1,97	Kurang baik
2	Kuantitas kerja	5	23	3	3	1	2,2	Kurang baik
3	Ketepatan waktu	8	16	7	3	1	2,22	Kurang baik
4	Efektivitas biaya	9	18	4	3	1	2,11	Kurang baik
5	Hubungan antar perorangan	4	22	4	4	1	2,31	Kurang baik
Rata-rata skor variabel kinerja karyawan							2,16	Kurang baik

Sumber Data : Jawaban Responden lampiran 1.

Tabel 5.6 menunjukkan bahwa rata-rata skor dari 5 indikator mengenai skor variabel kinerja karyawan yaitu sebesar 2,16 yang berada pada kisaran 1,80-2,60, yang berarti kurang baik. Dimana skor jawaban tertinggi pada indikator kelima yaitu hubungan antar perorangan dengan nilai jawaban 2,31 dengan kategori penilaian kurang baik dan skor jawaban terendah pada indikator pertama dengan skor jawaban 1,97 dengan kategori kurang baik. Hal ini berarti karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur menilai variabel kinerja karyawan dengan kategori kurang baik. Dilihat dari indikator yang masih dibawah rata-rata karyawan PT. Bumen Redja Abadi kurang baik dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai standar kualitas perusahaan dan karyawan PT. Bumen Redja Abadi memiliki hubungan yang kurang baik antar perorangan untuk bekerja sama dalam bekerja.

1. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Berdasarkan pengujian uji asumsi klasik diatas, dapat disimpulkan bahwa model regresi lolos dari uji asumsi klasik. Model yang digunakan dalam menganalisis variabel-variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah model analisis regresi linear berganda dengan bantuan program SPSS 27.00 Dalam model analisis regresi linear berganda yang menjadi variabel terikatnya adalah kinerja karyawan sedangkan yang menjadi variabel bebasnya adalah gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik. Hasil regresi linier berganda disajikan pada Tabel 5.7 berikut ini:

Tabel 5.7
Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients Beta	t	Sig.
	B	Std. Error			
(Constant)	-3.757	1.661		-2.261	.031
Gaya Kepemimpinan Delegatif	.358	.121	.357	2.956	.006
Pelatihan Kerja	.617	.175	.417	3.522	.001
Lingkungan Kerja Non Fisik	.246	.104	.258	2.360	.025
R = 0,858					
R ² = 0,735					
F _{hitung} = 28,717					
Sig F _{hitung} = 0,001					

Sumber : Lampiran 4

Berdasarkan Tabel 5.7 dapat dibuat persamaan regresi linear berganda sebagai berikut.

$$Y = -3,757 + 0,358X_1 + 0,617X_2 + 0,246X_3 + e$$

Dimana :

- Y = Kinerja Karyawan
- X₁ = Gaya Kepemimpinan Delegatif
- X₂ = Pelatihan Kerja
- X₃ = Lingkungan Kerja Non Fisik e = eror

Persamaan regresi linear berganda tersebut menunjukkan arah masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikatnya. Persamaan regresi linear berganda tersebut diuraikan seperti berikut:

b₁ = 0,358, menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik gaya kepemimpinan delegatif, sedangkan pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.

b₂ = 0,617, menunjukkan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik pelatihan kerja, sedangkan gaya kepemimpinan delegatif dan lingkungan kerja non fisik tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.

b₃ = 0,246, menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerja non fisik, sedangkan gaya kepemimpinan delegatif dan pelatihan kerja tetap, maka kinerja karyawan akan meningkat.

2. Uji Asumsi Klasik

Berdasarkan jumlah skor masing-masing variabel, maka tahap berikutnya dilakukan perhitungan statistik yang didahului dengan pengujian asumsi klasik meliputi uji normalitas data, multikolinearitas, dan heteroskedasitas. Kemudian dilanjutkan dengan pengujian analisis regresi linear berganda, dengan bantuan komputer menggunakan program SPSS (Statistic Package For Social Science) 27.00 for windows.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah suatu data berdistribusi normal atau tidak. Penentuan normal atau tidaknya distribusi data dapat dilakukan pengujian dengan menggunakan statistik Kolmogorov Smirnov test. Hasil uji normalitas disajikan pada Tabel 5.8 berikut ini.

Tabel 5.8
Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual	
N		35	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000	
	Std. Deviation	2.24740896	
Most Extreme Differences	Absolute	.149	
	Positive	.149	
	Negative	-.084	
Test Statistic		.149	
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.148	
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.046	
	99% Confidence Interval	Lower Bound	.040
		Upper Bound	.051

- a. Test distribution is Normal.
b. Calculated from data.
c. Lilliefors Significance Correction.
d. Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 2000000.
Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.8 hasil uji menunjukkan bahwa nilai Asymp. Sig. 0,148. Oleh karena nilai Asymp. Sig. lebih besar dari alpha 5%, maka dapat dinyatakan bahwa model uji telah memenuhi syarat normalitas data.

b. Uji Multikolinearitas

Metode untuk mengetahui adanya multikolinearitas dalam model regresi adalah terlihat dari nilai tolerance dan variance inflation factor (VIF). Pada tabel di bawah ini disajikan hasil perhitungan nilai tolerance dan VIF kurang dari angka 10 dan angka tolerance lebih dari 0,1 menggunakan program SPSS (Statistic Package For Social Science) 27.00 for windows.

Tabel 5.9
Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
1 (Constant)	-3.757	1.661		-2.261	.031		
Gaya Kepemimpinan Delekatif (X1)	.358	.121	.357	2.956	.006	.585	1.710
Pelatihan (X2)	.617	.175	.417	3.522	.001	.609	1.642
Lingkungan Kerja Non Fisik (X3)	.246	.104	.258	2.360	.025	.714	1.401

- a. Dependent Variable: Total_Y
Sumber : Lampiran 3

Tabel 5.9 menunjukkan nilai tolerance gaya kepemimpinan delegatif (X1) sebesar 0,585, pelatihan (X2) sebesar 0,609, lingkungan kerja non fisik (X3) sebesar 0,714 dan variance inflation factor (VIF) gaya kepemimpinan delegatif (X1) sebesar 1,710, pelatihan (X2) sebesar 1,642, lingkungan kerja non fisik (X3) sebesar 1,401 sehingga tidak ada variabel bebas yang nilai tolerance lebih kecil dari 0,1 atau variance inflation factor (VIF) lebih dari 10, maka

disimpulkan bahwa tidak ada multikolinearitas antara variabel bebas dalam model regresi.

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas bertujuan untuk menguji apakah terjadi ketidaksamaan variance dari residual suatu pengamatan ke pengamatan yang lain. Model regresi yang baik adalah yang homoskedastisitas atau tidak terjadi heteroskedastisitas. (Ghozali, 2018:137). Model regresi yang baik adalah yang tidak mengandung gejala heteroskedastisitas dilakukan dengan uji Glejser. Model regresi dikatakan tidak mengandung gejala heteroskedastisitas apabila nilai signifikansi lebih dari 0,05 (Ghozali, 2021).

Tabel 5.10

Uji Heteroskedastisitas (Uji Gletser)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Beta	Tolerance
1 (Constant)	.660	1.024		.644	.524		
Gaya Kepemimpinan Delekatif (X1)	.028	.075	.084	.376	.709	.585	1.710
Pelatihan (X2)	.139	.108	.283	1.286	.208	.609	1.642
Lingkungan Kerja Non Fisik (X3)	-.063	.064	-.198	-.977	.336	.714	1.401

- a. Dependent Variable: ABS_Res
Sumber : Lampiran 3

Berdasarkan Tabel 5.10 nilai signifikansi disetiap variabel gaya kepemimpinan delegatif (X1), pelatihan (X2) dan lingkungan kerja non fisik (X3) yang berada diatas > 0.05 berarti bahwa setiap variabel tidak terjadi gejala heteroskedastisitas.

3. Analisis Korelasi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui seberapa kuat hubungan antara gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 5.7 didapat hasil koefisien korelasi berganda (R) adalah 0,858. Berdasarkan pedoman untuk memberikan interpretasi koefisien korelasi menurut Sugiyono (2019) bahwa koefisien korelasi berganda sebesar 0,858 berada antara 0,800 – 1,000 yang berarti korelasi adalah sangat kuat.

4. Hasil Analisis Koefisien Determinasi

Analisis derteminasi dilakukan untuk mengetahui sejauh mana variasi variabel bebas yaitu X1 (gaya kepemimpinan delegatif), X2 (pelatihan kerja) dan X3 (lingkungan kerja non fisik) terhadap variabel terikat Y (Kinerja Karyawan). berdasarkan hasil spss yang dapat disajikan pada Tabel 5.7

diketahui bahwa nilai $r^2 = 0,735$ Adapun analisis menggunakan rumus sebagai berikut:

$$D = r^2 \times 100\%$$
$$D = 0,735 \times 100\%$$
$$D = 73,5\%$$

Berdasarkan hasil tersebut diketahui bahwa nilai $R^2 = 73,5\%$, yang berarti bahwa sebesar $73,5\%$ Kinerja Karyawan pada PT. Bumend Redja Abadi dipengaruhi oleh variabel gaya kepemimpinan delegatif (X1), pelatihan kerja (X2) dan lingkungan kerja non fisik (X3), sisanya sebesar $26,5\%$ dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini.

5. Uji Kelayakan Model (Uji F)

Uji F digunakan untuk mengetahui apakah secara bersama-sama (simultan) seluruh variabel bebas (gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik) memiliki pengaruh terhadap variabel terikat (kinerja karyawan). Adapun langkah-langkah pengujian pengaruh kinerja karyawan yaitu variabel gaya kepemimpinan delegatif (X1) variabel pelatihan kerja, (X2) dan variabel lingkungan kerja non fisik (X3) terhadap kinerja karyawan (Y) secara simultan (uji F) adalah sebagai berikut.

a) Menentukan Formula Hipotesis

$H_0: b_1, b_2, b_3 = 0$: berarti tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan. $H_1: b_1, b_2, b_3 \neq 0$: berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan secara simultan antara gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

b) Nilai $\alpha = 5\%$ (0,05)

Menggunakan derajat kepercayaan 95% atau tingkat kesalahan 5% ($\alpha = 0,05$), derajat pembilang : $k-1$ dan derajat penyebut : $n-k-1$ maka diperoleh nilai F-tabel = 3,30.

c) Kriteria Pengujian

i. H_0 ditolak apabila F-hitung > F-tabel, atau nilai sig. < 0,05.

ii. H_0 diterima apabila F-hitung \leq F-tabel, atau nilai sig. > 0,05.

d) Penentuan F-hitung

Diketahui pada Tabel 5.7 F-hitung sebesar 28,717 dan nilai signifikansi sebesar 0,001 yang artinya variabel gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan secara simultan

terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumend Redja Abadi Cabang Denpasar Timur karena nilai signifikansi dibawah 5% (0,05) dan F-hitung yaitu 28,717 lebih besar dari F-tabel sebesar 3,30.

e) Keputusan

Sesuai hasil perhitungan diperoleh F-hitung = 28,717 dibandingkan dengan nilai F-tabel = 3,30, maka ternyata nilai F-hitung lebih besar dari nilai F-tabel, dan F-hitung berada pada daerah penolakan H_0 . Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ini berarti bahwa pada taraf $\alpha = 5\%$ secara simultan gaya kepemimpinan delegatif (X1), pelatihan kerja (X2) dan lingkungan kerja non fisik (X3) memiliki pengaruh yang positif dan signifikan (nyata) terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bumend Redja Abadi Cabang Denpasar Timur.

6. Uji Hipotesis (Uji t)

Uji ini digunakan untuk menguji signifikansi secara parsial gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan adalah memang nyata terjadi (signifikan) atau hanya diperoleh secara kebetulan. Langkah-langkah uji statistik adalah:

a) Menentukan Formula Hipotesis

$H_0: b_1, b_2, b_3 = 0$: berarti tidak ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

$H_1: b_1, b_2, b_3 > 0$, berarti ada pengaruh yang positif dan signifikan secara parsial antara gaya kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan.

b) Penentuan statistik tabel

Sesuai dengan hipotesis alternatif (H_1). Dalam penelitian ini digunakan α (taraf kepercayaan) = 5% dan df (degrees of freedom = derajat bebas) = $n-k-1 = 35-3-1 = 31$, sehingga besarnya $t_{tabel} = t(\alpha, df)$ yang dicari adalah $t(5\%, 31)$. Besarnya $t(5\%, 31)$ adalah 1,69.

c) Penentuan t-hitung

Pada Tabel 5.7 dijelaskan bahwa t-hitung pada dimensi variabel gaya kepemimpinan delegatif sebesar 2,956 dengan nilai signifikansi 0,006, variabel pelatihan kerja sebesar 3,522 dengan nilai signifikansi 0,001 dan variabel lingkungan kerja non fisik sebesar 2,360 dengan nilai signifikansi sebesar 0,025 yang artinya nilai signifikansi dibawah 0,05 dan t hitung lebih besar dari t tabel sebesar 1,69. Maka terdapat pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara variabel gaya

kepemimpinan delegatif, pelatihan kerja dan lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur.

d) Keputusan

Dari Tabel 5.7 dijelaskan bahwa: apabila nilai thitung gaya kepemimpinan delegatif sebesar = 2,956, nilai thitung pelatihan kerja sebesar = 3,522, dan nilai thitung lingkungan kerja non fisik sebesar = 2,360 lebih besar dibandingkan dengan nilai t tabel sebesar = 1,69, maka nilai thitung lebih besar dari nilai t tabel dan thitung berada pada daerah penolakan H_0 , sehingga H_0 ditolak dan H_1 diterima. Ada pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan delegatif (X_1), pelatihan kerja (X_2) dan lingkungan kerja non fisik (X_3) secara parsial terhadap kinerja karyawan (Y) pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur.

Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif dan signifikan antara gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi variabel gaya kepemimpinan delegatif yang bernilai positif. Hasil ini juga memiliki arti semakin baik gaya kepemimpinan delegatif, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut Hasibuan (2020) kepemimpinan delegatif apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahan dengan lengkap. Disini pimpinan menyerahkan tanggung jawab atas pelaksanaan pekerjaan kepada bawahan dalam artian pimpinan menginginkan agar para bawahannya bisa mengendalikan diri mereka sendiri dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut. Dalam hal ini, bawahan dituntut memiliki kematangan dalam pekerjaan (kemampuan) dan kematangan psikologis (kemauan). Kematangan pekerjaan dikaitkan dengan kemampuan untuk melakukan sesuatu yang berdasarkan pengetahuan dan keterampilan. Kematangan psikologis dikaitkan dengan kemauan atau motivasi untuk melakukan sesuatu yang erat kaitannya dengan rasa yakin dan keterikatan. Gaya kepemimpinan delegatif dicirikan dengan jaranganya pemimpin memberikan arahan, keputusan diserahkan kepada bawahan, dan diharapkan anggota organisasi dapat menyelesaikan permasalahannya sendiri.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gunawan & Hariri (2019), Syarifuddin et al (2019), Sobian (2023), Pranata (2019), Siregar (2022), Puteri et al, (2020) Aprillianto & Sudiro (2024), dan Wulandari et al (2020) yang menyatakan bahwa gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5.3.2 Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif dan signifikan antara pelatihan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi variabel pelatihan yang bernilai positif. Hasil ini juga memiliki arti semakin baik pelatihan, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Pelatihan mungkin juga meliputi perubahan sikap sehingga karyawan dapat melakukan pekerjaannya lebih efektif. Pelatihan merupakan "suatu program yang bertujuan untuk menutupi gap antara kecakapan karyawan dengan permintaan jabatan, selain itu juga untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas karyawan dalam mencapai sasaran kerja (Mulyani, 2019). Pelatihan akan memberikan peluang bagi para karyawan untuk mengembangkan keterampilan yang ada. Manfaat pelatihan kerja adalah peningkatan pada kemampuan yang akan dimiliki oleh karyawan juga bisa menambah kepercayaan diri dalam bekerja.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Parta, et al (2023), Kosdianti & Sunardi (2021), Sukmawati, et al (2020), Kosdianti & Sunardi (2021) dan Sulaiman (2019) yang menyatakan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Hal tersebut ditunjukkan dari nilai koefisien regresi variabel pelatihan yang bernilai positif. Hasil ini juga memiliki arti semakin baik lingkungan kerja non fisik, maka kinerja karyawan akan meningkat.

Lingkungan kerja yang mendukung dapat membantu pegawai berkonsentrasi dan tenang, sebaliknya, lingkungan yang buruk dapat

menimbulkan stres dan kejenuhan, yang pada gilirannya memengaruhi produktivitas yang maksimal (Fitri & Ferdian, 2021). Lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk kinerja pegawai yang berkontribusi pada peningkatan kinerja organisasi secara keseluruhan (Yantika et al., 2018).

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Fitriani et al (2019), Panggabean et al (2021), Putra (2019), Pranata (2019), Sulaiman (2019), Nurhidayati & Erika (2020) dan Supriadi & Anitra (2020) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PENUTUP

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang dilakukan peneliti maka dapat disimpulkan bahwa:

1) Gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Berarti jika gaya kepemimpinan delegatif yang diterapkan dalam perusahaan baik maka kinerja karyawan juga akan meningkat, dan itu nyata terjadi.

2) Pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumen Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Berarti jika pelatihan kerja yang diberikan sesuai dengan standar perusahaan dan juga rutin dilakukan maka kinerja karyawan juga akan meningkat, dan itu nyata terjadi.

3) Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Bumend Redja Abadi Cabang Denpasar Timur. Berarti jika lingkungan kerja non fisik yang diterapkan antar karyawan dengan keadaan baik maka kinerja karyawan juga akan meningkat dan itu nyata terjadi.

REFERENSI

- [1] Danisa, D. & Komari, N. (2021). Kajian Teoritis Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan. *Manajemen Business Innovation Conference (MBIC)*. 1 (1), 989-1001.
- [2] Dinantara, M. D. & Imron, A. (2021). Pengaruh Pelatihan dan Latar Belakang Pendidikan Terhadap Kinerja Pada PT. Inovasi Global Solusindo di Jakarta Barat. *Jurnal Tadbir Peradaban*. 1 (3), 207-216.
- [3] Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- [4] Hasibuan, M. S. P. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [5] Hasibuan, M. S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- [6] Herlina, T., Rabiulkhri, M., Wulanda, N., Adriant, R., Romadhon, M. R. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Aplikasi Manajemen dan Bisnis*. 3 (1), 15-24.
- [7] Josephine, A. & Harjanti, D. (2017). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Melalui Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Trio Corporate Plastic (Tricopla). *AGRO*. 5 (3). 25-34.
- [8] Kosdianta, L & Sunardi, D. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Satria Piranti Perkasa Di Kota Tangerang. *Jurnal ARASTIRMA*. 1 (1), 141 – 150.
- [9] Mangkunegara, A. A. A. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Perusahaan Remaja Rosdakarya.
- [10] Marisyah, Fitria. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Al Bilad Tour And Travel, Sumatra Selatan. *MAMEN*. 1 (4), 576- 585.
- [11] Mogot, H. Y., Kojo, C., & Victor P K Lengkong. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Etos Kerja, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Pln Cabang Manado. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 7(1), 881–890.
- [12] Pamungkas, T., Jamrizal, J., & Us, K. A. (2024). Kepemimpinan Partisipatif, Delegasi, Dan Pemberian Kewenangan. *Jurnal Manajemen Riset Inovasi*, 2 (2), 99-110.
- [13] Pranata, R. R. E. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Percetakan Gramedia Cikarang. *Jurnal EKSEKUTIF*. 16 (2), 327-354.
- [14] Putra, M. I. B. (2021). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh Motivasi pada PT Kampung Coklat

- Blitar Jawa Timur. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa*. 9 (2), 1-14.
- [18] Rivalita, C., & Ferdian, A. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Fisik Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Kinerja Pegawai Outsource Cleaning Service Di Universitas Telkom. *Jurnal Mitra Manajemen*, 4 (4), 509–522.
- [19] Robbins, S. P. (2019). *Perilaku Organisasi*. Ahli Bahasa Tim Indek. Jakarta: PT Indek Kelompok Gramedia Group.
- [20] Robbins, S. P., & Timothy, A. J. (2018). *Perilaku Organisasi*, Edisi Kedua belas, Jakarta: Salemba Empat.
- [21] Sedarmayanti. (2019). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: CV.Mandar Maju.
- [22] Setiawan, I., Ekshan, M., Parashakti, R. D. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Di Mediasi Kepuasan Kerja. *Jurnal Perspektif Manajemen dan Kewirausahaan (JPMK)*. 1 (2), 186-195.
- [23] Siagian, S. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. Siregar, S. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Demokratif, Gaya
- [24] Kepemimpinan Delegatif dan Gaya Kepemimpinan Partisipasif Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil (DISDUKCAPIL) Kabupaten Karo. *Jurnal Ilmiah Methonomi*. 8 (2), 181-188.
- [25] Sobian, P. (2023). Strategi Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja. *Faculty of Social and Political Sciences*. 21 (1), 79-88.
- [26] Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- [27] Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- [28] Wahyudi, W. (2021). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimediasi Oleh Disiplin Kerja. *eCo-Buss*. 4 (2), 265-273.
- [29] Willson, C., & Hikmah, H. (2020). Pengaruh pelatihan dan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kinco Prima. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 8(3), 220-235.
- [30] Yanti, R., Fikri, K., Nofirda, F. A. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan
- [31] Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Felousa Trimedika Indonesia (Studi Kasus Pada PT. Felousa Trimedika Indonesia). *Economics, Accounting and Business Journal*, 2 (2), 377-386.