

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL, PENGALAMAN
KERJA, MOTIVASI KERJA DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP PT.
SUMBER RUBBERINDO JAYA SURABAYA**

Ricky Aditya Sujarwo

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

sinlessperson@gmail.com

ABSTRACT

The research objectives to be achieved include knowing and analyzing Transformational Leadership Style, Work Experience, Work Motivation and Work Environment on Employee Performance at PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya. This study took respondents from all employees of the production department at PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya with 54 employees. At the observation in the field, this research takes primary data by using a questionnaire. The secondary data, obtained from the head of employee management of PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya include company background and profile as well as employee attendance data during the first quarter of 2022. This research is using quantitative research methods.

The data analysis technique is using multiple linear regression analysis to test the hypothesis. While the classic assumption test are using Multicollinearity Test, Heteroscedasticity Test and Data Normality Test. All the indicators used in this study are valid (because the correlation coefficient is > 0.200 with a significance level of < 0.05) and reliable (because the Cronbach's Alpha coefficient is > 0.70). The results of the classic assumption test also show that this study has fulfilled: 1.) The regression model is free from multicollinearity; 2.) There is no heteroscedasticity; and 3.) Residual regression model is normally distributed.

The results of the analysis conclude that all the independent variables of Transformational Leadership Style, Work Experience, Work Motivation and Work Environment have a significant effect on variables related to Employee Performance.

Keywords : *Transformational Leadership Style, Work Experience, Work Motivation, Work Environment, Employee Performance.*

PENDAHULUAN

Globalisasi telah masuk kedalam berbagai aspek kehidupan. Pada era globalisasi serta revolusi industri 4.0 ini persaingan yang semakin ketat juga dirasakan oleh berbagai perusahaan dengan para kompetitornya. Perkembangan teknologi di Indonesia juga berkembang sangat pesat dalam segala bidang dan aspek kehidupan. Kehadiran teknologi memiliki pengaruh yang positif untuk menunjang perkembangan suatu perusahaan dalam ketatnya persaingan antar perusahaan. Untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat tersebut, maka tiap perusahaan berlomba untuk meningkatkan kualitas produk dan pelayanan serta teknologi penunjang yang digunakan.

Selain beberapa faktor diatas, salah satu faktor kekuatan dan aset lain yang berharga dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan daya saing dan kredibilitasnya pada persaingan antar perusahaan adalah adanya sumber daya manusia (SDM) yang berkompeten dan memiliki kinerja yang baik. Oleh karena itu diperlukan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik pula guna memperoleh sumber daya manusia sesuai kriteria yang telah ditentukan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan sejumlah individu secara efektif dan efisien serta dapat digunakan secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

Ada beberapa faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, salah satunya adalah faktor gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan adalah suatu pola atau model tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi karyawan yang dimiliki dengan tujuan supaya dapat memaksimalkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Gaya kepemimpinan sangat perlu untuk diterapkan oleh seorang pemimpin guna mengelola karyawan karena seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap

perusahaan untuk mencapai tujuannya. Ada beberapa macam gaya kepemimpinan dan dalam penelitian ini peneliti mengambil gaya kepemimpinan transformasional sebagai variabel bebas. Gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh dan dapat memberikan inspirasi serta motivasi terhadap karyawan supaya dapat bekerja lebih maksimal dengan mengesampingkan kepentingan pribadi guna mencapai tujuan perusahaan.

Selain gaya kepemimpinan, salah satu faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah pengalaman kerja. Pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan yang diperoleh melalui pembelajaran atau pekerjaan sebelumnya yang dapat diukur dari masa kerja karyawan. Semakin banyak pengalaman yang dimiliki, maka semakin terampil seorang karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dari pengalaman juga seorang karyawan dapat belajar dan berhati-hati supaya tidak mengulangi lagi kesalahan-kesalahan di masa lampau. Itulah sebabnya tidak sedikit pula perusahaan yang mengutamakan pengalaman kerja dalam melakukan perekrutan karyawan.

Selain dua faktor diatas, faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi kerja. Motivasi yaitu berupa dorongan yang dimiliki seseorang yang dapat merangsang untuk melakukan tindakan-tindakan atau sesuatu yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk bertindak atau melakukan sesuatu.

Selain tiga faktor yang telah diuraikan sebelumnya, salah satu faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Secara umum, lingkungan kerja meliputi kehidupan fisik, sosial, dan psikologi dalam perusahaan yang dapat mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan. Sejumlah ahli mendefinisikan lingkungan kerja sebagai segala hal yang berada di sekitar karyawan

dan yang dapat mempengaruhi karyawan dalam bekerja dan menjalankan tugas. Ada juga ahli yang berpendapat bahwa lingkungan kerja adalah seluruh peralatan dan penunjang di sekitar tempat kerja karyawan, termasuk lingkungan, metode kerja, dan pengaturan kerja sebagai seorang individu atau kelompok. Secara umum lingkungan kerja dibagi menjadi dua jenis yaitu lingkungan kerja fisik dan non-fisik.

LANDASAN TEORI

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam melakukan aktivitas baik dalam organisasi maupun perusahaan, diperlukan sumber daya manusia yang berkompeten pada bidangnya masing-masing. Manajemen Sumber Daya Manusia atau bisa disebut juga sebagai *Human Resources Management* sangat diperlukan dalam menjalankan aktivitas dalam sebuah perusahaan supaya kegiatan yang akan dijalankan dapat terorganisir dengan baik dan mencapai target yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019) merupakan ilmu seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja supaya efektif dan efisien demi terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Menurut Mangkunegara (2017) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan dan pengorganisasian sejumlah tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.

2. Perilaku Organisasi

Pada esensinya Perilaku Organisasi berdasar pada ilmu perilaku itu sendiri yang kemudian berkembang dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Bidang pengetahuan perilaku organisasi yang sudah berkembang sejak lama nampaknya belakangan ini mulai dirasakan kepentingannya. Perilaku organisasi adalah bidang studi terapan yang dibentuk berlandaskan kontribusi dari beberapa bidang yang berkaitan dengan perilaku. Perilaku organisasi menurut Robbins (2017) adalah ilmu yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan menerapkan ilmu pengetahuan semacam ini guna meningkatkan keefektifan suatu organisasi. Menurut Wardiah (2016) perilaku organisasi merupakan studi yang mempelajari perilaku individu dalam suatu kelompok organisasi yang berhubungan langsung dengan ilmu yang lainnya. Dari beberapa pengertian para ahli diatas, maka dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi adalah suatu ilmu yang menyelidiki pengaruh yang dimiliki oleh individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku dalam organisasi, yang bertujuan untuk meningkatkan keefektifan suatu organisasi.

3. Gaya Kepemimpinan Transformasional

Gaya Kepemimpinan adalah suatu pola atau model tingkah laku yang dirancang sedemikian rupa untuk mempengaruhi karyawan yang dimiliki dengan tujuan supaya dapat memaksimalkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Gaya Kepemimpinan sangat perlu untuk diterapkan oleh seorang pemimpin guna mengelola karyawan karena seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap perusahaan untuk mencapai tujuannya. Ada beberapa macam gaya kepemimpinan dan peneliti mengambil gaya kepemimpinan

transformatif sebagai variabel bebas dalam penelitian ini. Gaya kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2015) adalah kondisi dimana para pengikut merasakan kekaguman, kepercayaan, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang mereka harapkan sebelumnya. Menurut (Robbins (2017) Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dapat menginspirasi para bawahan untuk melampaui kepentingan diri mereka sendiri dan yang berkemampuan untuk memiliki pengaruh secara mendalam dan luar biasa terhadap para pengikutnya. Dari beberapa pengertian gaya kepemimpinan transformasional menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang memiliki pengaruh dan dapat memberikan inspirasi serta motivasi terhadap karyawan supaya dapat bekerja lebih maksimal dengan melampaui kepentingan individu guna mencapai tujuan perusahaan.

Ada beberapa indikator gaya kepemimpinan transformasional menurut Bass dan Avolio (2002) :

1. Kharisma
2. Motivasi inspiratif
3. Stimulasi intelektual
4. Motivasi individual

4. Pengalaman Kerja

Seorang manajer perlu memperhatikan beberapa faktor dalam rangka penempatan karyawan. Ada sejumlah faktor yang mungkin dapat mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan, salah satu faktor yang harus diperhatikan adalah pengalaman kerja. Menurut Marwansyah (2016) adalah suatu keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang dimiliki karyawan untuk mengembangkan tanggungjawab dari pekerjaan sebelumnya. Menurut Sedarmayanti (2017) Pengalaman kerja adalah keterampilan yang dimiliki seorang karyawan yang diperoleh melalui

lama masa kerjanya, semakin lama masa kerja karyawan maka akan semakin menambah pengetahuan seputar pekerjaan yang dilakukannya. Dari beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat pengetahuan dan keterampilan seorang karyawan yang diperoleh melalui pembelajaran atau pekerjaan sebelumnya yang dapat diukur dari masa kerja karyawan.

Berikut indikator pengalaman kerja menurut Foster dan Seeker (2011) :

1. Lama waktu/masa bekerja
2. Tingkat pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki
3. Penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan

5. Motivasi Kerja

Motivasi adalah dorongan yang dirasakan seseorang yang dapat merangsangnya untuk melakukan suatu tindakan yang menjadi dasar atau alasan seseorang untuk melakukan sesuatu. Motivasi Kerja menurut Sedarmayanti (2017) adalah suatu yang menimbulkan dorongan/semangat kerja. Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019) Motivasi kerja merupakan suatu perangsang keinginan sehingga timbul daya penggerak kemauan bekerja seseorang untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai. Dari beberapa pengertian menurut para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja adalah suatu dorongan dari dalam maupun luar diri seseorang untuk bekerja demi mencapai tujuan yang hendak dicapai.

Indikator motivasi kerja menurut Mangkunegara (2017) meliputi:

1. Kerja keras
2. Orientasi masa depan
3. Usaha untuk maju
4. Rekan kerja yang dipilih
5. Tingkat cita-cita yang dicapai
6. Orientasi tugas/sasaran
7. Ketekunan
8. Pemanfaatan waktu

6. Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah bagian yang sangat penting bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif atau menciptakan situasi kerja yang mampu memberikan motivasi untuk bekerja, maka akan memberikan pengaruh terhadap karyawan dalam melakukan tugasnya. Lingkungan kerja yang kondusif menciptakan rasa aman dan memungkinkan karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan Kerja menurut Sunyoto (2015) adalah segala hal yang ada disekitar karyawan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Menurut Sedarmayanti (2017) Lingkungan kerja adalah suatu tempat bagi sejumlah tenaga kerja yang mana didalamnya terdapat sejumlah peralatan dan fasilitas penunjang untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Dari beberapa uraian pengertian lingkungan kerja menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja adalah segala hal yang berhubungan dengan aktivitas karyawan di tempat kerja mulai dari lingkungan fisik, non-fisik, hingga fasilitas-fasilitas pendukung yang dapat mempengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya.

Berikut adalah yang menjadi dimensi dan indikator lingkungan kerja yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2017) adalah sebagai berikut:

Lingkungan Kerja Fisik

- a. Pencahayaan
- b. Sirkulasi ruang kerja
- c. Kelembaban
- d. Getaran mekanis
- e. Tata letak ruang
- f. Bau-bauan
- g. Tata warna
- h. Musik
- i. Peralatan kantor
- j. Kebisingan
- k. Keamanan

Lingkungan Kerja Non-Fisik

- a. Hubungan dengan pimpinan
- b. Hubungan sesama rekan kerja
- c. Komunikasi antar pegawai

7. Kinerja Karyawan

Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya. Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja sumber daya manusia berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Kinerja Karyawan menurut Soetrisno (2016) adalah hasil kerja karyawan yang dapat diukur melalui beberapa aspek seperti kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Menurut Mangkunegara (2017) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggungjawabnya. Berdasarkan uraian pengertian kinerja karyawan menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja karyawan yang dapat dilihat secara nyata sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Robbins (2017) indikator kinerja adalah alat untuk mengukur sejauh mana pencapain kinerja karyawan. Berikut beberapa indikator untuk mengukur kinerja karyawan adalah:

1. Kualitas Kerja
2. Kuantitas Kerja
3. Ketepatan waktu
4. Efektifitas
5. Kemandirian

HIPOTESIS

1. Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan

Kepemimpinan transformasional menurut Yukl (2015) adalah kondisi dimana para pengikut merasakan kepercayaan, kekaguman, kesetiaan, dan penghormatan terhadap pemimpin, dan mereka termotivasi untuk melakukan lebih dari pada yang awalnya diharapkan dari mereka. Pemimpin mengubah dan memotivasi para pengikut dengan membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas, membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi dengan tujuan untuk memaksimalkan kinerja para pengikut. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Sahron dan Juana (2018) yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Motivasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Jayadi Samudra Line Surabaya menyatakan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka didapatkan hipotesis awal yang diajukan adalah **H1 : Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

2. Pengaruh Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Sedarmayanti (2017) pengalaman kerja adalah keterampilan yang dimiliki seorang karyawan yang diperoleh dari masa kerjanya, semakin lama masa kerja karyawan maka akan semakin menambah pengetahuan seputar pekerjaan yang dilakukannya sehingga semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wungow Octavianus dan Adolfina (2018) yang berjudul Pengaruh Pengalaman Kerja dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja

Karyawan PT. Telkom Indonesia Cabang Manado menyatakan bahwa Pengalaman Kerja Berpengaruh signifikan Terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka didapatkan hipotesis awal yang diajukan adalah **H2 : Pengalaman Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

3. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2019) motivasi kerja adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang untuk mencapai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Natalia Susanto (2019) yang berjudul Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada Divisi Penjualan PT. Rembaka menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan, kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka didapatkan hipotesis awal yang diajukan adalah **H3 : Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

4. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Lingkungan kerja menurut Afandi (2018) adalah sesuatu yang ada dilingkungan para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas seperti temperature, kelembaban, ventilasi, penerangan, kegaduhan, kebersihan tempat kerja, dan memadai tidaknya alat-alat perlengkapan kerja. Dan dalam penelitian yang dilakukan oleh Safitri dan Kasiati (2018) yang berjudul Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Apie Indo Karya Sidoarjo menyatakan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Berdasarkan uraian diatas maka didapatkan hipotesis yang diajukan dalam penelitian

ini adalah **H4 : Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Karyawan.**

METODE PENELITIAN

1. Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kuantitatif yaitu penelitian yang berlandaskan *positivistic* (data konkrit) yang digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Sugiyono (2017). Alat analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah program SPSS 25

2. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya Jl. Mastrip Kedurus No. 33-A, Surabaya, Jawa Timur 60223. Jangka waktu Penelitian ini dilaksanakan mulai dari bulan Maret hingga Juli 2022.

3. Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan jenis data kuantitatif yaitu data berupa angka yang memiliki kecenderungan dapat dianalisis dengan cara atau teknik statistik. Sedangkan data kualitatif yaitu data yang berbentuk kata, skema, atau gambar. Sumber data yang diperoleh dalam penelitian ini mencakup data primer yaitu sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Dan data sekunder yaitu sumber data yang diperoleh tidak berhubungan langsung memberikan data kepada pengumpul data yang dapat berupa bukti, catatan, atau laporan historis yang tersusun dalam arsip yang berhubungan dengan penelitian yang akan dilaksanakan. Sugiyono (2017).

4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sugiyono Sugiyono (2017). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya yang berjumlah 54 orang.

Menurut Sugiyono (2017) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik sampling jenuh yaitu teknik penentuan sampel apabila semua anggota populasi dijadikan sampel. Sampel dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya yang berjumlah 54 orang.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini diperoleh secara langsung melalui observasi, wawancara dan pengisian kuesioner. Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Skala yang dipakai dalam penyusunan kuesioner adalah skala likert, yaitu skala yang berisi empat tingkat preferensi jawaban dengan pilihan Sangat Setuju (SS), Setuju (S), Netral (N), Tidak Setuju (TS), Sangat Tidak Setuju (STS). Sugiyono (2017). Dalam penelitian ini yang menjadi responden dalam pengisian kuesioner adalah seluruh karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya sebanyak 54 orang karyawan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Uji Instrumen

Uji Validitas

Variabel	Item Pertanyaan	r _{hitung}	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	X1.1	0,573	VALID
	X1.2	0,750	VALID
	X1.3	0,601	VALID
	X1.4	0,628	VALID
	X1.5	0,587	VALID
	X1.6	0,498	VALID
	X1.7	0,629	VALID
	X1.8	0,517	VALID
	X1.9	0,567	VALID
	X1.10	0,584	VALID
	X1.11	0,371	VALID
	X1.12	0,612	VALID
	X1.13	0,715	VALID
Pengalaman Kerja (X2)	X2.1	0,826	VALID
	X2.2	0,773	VALID
	X2.3	0,720	VALID
	X2.4	0,769	VALID
	X2.5	0,853	VALID
	X2.6	0,801	VALID
Motivasi Kerja (X3)	X.3.1	0,729	VALID
	X.3.2	0,799	VALID
	X.3.3	0,701	VALID
	X.3.4	0,695	VALID
	X.3.5	0,823	VALID
	X.3.6	0,708	VALID
	X.3.7	0,744	VALID
	X.3.8	0,756	VALID
Lingkungan Kerja (X4)	X4.1	0,719	VALID
	X4.2	0,670	VALID
	X4.3	0,753	VALID
	X4.4	0,667	VALID
	X4.5	0,673	VALID
	X4.6	0,728	VALID
	X4.7	0,767	VALID
	X4.8	0,832	VALID
Kinerja Karyawan (Y)	Y1	0,820	VALID
	Y2	0,902	VALID
	Y3	0,911	VALID
	Y4	0,881	VALID
	Y5	0,734	VALID

Sumber: data diolah, 2022

Pada tabel diatas seluruh nilai r_{hitung} dari setiap butir pertanyaan lebih besar dari r_{tabel} (0,268) menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan tersebut valid. Artinya seluruh butir pertanyaan dapat mengukur

variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja dan Kinerja Karyawan.

Uji Reliabilitas

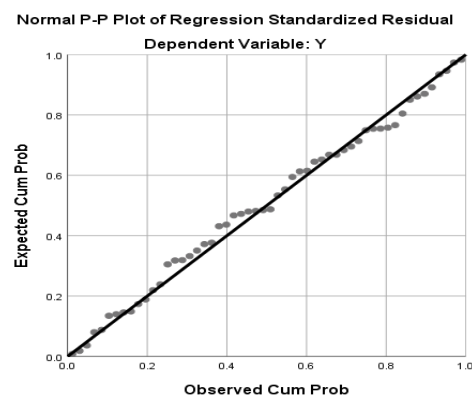
Variabel	Cronbach Alpha	Alpha	Keterangan
Gaya Kepemimpinan Transformasional (X1)	0,84	0,7	Reliabel
Pengalaman Kerja (X2)	0,88	0,7	Reliabel
Motivasi Kerja (X3)	0,88	0,7	Reliabel
Lingkungan Kerja (X4)	0,86	0,7	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,90	0,7	Reliabel

Sumber: data diolah, 2022

Suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai Cronbach's Alpha > 0,70. Pada tabel diatas menunjukkan bahwa setiap variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel. Artinya semua jawaban responden sudah konsisten dalam menjawab setiap item pertanyaan yang mengukur variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.

b. Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas Data



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		54
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	.38929293
	Most Extreme Differences	
	Absolute	.058
	Positive	.058
	Negative	-.058
Test Statistic		.058
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- This is a lower bound of the true significance.

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa titik-titik plotting mengikuti dan mendekati garis diagonalnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal. Berdasarkan tabel diatas uji normalitas terhadap nilai residual dari persamaan regresi, menunjukkan nilai Kolmogorov-Smirnov sebesar 0,058 dengan probabilitas sebesar $0,200 > 0,05$ maka nilai residual berdistribusi normal.

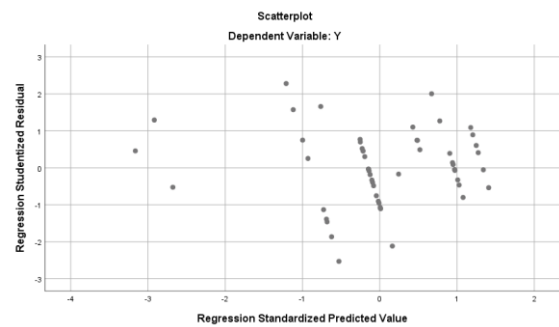
Uji Multikolinieritas

Coefficients^a

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
1 (Constant)		
X1	.172	5.813
X2	.105	9.485
X3	.102	9.781
X4	.327	3.055

Sumber: data diolah, 2022

Uji Heteroskedastisitas



Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui bahwa tidak ada heteroskedastisitas karena titik-titik menyebar di atas dan di bawah angka 0.

c. Uji Hipotesis

Analisis Regresi Linier Berganda

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients
	B	Std. Error	Beta
1 (Constant)	-3.545	.761	
X1	.080	.032	.124
X2	.329	.057	.364
X3	.306	.043	.452
X4	.060	.024	.088

Sumber: data diolah, 2022

Pada tabel di atas merupakan hasil persamaan regresi linier berganda antara Karakteristik Individu, Kepuasan Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap kinerja karyawan. Maka didapatkan hasil persamaan regresi linier berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

$$Y = -3,545 + 0,080X_1 + 0,329X_2 + 0,306X_3 + 0,060X_4 + e$$

Hasil dari pengujian regresi linier berganda terdapat persamaan yang menjelaskan bahwa :

- a. Nilai konstanta (α) yang dihasilkan yaitu sebesar -3,545 dengan nilai negatif, artinya apabila variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja sama dengan nol satuan, maka kinerja karyawan mengalami penurunan.
- b. Nilai koefisien Gaya Kepemimpinan Transformasional (β_1) sebesar 0,080 dengan nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional mengalami peningkatan satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,080 dengan asumsi variabel lain konstan.
- c. Nilai koefisien Pengalaman Kerja (β_2) sebesar 0,329 dengan nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Pengalaman Kerja mengalami peningkatan satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,329 dengan asumsi variabel lain konstan.
- d. Nilai koefisien Motivasi Kerja (β_3) sebesar 0,306 dengan nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Motivasi Kerja mengalami peningkatan satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,306 dengan asumsi variabel lain konstan.
- e. Nilai koefisien Lingkungan Kerja (β_4) sebesar 0,060 dengan nilai positif. Hal ini menunjukkan bahwa apabila variabel Lingkungan Kerja mengalami peningkatan satu satuan, maka akan mengakibatkan peningkatan kinerja karyawan sebesar 0,060 dengan asumsi variabel lain konstan.

Uji t

Coefficients ^a		
Model	t	Sig.
1 (Constant)	-4.659	.000
X1	2.512	.015
X2	5.795	.000
X3	7.071	.000
X4	2.458	.018

Sumber: data diolah, 2022

Berdasarkan tabel 4.16 diatas, analisis uji t parsial adalah sebagai berikut:

- a. Dari hasil pengujian tersebut nilai t hitung yang diperoleh variabel X1 sebesar 2,512 > t tabel 2,010 dengan nilai signifikansi 0,015 < 0,05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H0 ditolak dan H1 diterima yang artinya variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.
- b. Dari hasil pengujian tersebut nilai t hitung yang diperoleh variabel X2 sebesar 5,795 > t tabel 2,010 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H0 ditolak dan H2 diterima yang artinya variabel Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.
- c. Dari hasil pengujian tersebut nilai t hitung yang diperoleh variabel X3 sebesar 7,071 > t tabel 2,010 dengan nilai signifikansi 0,000 < 0,05 sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H0 ditolak dan H3 diterima yang artinya variabel Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.

d. Dari hasil pengujian tersebut nilai t hitung yang diperoleh variabel X_4 sebesar $2,458 > t$ tabel $2,010$ dengan nilai signifikansi $0,018 < 0,05$ sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa H_0 ditolak dan H_4 diterima yang artinya variabel Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.

Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary ^b			
Model	R	R Square	Adjusted R Square
1	.990 ^a	.980	.978

Sumber: data diolah, 2022

Hasil uji koefisien determinasi diperoleh nilai *adjusted R square* $0,978$ hal ini berarti bahwa pengaruh yang diberikan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Transformasional, Pengalaman Kerja, Motivasi Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan sebesar $97,8\%$; sedangkan sebesar $2,2\%$ dipengaruhi oleh variabel lain.

PENUTUP

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pengujian hipotesis yang telah dilakukan maka dapat ditarik kesimpulan antara lain sebagai berikut:

- Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.
- Pengalaman Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.
- Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.

d. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Rubberindo Jaya Surabaya.

DAFTAR PUSTAKA

Afandi, P. 2018. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori, Konsep Dan Indikator*. Cetakan 1. Pekanbaru: Zanafa Publishing. https://elib.ubb.ac.id/index.php?p=show_detail&id=10837 (April 4, 2022).

Bass, Bernard M., and Bruce J. Avolio. 2002. *Developing Potential Across a Full Range of Leadership: Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Hove, East Sussex: Psychology Press.

Foster, Bill, and Karen R. Seeker. 2011. *Coaching for Excellence Performance: Coaching Untuk Mendongkrak Kinerja Karyawan*. Jakarta: PPM.

Malayu S.P. Hasibuan. 2019. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara. [https://career.itbwigalumajang.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3475&keywords=.](https://career.itbwigalumajang.ac.id/index.php?p=show_detail&id=3475&keywords=)

Mangkunegara, Anwar Prabu. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan / Anwar Prabu Mangkunegara | Perpustakaan Daerah Kabupaten Tasikmalaya*. Cetakan 14. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. <http://perpus.tasikmalayakab.go.id/opac/detail-opac?id=5635> (April 4, 2022).

Marwansyah. 2016. *2 Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Keempat. Bandung: Alfabeta. <http://perpus.bandungkab.go.id/opac/detail-opac?id=6759> (April 4, 2022).

Robbins, Stephen P. 2017. *Organizational Behavior - Stephen P. Robbins -*

Google Buku. 17th ed. Pearson.
https://books.google.co.id/books/about/Organizational_Behavior.html?hl=id&id=UKy1jgEACAAJ&redir_esc=y
(March 31, 2022).

Sedarmayanti. 2017. *Perencanaan Dan Pengembangan: Sumber Daya Manusia Untuk Meningkatkan Kompetensi, Kinerja Dan Produktifitas Kerja*. Bandung: Refika Aditama.

Soetrisno, Edy. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Manajemen Sumber Daya Manusia*. Kencana.
https://books.google.co.id/books?id=OhZNDwAAQBAJ&dq=Manajemen+sumber+daya+manusia+soetrisno&lr=&hl=id&source=gbs_navlinks_s
(April 4, 2022).

Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian: Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sunyoto, Danang. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Buku Seru.

Susanto, Natalia. 2019. "PENGARUH MOTIVASI KERJA, KEPUASAN KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA DIVISI PENJUALAN PT REMBAKA." *AGORA* 7(1).

Wardiah, M.L. 2016. *Teori Perilaku Dan Budaya Organisasi*. Bandung: Pustaka Setia.
<https://opac.perpusnas.go.id/DetailOpac.aspx?id=1147090>.

Yukl, Gary. 2015. *Kepemimpinan Dalam Organisasi*. Edisi 7. ed. Bambang Sarwiji. Jakarta: Jakarta Indeks.
<https://onsearch.id/Record/IOS13457.INLIS000000000002655> (April 4, 2022).