

**ANALISIS PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN DELEGATIF, KOMPENSASI,  
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT  
ARISU INDONESIA DI SURABAYA**

**Rahmat Dwi Aprillianto<sup>1</sup>**

Email: [Rahmatd12a@gmail.com](mailto:Rahmatd12a@gmail.com)

**Drs. Djoko Sudiro, Msi<sup>2</sup>**

Email: [djosudiro@gmail.com](mailto:djosudiro@gmail.com)

Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Dr. Soetomo Surabaya, Indonesia

**ABSTRAK**

Tujuan penyelidikan ini adalah untuk mengetahui ada tidaknya: Pengaruh 1) kecenderungan pemimpin dalam mendelegasikan wewenang kepada bawahannya; 2) gaji dan tunjangan; 3) sifat tempat kerja; dan 4) ketiga faktor tersebut secara bersama-sama mempengaruhi produktivitas. Kantor PT Arisu Indonesia di Surabaya adalah lokasi kerja lapangan studi kasus ini. Partisipan dalam penelitian ini berjumlah 626 orang yang bekerja di PT Arisu Indonesia. Ada 244 pekerja yang dijadikan sampel. Wawancara, observasi, dan kuesioner digunakan untuk mengumpulkan data. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan SPSS 23. Analisis deskriptif, Uji Validitas, dan Uji Reliabilitas merupakan bagian dari penyelidikan ini. Uji Normalitas, Uji Multikolinearitas, dan Uji Heteroskedastisitas merupakan contoh uji asumsi tradisional. Pemodelan linier menggunakan banyak prediktor. Menganalisis R<sup>2</sup>: Uji Koefisien determinasi. Ada dua jenis uji hipotesis: uji t dan uji F. Berdasarkan data yang terkumpul dapat disimpulkan bahwa 1) gaya kepemimpinan delegatif berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai ( $t_{hitung} = 2,067$ ,  $t_{tabel} = 1,651$ ,  $p = 0,04$ ). Tingkat signifikan sebesar (0,000 0,05) menunjukkan bahwa (2) terdapat pengaruh positif remunerasi terhadap kinerja pegawai, dengan nilai  $t_{hitung} (4,315) > t_{tabel} (1,651)$ . Karena  $t_{hitung} (9,338) > t_{tabel} (1,651)$  dan  $p$ -value kurang dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa tempat kerja berpengaruh terhadap produktivitas. Nilai  $F_{hitung} > F_{tabel} (161,612 > 2,64)$  menunjukkan adanya hubungan positif antara gaya kepemimpinan delegatif, remunerasi, dan lingkungan kerja dengan kinerja pegawai pada tingkat signifikansi (0,000 0,05).

**Kata Kunci:** Gaya Kepemimpinan Delegatif; Kompensasi; Lingkungan Kerja; Kinerja Karyawan

**ABSTRACT**

*The purpose of this investigation is to determine whether or not: The effects of 1) a leader's tendency to delegate authority to subordinates; 2) pay and benefits; 3) the nature of the workplace; and 4) all three factors together on productivity. The Surabaya office of PT Arisu Indonesia was the site of this case study's fieldwork. The participants in this research were 626 people working at PT Arisu Indonesia. There are 244 workers who made up the sample. Interviews, observations, and questionnaires were utilized to compile the data. The collected data was analyzed using SPSS 23. Descriptive analysis, Validity Test, and Reliability Test are all part of this investigation. The Normality Test, Multicollinearity Test, and Heteroscedasticity Test are all examples of traditional assumptions tests. Linear modeling using many predictors. Analyzing R<sup>2</sup>: A Test of Determination Coefficients. There are two types of hypothesis tests: the t-test and the F-test. Based on the data collected, it can be concluded that 1) the delegative leadership style positively affects employee performance ( $t_{count} = 2.067$ ,  $t_{table} = 1.651$ ,  $p = 0.04$ ). The significant level of (0.000 0.05) indicates that (2) there is a positive impact of remuneration on employee performance, as  $t_{count} (4.315) > t_{table} (1.651)$ . Since  $t_{count} (9.338) > t_{table} (1.651)$  and the  $p$ -value is less than 0.05, we may conclude that the workplace does have an effect on productivity. The  $F$ -count  $>$   $F$ -table value of (161.612  $>$  2.64) indicates a positive relationship between a delegative leadership style, remuneration, and work environment and employee*

*performance at the (0.000 0.05) level of significance.*

**Keywords:** *Delegative Leadership Style; Compensation; Work Environment; Employee Performance.*

## I. LATAR BELAKANG

Perusahaan-perusahaan di sektor industri, komersial, dan jasa semuanya akan berusaha untuk memenuhi atau melampaui target dalam periode peningkatan globalisasi ini. Dengan dimulainya periode perdagangan bebas dan perubahan lanskap persaingan, dunia usaha harus memberikan perhatian yang cermat terhadap komponen sumber daya manusia ini. Oleh karena itu, semua bisnis berada di bawah tekanan untuk meningkatkan efisiensi dan outputnya.

Perusahaan merupakan suatu usaha yang dikendalikan atau diarahkan oleh perorangan atau kolektif yang membutuhkan modal yang cukup besar, yang bertujuan untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia sangat penting bagi keberhasilan setiap bisnis karena setiap perusahaan memiliki visi dan tujuan yang unik (Sutrisno, 2016). Agar tujuan yang direncanakan perusahaan dapat terpenuhi dengan baik, para eksekutif dan pekerja perusahaan harus bekerja sama secara adil dan andal, terlepas dari tingkat pekerjaannya (Ćulibrk et al., 2018)

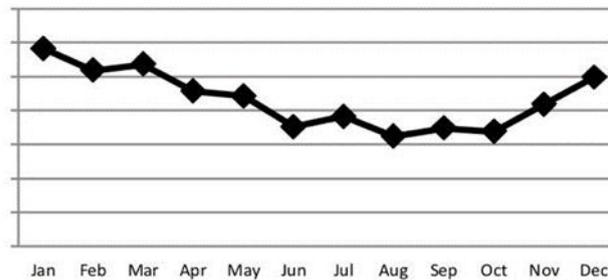
Kepemimpinan sangat penting bagi keberhasilan kelompok mana pun. Gaya kepemimpinan pendelegasian hanyalah salah satu dari banyak kemungkinan pendekatan manajemen. Pada (Hasibuan 2014:172) berpendapat bahwa gaya kepemimpinan delegasi adalah gaya kepemimpinan yang tidak memperdulikan bagaimana bawahan mengambil keputusan dan melaksanakan tugas, namun mempercayakan sepenuhnya kepada bawahan. Dengan tidak terlalu fokus pada cara yang digunakan bawahan untuk mendelegasikan tugas dan tanggung jawab yang diberikan, seperti penelitian, gaya kepemimpinan ini cenderung membuat pekerja mampu menyelesaikan sesuatu sesuai keinginannya. Delegasi merupakan gaya kepemimpinan yang terbukti mempengaruhi produktivitas pekerja (Prasetya et al., 2017).

Menurut (Wirawan et al., 2019), faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang selain gaya kepemimpinan delegasi adalah kompensasi. Hubungan kompensasi dengan kinerja karyawan dijelaskan oleh (Hasibuan 2013:122) Dengan tujuan untuk meningkatkan semangat kerja dan kepuasan kerja, program gaji ditetapkan secara adil dan wajar sesuai dengan undang-undang dan peraturan ketenagakerjaan yang relevan.

Lingkungan kerja, selain gaya kepemimpinan delegasi dan kompensasi, merupakan faktor yang mungkin mempengaruhi kinerja karyawan (Fajrin et al., 2021). Menurut (Utama, 2012), tempat kerja seorang pekerja mencakup segala sesuatu yang ada di sekelilingnya dan berpotensi mempengaruhi cara dia menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, inisiatif untuk meningkatkan produktivitas berfokus pada mendorong pertumbuhan pribadi di tempat kerja. Penataan kantor hanyalah salah satu contoh lingkungan kerja yang mungkin berdampak pada produktivitas karyawan.

Output karyawan sangat penting untuk pencapaian tujuan perusahaan. Karena keterampilan, antusiasme, dan orisinalitas mereka, karyawan memainkan peran penting dalam perusahaan, khususnya peran sebagai pemikir, perencana, dan pengontrol operasi perusahaan. Kinerja perusahaan dapat diartikan sebagai “gambaran sejauh mana suatu kegiatan atau kebijakan telah dicapai dalam rangka mencapai tujuan, visi, dan misi organisasi yang ditentukan melalui perencanaan strategis” (Katidjan, 2017). Akibatnya, pekerja mempunyai dampak yang signifikan terhadap struktur dan pengoperasian bisnis, serta cara mereka memanfaatkan teknologi yang ada (Thoha,

2014: 113). Semangat kerja dan keluaran staf merupakan dua indikator pekerjaan yang dilakukan dengan baik. Tenaga kerja yang bermotivasi tinggi akan menghasilkan hasil yang sangat baik (Pratiwi & Wayan, 2021).



**Gambar 1. Omset Penjualan PT Arisu Indonesia di Surabaya Periode 2021**

**Sumber: Observasi awal peneliti, 2022**

Fenomena pencapaian kerja yang menurun dari sebelumnya menunjukkan kinerja pegawai PT Arisu Indonesia di Surabaya masih rendah. wawancara dengan HRD PT Arisu Indonesia di Surabaya rendahnya kinerja karyawan menunjukkan indikasi berikut:

1. Kurangnya ketelitian pegawai dalam bekerja
2. Pekerja menunda pelaksanaan tugasnya, sehingga menimbulkan simpanan yang lebih besar.
3. orang tersebut kurang inisiatif dalam bekerja, sehingga menghasilkan keluaran yang lebih lambat dari biasanya.
4. Pekerja tidak memanfaatkan waktunya di kantor secara maksimal, sehingga menyebabkan tumpukan tugas yang belum terselesaikan.

Masalah kinerja pegawai selalu menjadi masalah klasik di setiap perusahaan seperti pada PT Arisu Indonesia di Surabaya. Aset Sumber Daya Manusia (SDM) di perusahaan ini bertanggung jawab untuk mengendalikan semua departemen dan divisi sesuai jobdesknya. Oleh karena itu, hal-hal tersebut sangat bergantung pada hasil kerja karyawan. Berdasarkan wawancara online dengan Staff Departemen Sumber Daya Manusia (HRD) perusahaan, ditemukan masalah pada kompetensi karyawan. Masih terdapat gap antara kompetensi karyawan dengan kompetensi yang diharapkan oleh perusahaan. Tidak semua karyawan memiliki hasil kerja seperti yang diharapkan oleh perusahaan. Seperti contoh masih banyak output mesin yang tidak lolos quality check., kurangnya koordinasi operator tubing dengan tim QC sehingga masih terdapat output mesin yang tidak memenuhi standar kualitas yang ditetapkan.

## II. LANDASAN TEORI DAN HIPOTESIS

### a. Gaya kepemimpinan delegatif

Delegasi merupakan gaya kepemimpinan dimana atasan memberikan wewenang dan tanggung jawab kepada bawahannya yang mampu melakukan pekerjaan ketika atasan tidak mampu melakukannya sendiri (Tambunan, 2015).

### b. Kompensasi

Organisasi memberikan karyawannya berbagai tunjangan sebagai imbalan atas kerja mereka (Wibowo, 2016). Menurut (Wibowo 2016), terdapat sistem komprehensif yang secara langsung mengkorelasikan gaji dengan output pekerja. Ketika pekerja diberi kompensasi bukan berdasarkan masa kerja mereka atau jumlah jam kerja yang mereka berikan, namun berdasarkan hasil yang mereka hasilkan. Remunerasi ini dapat berupa kompensasi langsung atau kompensasi tidak langsung tergantung pada cara pembayarannya.

### c. Lingkungan Kerja

Menurut (Logahan, Tjoe, & Naga, 2012), lingkungan kerja seseorang, cara mereka bekerja, dan cara mereka beroperasi sebagai sebuah tim semuanya dibentuk oleh alat dan bahan yang mereka temui. kelompok. (Sari & Karnadi, 2019) mendefinisikan “lingkungan kerja” sebagai “lingkungan fisik dan immaterial di tempat kerja yang berkontribusi terhadap kesenangan, keamanan, ketenangan, dan kenyamanan.”

d. Kinerja Karyawan

Menurut Suhariadi (2014), kinerja pegawai adalah proses pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan tingkat profesionalisme setiap pegawai. Proses ini dapat dilihat melalui pelayanan dalam pelaksanaan suatu pekerjaan. Apabila melaksanakan tugas pokok dan fungsinya, pelaksanaan yang baik tentu akan mencapai hasil akhir pekerjaan. Berdasarkan tinjauan kinerja, cara seorang karyawan melakukan tugas dengan tujuan yang ditetapkan untuk karyawan tersebut didasarkan pada pengalaman, keterampilan, dan ketulusan orang tersebut.

III. METODE PENELITIAN

Metodologi penelitian kausal yang digunakan dalam penelitian ini. Kinerja Karyawan (Y) di PT Arisu. Indonesia hingga Surabaya merupakan variabel dependen, dan penulis penelitian ini berharap dapat menggunakan metode empiris untuk menunjukkan hubungan sebab akibat antara banyak variabel yang terlibat. Enam ratus dua puluh enam pekerja PT Arisu Indonesia di Surabaya dilibatkan dalam penelitian ini. Jika responden penelitian ini mewakili seluruh populasi, maka perhitungan sampel dengan rumus Slovin menghasilkan temuan yang berbeda. Wawancara, observasi partisipan, survei, dan tinjauan literatur yang relevan semuanya berkontribusi pada pengumpulan data untuk penelitian ini. Uji validitas dan reliabilitas instrumen telah dilakukan. Metode analisis data meliputi uji t, uji F, analisis regresi linier berganda, dan koefisien determinasi.

IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

a. Uji Validitas

Tabel 1. Uji Validitas Data

Variabel	Indikator	R <sub>hitung</sub>	R <sub>tabel</sub>	Kategori
Gaya Kepemimpinan Delegatif	Atasan saya memberikan tugas kepada bawahan dengan singkat.	0.822	0,1256	VALID
	Atasan saya mampu membagi tugas sesuai dengan kemampuan masing – masing bawahan.	0.871	0,1256	VALID
	Atasan saya mampu menjalin hubungan baik dengan pihak luar.	0.820	0,1256	VALID
	Atasan saya mampu mendelegasikan solusi dan tugas untuk mencapai tujuan.	0.796	0,1256	VALID
Kompensasi	Gaji pokok yang saya terima sesuai dengan ketentuan yang berlaku di perusahaan.	0.715	0,1256	VALID
	Saya mendapatkan insentif sesuai dengan prestasi kerja saya di perusahaan.	0.729	0,1256	VALID
	Saya selalu mendapatkan bonus tahunan.	0.748	0,1256	VALID
	Saya selalu mendapatkan jatah uang lembur.	0.875	0,1256	VALID
	Perusahaan sering memberikan hadiah kepada karyawan agar semakin semangat dalam bekerja.	0.785	0,1256	VALID
Lingkungan Kerja	Adanya penerangan atau pencahayaan yang memadai di ruang kerja.	0.731	0,1256	VALID
	Kondisi udara di ruangan kerja memberikan kenyamanan pada karyawan.	0.742	0,1256	VALID
	Lingkungan kerja karyawan yang tenang dan	0.735	0,1256	VALID

	bebas dari kebisingan.			
	Ruangan kerja disediakan pewangi ruangan untuk mencegah adanya bau yang tidak sedap.	0.810	0,1256	VALID
	Adanya petugas keamanan atau satpam di lingkungan kerja.	0.768	0,1256	VALID
	Suasana kerja antar karyawan dan atasan yang saling mendukung satu sama lain.	0.729	0,1256	VALID
	Hubungan karyawan satu dengan yang lainnya sangat harmonis dan saling menghormati.	0.675	0,1256	VALID
	Tersedianya fasilitas kerja yang memadai.	0.764	0,1256	VALID
Kinerja Karyawan	Saya mampu menyelesaikan setiap jumlah tugas yang diberikan.	0.837	0,1256	VALID
	Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan baik.	0.827	0,1256	VALID
	Saya mampu menyelesaikan setiap tugas yang diberikan dengan tepat waktu	0.771	0,1256	VALID
	Saya mampu bekerja secara efektif dan efisien.	0.822	0,1256	VALID
	Saya sangat jarang tidak hadir dalam bekerja.	0.828	0,1256	VALID

Sumber: hasil olahan data SPSS, 2023

Seluruh indikator untuk seluruh variabel mempunyai nilai yang lebih dari batas cutoff, seperti terlihat pada tabel di atas. Oleh karena itu, secara keseluruhan variabel-variabel dalam penelitian ini dapat didefinisikan dengan benar menggunakan uji validitas ini.

**b. Uji Reliabilitas**

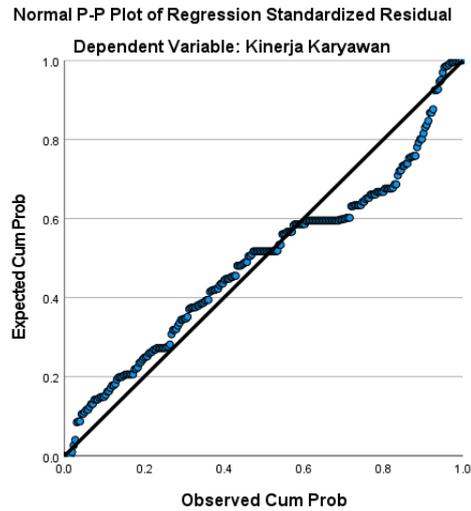
**Tabel 2. Uji Reliabilitas Data**

No.	Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria	Keterangan
1	Gaya Kepemimpinan Delegatif	0,841	≥0,60	Reliabel
2	Kompensasi	0,827		Reliabel
3	Lingkungan Kerja	0,884		Reliabel
4	Kinerja Karyawan	0,875		Reliabel

Sumber: Olahan Data (2023)

Nilai Cronbach's Alpha untuk setiap dimensi ditunjukkan di atas; semuanya berada di bawah 0,60. Oleh karena itu, temuan penelitian ini dianggap kredibel. Jika terdapat sedikit perubahan dalam jawaban yang diberikan terhadap pertanyaan yang sama dari waktu ke waktu, maka kita dapat mengatakan bahwa kuesioner tersebut dapat diandalkan.

c. Uji Asumsi Klasik  
1. Uji Normalitas



Gambar 2. Uji Normalitas P-Plot

Gambar 2 menunjukkan bahwa data mengikuti jalur yang ditunjukkan oleh garis diagonal. Ini adalah gambaran sebaran data yang normal. Oleh karena itu, asumsi normalitas model regresi yang digunakan dalam penelitian ini terpenuhi.

2. Uji Multikolonieritas

Tabel 3. Uji Multikolonieritas

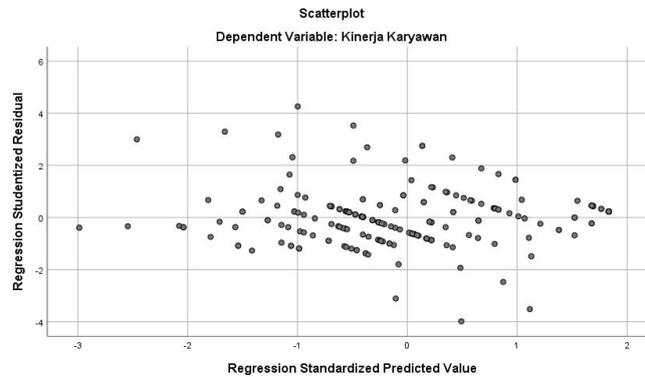
Model		Coefficients <sup>a</sup>				Collinearity Statistics		
		Unstandardized Coefficients	Std. Error	Standardized Coefficients	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.211	.916		1.322	.187		
	TOTALX1	.145	.070	.117	2.067	.040	.433	2.308
	TOTALX2	.299	.069	.292	4.315	.000	.300	3.329
	TOTALX3	.327	.035	.497	9.338	.000	.487	2.054

a. Dependent Variable: TOTALY

Sumber: Olahan Data (2023)

Tabel sebelumnya menunjukkan bahwa nilai VIF ketiga variabel independen semuanya kurang dari 10,0, sedangkan nilai toleransinya semuanya lebih dari 0,10. Tidak adanya multikolonieritas ditunjukkan dari hasil pengujian tersebut.

### 3. Uji Heteroskedastisitas



**Gambar 3. Uji Heterokedastisitas (Scatterplot)**

Gambar 3 menunjukkan bahwa titik-titik data memanjang ke atas dan ke bawah garis nol pada sumbu Y. Hal ini meniadakan kemungkinan terjadinya heteroskedastisitas.

#### d. Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 4. Analisis Regresi Linier Berganda Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.211	.916		1.322	.187		
	Gaya Kepemimpinan Delegatif	.145	.070	.117	2.067	.040	.433	2.308
	Kompensasi	.299	.069	.292	4.315	.000	.300	3.329
	Lingkungan Kerja	.327	.035	.497	9.338	.000	.487	2.054

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olahan Data (2023)

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

$$Y = 1211 + 0.145X_1 + 0.299X_2 + 0.327X_3 + e$$

1. Nilai variabel terikat yaitu kinerja karyawan (Y) sebesar 1,211 apabila faktor-faktor independen antara lain gaya kepemimpinan delegatif, gaji, dan lingkungan kerja dipertahankan konstan pada nilai 1,211. Hasil ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang didelegasikan, gaji dan tunjangan yang kompetitif, serta lingkungan kerja yang positif dapat meningkatkan produktivitas sebesar 1.211 poin persentase.
2. Kinerja mengalami peningkatan sebesar 0,145% setiap kenaikan satu satuan

- gaya kepemimpinan delegasi (X1), sesuai dengan nilai koefisien regresi sebesar 0,145.
3. Dengan menggunakan koefisien regresi variabel Kompensasi (X2) sebesar 0,299, kita mengetahui bahwa kenaikan gaji dan tunjangan sebesar 1% menyebabkan peningkatan produktivitas sebesar 0,299%.
  4. Lingkungan Kerja (X3) mempunyai koefisien regresi sebesar 0,327 yang berarti setiap kenaikan atau perbaikan lingkungan kerja sebesar satu satuan maka kinerja meningkat sebesar 0,327%.

**e. Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

**Tabel 5. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R<sup>2</sup>)**

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.818 <sup>a</sup>	.669	.665	1.482

a. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Delegatif, Kompensasi

Sumber: Olahan Data (2023)

Tabel Ringkasan Model di atas menunjukkan koefisien korelasi (R) sebesar 0,818 cukup mendekati 1. Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Delegatif (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan (X3) semuanya berpengaruh signifikan dan positif terhadap Kinerja Karyawan (Y). Hal ini menunjukkan bahwa Gaya Kepemimpinan Delegatif, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja pada PT Arisu Indonesia di Surabaya menyumbang 66,9% terhadap varian kinerja karyawan, sedangkan faktor lain menyumbang 33,1%.

**f. Uji Hipotesis**

**1. Uji Parsial (Uji t)**

**Tabel 6. Hasil Uji t (Parsial)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	1.211	.916		1.322	.187		
	Gaya Kepemimpinan Delegatif	.145	.070	.117	2.067	.040	.433	2.308
	Kompensasi	.299	.069	.292	4.315	.000	.300	3.329
	Lingkungan Kerja	.327	.035	.497	9.338	.000	.487	2.054

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber: Olahan Data (2023)

Berdasarkan Tabel 6 di atas,

1. Seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan delegasi terhadap output pekerja (Y) 0,04 0 > ttabel (1,651) merupakan nilai signifikan secara statistik terhadap gaya kepemimpinan delegasi (X1). Output karyawan (Y) dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh strategi delegasi pemimpin (X1).
2. Output pegawai (Y) sebagai fungsi dari variabel gaji (X2).

Gaji (X2) tidak berpengaruh signifikan secara statistik terhadap produktivitas (Y). tabel (1.651). Hal ini menunjukkan bahwa gaji (X2) secara signifikan mempengaruhi seberapa keras pekerja bersedia bekerja (Y).

3. Pengaruh Kinerja Karyawan (Y) terhadap Faktor Ketiga Tempat Kerja (X3)  
Tidak ada hubungan yang signifikan secara statistik antara kondisi tempat kerja X3 dan Y (output pekerja). Oleh karena itu, kualitas lingkungan kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap output karyawan (Y). Oleh karena itu, hipotesis penelitian mengenai hubungan positif dan signifikan secara statistik antara X3 (lingkungan kerja) dan Y (kinerja) memang benar.

## 2. Uji Simultan (Uji F)

Tabel 7. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA <sup>a</sup>						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1065.344	3	355.115	161.612	.000 <sup>b</sup>
	Residual	527.357	240	2.197		
	Total	1592.701	243			

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

b. Predictors: (Constant), Lingkungan Kerja, Gaya Kepemimpinan Delekatif, Kompensasi

Sumber: Olahan Data (2023)

Berdasarkan Tabel 7. di atas, diperoleh informasi sebagai berikut:

- a. “ $F_{hitung}$  sebesar 161,612 >  $F_{Tabel}$  (df1, 4 – 1 = 3) (df2, 244 – 4 = 240, 5%) sebesar 2,64”.
- b. “Nilai sig. 0,000 < 0,05”.

Kinerja Karyawan (Y) dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh ketiga variabel independen Gaya Kepemimpinan Delekatif (X1), Kompensasi (X2), dan Lingkungan Kerja (X3). Gaya Kepemimpinan Delekatif (X1), Penghargaan Finansial (X2), dan Konteks Organisasi (X3) semuanya terbukti mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara statistik, sehingga mendukung Hipotesis Ketiga.

## Pembahasan Hasil Analisis Data

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dampak PT. Gaya kepemimpinan delegatif, gaji, dan lingkungan kerja Arisu Indonesia (Surabaya) terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu, kita dapat meringkaskan perdebatan tersebut sebagai berikut:

1. Pengaruh parsial gaya kepemimpinan delegatif terhadap kinerja karyawan PT. Arisu Indonesia di Surabaya.

Berdasarkan pada pengolahan data diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai t-sig dari hipotesis 1 (H1) menunjukkan angka 0,04 atau lebih kecil dari 0,05 (0,04 < 0,05). Hal tersebut dapat mengintepresentasikan bahwa maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Gaya kepemimpinan delegatif (X1) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini didukung oleh penelitian

terdahulu (Muhammad Eka Wahyudi, 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Lingkungan Kerja, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Parkland World Indonesia Kabupaten Rembang yang dengan metode sampling jenuh didapati hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan delegatif menunjukkan nilai signifikansi 0.008, nilai t hitung sebesar  $2.719 > t$  tabel 1.9795,1 sehingga dapat diartikan berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh parsial kompensasi terhadap kinerja karyawan PT. Arisu Indonesia di Surabaya.

Berdasarkan pada pengolahan data diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai t-sig dari hipotesis 2 (H2) menunjukkan angka 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal tersebut dapat mengintepresentasikan bahwa maka  $H_0$  ditolak dan  $H_2$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Kompensasi (X2) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Anastasia Febbyani dan Ronnie

Resdianto Masman 2019), kompensasi terhadap kinerja karyawan terdapat pengaruh positif dan signifikan.

3. Pengaruh parsial lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arisu Indonesia di Surabaya.

Berdasarkan pada pengolahan data diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai t-sig dari hipotesis 3 (H3) menunjukkan angka 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal tersebut dapat mengintepresentasikan bahwa maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa dalam penelitian ini Lingkungan kerja (X3) berpengaruh positif signifikan terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini didukung oleh penelitian terdahulu (Muhammad Eka Wahyudi, 2022) dengan judul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Lingkungan Kerja, Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Parkland World Indonesia Kabupaten Rembang yang dengan metode sampling jenuh didapati hasil penelitian menunjukkan Lingkungan kerja diketahui nilai t hitung sebesar  $5.944 > t$  tabel 1.97951, sehingga dapat diartikan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

4. Pengaruh simultan gaya kepemimpinan delegatif, kompensasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Arisu Indonesia di Surabaya.

Berdasarkan pada pengolahan data diatas dapat diketahui bahwa besarnya nilai F-hitung dari hipotesis 4 (H4) menunjukkan angka 161,612 dengan tingkat signifikansi 0,000 atau lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal tersebut dapat mengintepresentasikan bahwa maka  $H_0$  ditolak dan  $H_3$  diterima. Dengan demikian dapat disimpulkan dalam penelitian ini bahwa Gaya kepemimpinan delegatif (X1), Kompensasi (X2), Lingkungan kerja (X3) berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja karyawan (Y), hal ini didukung dengan penelitian terdahulu (Yuan Badrianto, Muhamad Ekhsan, Cucu Mulyati 2022) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Delegatif, Lingkungan Kerja dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. NFI didapati hasil nilai sig  $0,000 < 0,05$  dan nilai Fhitung  $23,473 > Ftabel 2,70$ .

## V. PENUTUP

### Kesimpulan

Dalam studi ini, kami melihat bagaimana gaya delegatif, gaji, dan lingkungan kerja seorang pemimpin mempengaruhi kinerja di antara pekerja paruh waktu. Arisu Indonesia Surabaya. Kesimpulan berikut dapat diambil dari analisis statistik variabel independen penelitian:

1. Kinerja karyawan pada PT. Arisu Indonesia di Surabaya dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel Gaya Kepemimpinan Delegatif (X1). Karena taraf signifikansi hitung adalah  $0,04 > 0,05$  dan nilai thitung  $> t_{tabel} (2,067) > t_{tabel} (1,651)$ , maka dapat disimpulkan bahwa H1 benar. Temuan ini menunjukkan bahwa CEO yang lebih nyaman mendelegasikan wewenang kepada bawahannya cenderung memiliki pekerja PT yang lebih produktif. Arisu Indonesia Surabaya.
2. Variabel kompensasi kedua (X2) mempunyai pengaruh baik dan signifikan secara statistik terhadap produktivitas pekerja paruh waktu (PT). Arisu Indonesia Surabaya. Hasil temuan menunjukkan bahwa H2 benar, dengan nilai thitung  $> t_{tabel} (4,315) > t_{tabel} (1,651)$  dan nilai signifikansi  $(0,000 < 0,05)$ . Temuan ini menunjukkan bahwa ketika nilai variabel gaji meningkat, produktivitas pekerja paruh waktu juga meningkat. Arisu Indonesia Surabaya.
3. Ketiga, kinerja pekerja PT dipengaruhi secara positif dan signifikan oleh variabel lingkungan kerja (X3). Arisu Indonesia Surabaya. Berdasarkan angka-angka tersebut, kita dapat menyimpulkan bahwa H3 benar:  $(t\text{-hitung} > t\text{-tabel} = 9,338) > t\text{-tabel} = 1,651$ . , yang memiliki tingkat signifikansi sebesar  $(0,000 < 0,05)$ . Berdasarkan temuan tersebut, dapat disimpulkan bahwa produktivitas pekerja PT meningkat seiring dengan meningkatnya nilai variabel lingkungan kerja yang bersangkutan. Arisu Indonesia Surabaya.
4. Terdapat pengaruh yang menguntungkan dan cukup besar terhadap kinerja karyawan PT ketika seorang pemimpin menerapkan gaya delegatif, menggaji mereka secara kompetitif, dan sekaligus menyediakan lingkungan kerja yang merangsang. Arisu Indonesia Surabaya. Nilai  $F = 161,612$  pada tingkat signifikansi  $(0,000 < 0,05)$  ditemukan melalui serangkaian uji hipotesis secara simultan yang dilakukan dengan menggunakan uji F. Perhitungan menunjukkan bahwa hipotesis H4 benar, dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel} (161,612 > 2,64)$  sebagai pembuktiannya. Data ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi positif antara tingkat ketiga variabel—Gaya Kepemimpinan Delegatif, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja—dan Kinerja Karyawan PT. Arisu Indonesia Surabaya.

Dalam hal ini nilai thitung (9,338) yang lebih besar dibandingkan dengan nilai tabel (1,651) menunjukkan bahwa variabel Lingkungan Kerja mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap Kinerja Pegawai dibandingkan dengan faktor lainnya. dan nilai p-value signifikansinya adalah  $(0,000 < 0,05)$ .

### **Keterbatasan dan Saran**

#### **Keterbatasan**

- a. Hasil penelitian ini didapatkan melalui penggunaan kuesioner, namun perlu diingat bahwa terdapat kelemahan dalam metode ini karena kemungkinan beberapa responden berada dalam kondisi yang tidak kondusif. Hal ini dapat menyebabkan hasil penelitian tidak sepenuhnya mencerminkan situasi sebenarnya.
- b. Ada banyak elemen lain selain gaya delegatif, gaji, dan lingkungan kerja seorang pemimpin yang mempengaruhi keluaran staf. Aspek motivasi di tempat kerja meliputi hal-hal seperti pelatihan kerja, keselamatan kerja, keselarasan

kepentingan dengan pekerjaan, tersedianya fasilitas usaha, dan lain sebagainya.

- c. Penulis mengakui adanya keterbatasan dalam pengetahuannya, sehingga hasil penelitian ini mungkin memiliki kekurangan dan kesalahan yang tidak disengaja.

### Saran

Berikut adalah beberapa arahan potensial yang dapat diambil berdasarkan saran penelitian ini:

- 1) Bagi Perusahaan PT. Arisu Indonesia di Surabaya, hasil penelitian ini bisa menjadi acuan untuk menjaga dan meningkatkan Kinerja Karyawan dengan memperhatikan faktor – faktor seperti Gaya Kepemimpinan Delegatif agar pemimpin bisa menyeleksi orang yang tepat untuk mendelegasikan pekerjaannya, lalu faktor Kompensasi perlu diperhatikan untuk bonus jika kinerja melebihi target, faktor Lingkungan kerja perlu di jaga kebersihannya dan juga fasilitasnya diperbanyak.
- 2) Bagi pihak karyawan, untuk meningkatkan kinerja bisa dilihat dari faktor Gaya Kepemimpinan Delegatif, Kompensasi, dan Lingkungan Kerja. Jika ketiga hal tersebut bisa bersinergi dengan baik ketika bekerja, maka Kinerja Karyawan akan menunjukkan hasil yang memuaskan.
- 3) Faktor-faktor lain yang tidak termasuk di sini mungkin akan ditambahkan oleh para peneliti di masa depan. Meskipun variabel-variabel yang menyumbang 66,9% dampak terhadap kinerja karyawan telah diperhitungkan dalam penelitian ini, sisanya sebesar 33,1% belum dieksplorasi sepenuhnya.

### DAFTAR PUSTAKA

- Ćulibrk, J., Delić, M., Mitrović, S., & Ćulibrk, D. (2018). “Job satisfaction, organizational commitment and job involvement: The mediating role of job involvement.” *Frontiers in Psychology*, 9, 132.
- Fajrin, S. (2021). “Strategi Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai BKPSDM Kota Madiun (Studi Pada Badan Kepegawaian dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Kota Madiun).
- Hasibuan. (2013). “Manajemen Sumber Daya Manusia”. PT. Bumi Aksara.
- Hasibuan. (2014). “Manajemen Sumber Daya Manusia”. Bumi Aksara.
- Katidjan, Purwanto S, Pawirosumarto, S., & Isnaryadi, A. (2017). “Pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan komunikasi terhadap kinerja karyawan”. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 224-241.
- Logahan, J. M., Tjoe, Tjia Fie, & Naga, N. (2012). “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan CV Mum Indonesia”. *Binus Business Review*, 3(1), 573–586.
- Prasetya, Dony Wisnu, Wasiati, I., & Azhari, A. K. (2017). “Pengaruh Kepemimpinan Delegatif Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil

- Kabupaten Jember”. *International Journal of Social Science and Business*, 1(3), 197–208.
- Pratiwi, N., & Wayan, B. I. (2021). “Motivasi kerja dan kemampuan kerja mempengaruhi kinerja pegawai pada PDAM Tirta Amertha Jati Kabupaten Jembrana”. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 3(1), 21–28.
- Suhariadi, & Handi, S. (2014). “Pengaruh Persepsi Karyawan tentang Keadilan Organisasi terhadap Intensi Turnover di PT. ENG Gresik”.
- Tambunan, T. S. (2015). “Pemimpin dan Kepemimpinan”. Graha Ilmu, Yogyakarta
- Thoha, M. (2014). “Kepemimpinan dan Manajemen. Devisi Buku Perguruan”.
- Utama, I. W. M., & Sudibya, I Gde Adnyana. (2012). “Pengaruh motivasi, lingkungan kerja, kompetensi, dan kompensasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai di lingkungan kantor Dinas Pekerjaan Umum Provinsi Bali”. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, Dan Kewirausahaan*, 6(2), 173–184.
- Wibowo, L. N., & Sukirno, S. (2016). “Pengaruh Skema Kompensasi Terhadap Kinerja Dengan Variabel Moderator Love of Money”. *Nominal: Barometer Riset Akuntansi Dan Manajemen*, 5(2), 42–52.
- Wirawan, Ketut Edy, Wayan, B. I., & Jana. (2019). “Pengaruh tingkat pendidikan dan pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan”. *Bisma: Jurnal Manajemen*, 5(1), 60–67.