

**PENGARUH PELATIHAN KERJA, KEPEMIMPINAN, DAN LINGKUNGAN
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Studi di PT MIDI UTAMA INDONESIA, Tbk Area Jakarta)**

Nevin Utama

UNIKA Atma Jaya

nevinutama@gmail.com

Abstract. The retail business in Indonesia is now growing significantly, and the competition is getting more strict and more open. To grow successfully and survive in the middle of a strict competition, the company need to notice the quality and performance of the human resources. The purpose of this research is to know what is the impact of Work Training, Leadership and Work Environment to the quality of the employment (at Crew Level) at branches of PT Midi Utama Indonesia in Jakarta. Convenience sampling was use as sampling method at taken by population of employees crew-level in Jakarta which totaled 1,212 employees. Based on a population that exist with using slovin formulas, the margin error 10% then obtained a sample of respondents as many as 92 .The analysis method used in this study is multiple regression. Results are showing that Work Training, Leadership, and Work Environment have a significant impact on the employee's performance. The conclusion is that employee's performance at crew level at the brances of PT Midi Utama Indonesia in Jakarta are influenced by the Work Training, Leadership and Work Environment. To increase the employee's performance, firm could plan and implement the training program design. On the other hand, every leader at each branches of PT Midi Utama Indonesia must improve a good relationship between it's employee so it will create a condusive work athmosphere. The company slso need to notice the condition of work environment so all employees would work more comfortably.

Keywords: Job Training, Leadership, Work Environment, Employee Performance

Abstrak. Perkembangan bisnis ritel di Indonesia saat ini meningkat secara signifikan, sedangkan persaingannya semakin ketat dan terbuka. Keberhasilan suatu perusahaan untuk terus bertahan dan berkembang di tengah tekanan dan persaingan tidak terlepas dari kualitas dan kinerja sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pelatihan Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan *levelcrew* pada gerai PT Midi Utama Indonesia di Jakarta. Metode sampling yang digunakan adalah *convenience sampling* dari populasi karyawan *level crew* di area Jakarta yang berjumlah 1,212 karyawan. Berdasarkan populasi yang ada dengan menggunakan rumus slovin, *margin error* 10% maka didapatkan sampel sebanyak 92 responden. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pelatihan Kerja, Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, perusahaan dapat merencanakan dan mengimplementasikan desain program pelatihan. Selain itu, setiap *leader* di masing-masing gerai PT Midi Utama Indonesia wajib meningkatkan hubungan yang baik dengan karyawannya agar tercipta suasana kerja yang kondusif dan juga memperhatikan kondisi lingkungan kerja non fisik agar setiap karyawan dapat bekerja dengan nyaman.

Kata Kunci: Pelatihan Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kinerja Karyawan

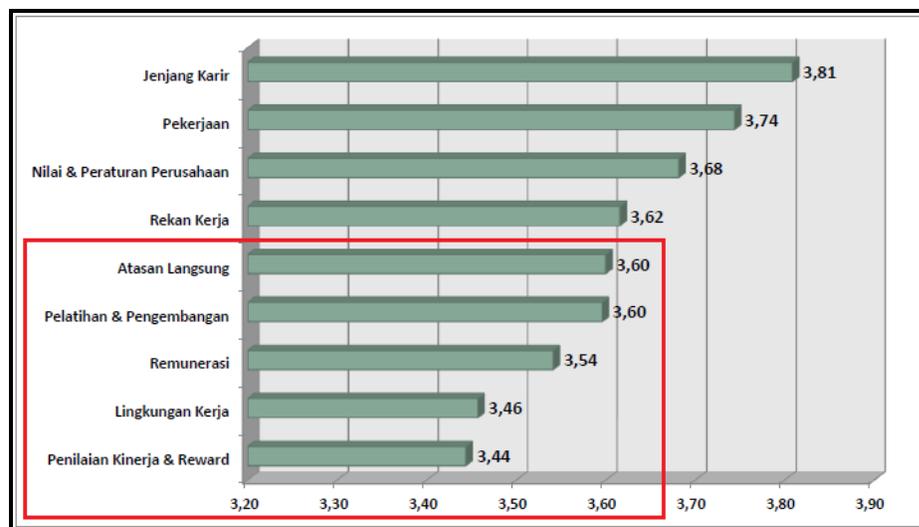
PENDAHULUAN

Bisnis ritel merupakan aktivitas bisnis yang melibatkan penjualan barang dan jasa secara langsung kepada konsumen akhir. Penjualan barang dan jasa secara langsung kepada konsumen akhir di Indonesia, kini mulai bertransformasi dari bisnis ritel tradisional menuju bisnis ritel modern. Perkembangan bisnis ritel modern di Indonesia semakin menjamur di hampir seluruh wilayah nusantara. Hal tersebut dapat terlihat dari banyaknya toko *retailer modern* yang membuka cabang di berbagai wilayah di Indonesia.

Pertumbuhan ritel modern terutama terjadi pada format *minimarket*, *convenience store*, dan *hypermarket*. *Share* perdagangan FMCG minimarket mengalami kenaikan tertinggi yaitu dari 5% pada 2002 menjadi 21% pada 2011. Format minimarket, termasuk *convenience store*, mengalami perkembangan yang sangat pesat, didorong oleh ekspansi usaha Alfamart dan Indomaret yang menguasai sekitar 88% pangsa pasar pada format ini. Sampai dengan tahun 2014, pertumbuhan sektor ritel masih didominasi oleh format *minimarket*.

Pertumbuhan ritel tentunya membuat semakin ketatnya persaingan antara perusahaan-perusahaan retail khususnya format minimarket saat ini.

PT Midi Utama Indonesia Tbk telah melakukan *pre-study* di tahun 2014. Berdasarkan hasil *Employee Opinion Survey* (EOS), terdapat beberapa aspek yang menjadi titik konsentrasi para *Top Management* yang perlu ditingkatkan guna menghadapi persaingan. Hal-hal yang dinilai “kurang baik” dan masih memerlukan perbaikan, dapat dilihat pada Gambar 1



Gambar 1. Hasil *Pre-Study* EOS 2014
Sumber : PT.Midi Utama Indonesia, Tbk. (2014)

Keberhasilan suatu perusahaan untuk terus bertahan dan berkembang di tengah tekanan dan persaingan yang semakin ketat dan terbuka, tidak terlepas dari kualitas dan kinerja sumber daya manusianya. Kualitas dan kinerja sumberdaya manusia, dipengaruhi oleh berbagai aspek.

Kinerja &reward pada PT Midi Utama Indonesia Tbk dinilai masih rendah. Berdasarkan hasil *pre-study* yang dilakukan PT Midi Utama Indonesia Tbk pada tahun 2014 menunjukkan bahwa penilaian kinerja &reward mendapatkan penilaian yang paling rendah yaitu hanya mencapai 3,44 (skala likert).

Pengelolaan tenaga kerja memerlukan usaha maksimal untuk menjaga kualitas dan kinerja karyawan yang ada. Perekrutan karyawan menjadi perhatian khusus untuk menjamin ketersediaan tenaga kerja, dengan standart dasar seperti tingkat pendidikan, jurusan, nilai ijazah kelulusan, jenis kelamin dan usia. Namun, kepelatihan diperlukan untuk meningkatkan kinerja karyawan terus menerus dan untuk mengantisipasi perubahan-perubahan terhadap kebutuhan keterampilan yang sesuai dengan perkembangan teknologi. Pelatihan memegang peranan penting dalam meningkatkan keterampilan dan pengetahuan karyawan dalam menghadapi pekerjaannya dan pada akhirnya juga meningkatkan produktivitas karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Beberapa hal yang diduga berpengaruh terhadap kualitas dan kinerja sumberdaya manusia adalah faktor pelatihan yang diberikan perusahaan kepada karyawannya, faktor kepemimpinan, dan juga kenyamanan lingkungan kerja.

Hasil *pre-study* yang dilakukan PT Midi Utama Indonesia Tbk pada tahun 2014 menunjukkan bahwa tingkat pelatihan dan pengembangan dinilai masih rendah. Nilai pelatihan dan pengembangan hanya mencapai 3,60 (skala likert).

Selain pengembangan kemampuan atau keahlian karyawan melalui beberapa jenis pelatihan, pengembangan sifat kepemimpinan (*leadership*) juga tidak kalah pentingnya. Fungsi atau peranan seorang pemimpin pada Perseroan adalah untuk memastikan agar tujuan Perseroan yang ditetapkan oleh *Stakeholder* dapat terlaksana dengan baik dan berkelanjutan oleh setiap karyawan. Di dalam mengembangkan kompetensi kepemimpinan, maka diterapkan *leadership school*, dengan membangun kelas-kelas yang berfokus materi-materi kepemimpinan serta *softskill* sesuai jenjang jabatan di setiap unit kerja.

Faktor kepemimpinan pada PT Midi Utama Indonesia Tbk juga dinilai masih rendah. Hasil *pre-study* yang dilakukan PT Midi Utama Indonesia Tbk pada tahun 2014 menunjukkan bahwa tingkat kepemimpinan (atasan langsung) dinilai masih rendah. Nilai kepemimpinan hanya mencapai 3,60 (skala likert).

Lingkungan kerja juga memegang peranan penting di dalam meningkatkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Sedarmayanti (2003:12) kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman, dan nyaman.

Faktor lingkungan kerja pada PT Midi Utama Indonesia, Tbk juga dinilai masih sangat rendah. Berdasarkan hasil *pre-study* yang dilakukan PT Midi Utama Indonesia, Tbk yang dilakukan pada tahun 2014 menunjukkan bahwa lingkungan kerja dinilai masih sangat rendah. Nilai lingkungan kerja hanya mencapai 3,46 (skala likert).

Kinerja berasal dari kata *performance*, sementara *performance* itu sendiri diartikan sebagai hasil kerja atau prestasi kerja. “Kinerja merupakan implementasi dari perencanaan yang telah disusun tersebut. Implementasi kinerja dilakukan oleh sumber daya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan” Wibowo (2007:4).

Beberapa penelitian sehubungan dengan topik penelitian ini telah dilakukan oleh peneliti terdahulu seperti Afshan (2012); Anam (2013); Elnaga dan Imran (2013); Sila (2014);

dan Aya K (2015). Ditemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rabia (2012) menyatakan bahwa *transformational leadership* dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian Oyintola (2013), menemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Terkait dengan penjelasan-penjelasan yang telah dikemukakan sebelumnya, perlu dilakukan kajian lebih lanjut tentang pengaruh pelatihan kerja, kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di PT.Midi Utama Indonesia Tbk.

Mengacu pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di muka penelitian ini bertujuan menemukan pengaruh pelatihan kerja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Midi Utama Indonesia Tbk khususnya karyawan *level crew* di Jakarta.

KAJIAN TEORI

Pelatihan Kerja. Menurut Kaswan (2011:2), pelatihan adalah proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Sedangkan menurut Rachmawati (2008:110) pelatihan merupakan wadah lingkungan bagi karyawan, dimana mereka mendapatkan pelajaran dalam hal-hal yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawab seperti perilaku, pengetahuan, kemampuan dan keahlian serta sikap. Pelatihan merupakan upaya dan proses untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dijadikan suatu aset investasi penting dalam sumber daya manusia. Menurut Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright (2003:251), *Training is a planned effort to facilitate the learning of job-related knowledge, skills, and behavior by employee*. Hal ini berarti bahwa pelatihan merupakan suatu usaha yang terencana untuk memfasilitasi pembelajaran tentang pekerjaan yang berkaitan dengan pengetahuan, keahlian, dan perilaku oleh para pegawai.

Kepemimpinan. Menurut Yukl (2009:26), kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain agar mampu memahami serta menyetujui apa yang harus dilakukan sekaligus bagaimana melakukannya, termasuk pula proses memfasilitasi upaya individu atau kelompok dalam memenuhi tujuan bersama. Sedangkan menurut Northouse (2010:3) kepemimpinan adalah proses seorang individu mempengaruhi sekelompok individu guna mencapai tujuan bersama.

Lingkungan Kerja. Menurut Nitisemito (2000:183), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sedangkan Sedarmayati (2001:1) mendefinisikan bahwa lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok dapat ditarik kesimpulannya bahwa kondisi lingkungan kerja baik akan menunjang produktivitas karyawan yang pada akhirnya berdampak pada kenaikan tingkat kinerja karyawan. Sedarmayanti (2007:21) menyatakan bahwa secara garis besar, jenis lingkungan kerja terbagi menjadi 2, yaitu: 1) Lingkungan kerja fisik yaitu semua keadaan yang berbentuk fisik yang dapat mempengaruhi karyawan baik secara langsung maupun tidak langsung, dan 2) Lingkungan kerja non-fisik, yaitu semua

keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan kerja, baik hubungan dengan atasan maupun sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan.

Kinerja. Menurut Mangkunegara (2009: 67), kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Menurut Rivai (2005:15), kinerja pegawai adalah kesediaan seseorang atau kelompok orang untuk melakukan sesuatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang diharapkan.

Beberapa penelitian terdahulu tentang hubungan pelatihan kerja dengan kinerja karyawan telah dilakukan oleh Afshan (2012), Anam (2013), Elnaga (2013), Alice K (2014) dan Aya K (2015). Ditemukan bahwa pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dipahami bahwa jika suatu organisasi atau perusahaan memberikan pelatihan kerja yang sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaan pekerjaannya maka akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Penelitian terdahulu tentang hubungan kepemimpinan dengan kinerja karyawan antara lain dilakukan oleh Rabia (2012) dan ditemukan bahwa *transformational leadership* dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dipahami bahwa jika pemimpin dapat memberikan arahan serta dukungan kepada karyawannya maka kinerja karyawan tersebut akan semakin baik.

Penelitian terdahulu tentang hubungan lingkungan kerja dengan kinerja karyawan telah dilakukan oleh James (2007), Oyintola (2013) dan Nina (2013). Ditnemukan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini dapat dipahami bahwa semakin baik dan nyaman lingkungan kerja akan menunjang peningkatan kinerja karyawan. Hipotesis pada penelitian ini adalah:

H₁ : Pelatihan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H₂ : Kepemimpinan berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

H₃ : Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja karyawan.

METODE

Penelitian ini merupakan penelitian kausalitas dengan pendekatan *survey eksplanatory*. Penelitian ini bertujuan menemukan pengaruh variabel independen (pelatihan ekrja, kepemimpinan, dan lingkungan kerja terhadap variabel dependen (kinerja).

Definisi Operasional dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Definisi Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator
Pelatihan	Penentuan Kebutuhan Pelatihan	Kebutuhan pelatihan bersifat umum
		Pelatihan untuk memenuhi kesenjangan kinerja karyawan
Pelatihan	Desain Pelatihan	Kebutuhan Pelatihan untuk SDM di masa depan
		Meningkatkan Pengetahuan
		Meningkatkan kinerja karyawan
		Konsisten dengan isi
		Partisipasi aktif

Variabel	Dimensi	Indikator
Lanjutan Tabel 1		
Kepemimpinan	Evaluasi program pelatihan	Memberikan kesempatan praktek dalam perluasan keterampilan
		Dapat memberikan <i>feedback</i> kinerja selama pelatihan
	<i>Idealized influence</i>	Perubahan positif dari hasil pelatihan ke pekerjaan
		Reaksi
	<i>Inspirational motivation</i>	Prilaku
		Hasil yang dicapai
<i>Intellectual simulation</i>	Rasa hormat dari karyawan	
	Dapat dipercaya	
	Dapat menjadi panutan	
Lingkungan Kerja	<i>Individualized consideration</i>	Dapat menjadi seorang motivator
		Dapat menetapkan tujuan kelompok
	Lingkungan kerja Fisik	Memunculkan ide kreatif
		<i>Problem solver</i>
Lingkungan kerja non fisik	Memperhatikan pengembangan karir karyawannya	
	Manajerial	Menciptakan lingkungan kerja yang baik
Kinerja	Sikap	Memiliki hubungan baik dengan karyawan
		Penerangan
	Hasil Kerja	Suhu udara
		Sarana dan Prasaran
	Sikap	Ruang gerak yang diperlukan
		Suasana lingkungan kerja
	Hasil Kerja	Keamanan lingkungan kerja
		Hubungan dengan atasan
	Sikap	Hubungan antar pegawai
		Kejasama
Hasil Kerja	Kepemimpinan	
	Tanggung jawab	
Sikap	Inisiatif	
	Hubungan dengan rekan kerja	
Hasil Kerja	Motivator	
	Kejujuran	
Sikap	Kedisiplinan	
	Loyalitas	
Hasil Kerja	Rencana yang ditetapkan dan hasilnya	
	Penetapan Hasil	
Sikap	Hasil Kerja	
	Berorientasi pada hasil kerja	

Instrument penelitian untuk mendapatkan data responden adalah angket, dengan skala pengukuran ordinal, menggunakan skala likert dengan kategori jawaban terdiri atas 5 tingkatan. Pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner.

Populasi penelitian adalah seluruh karyawan level *crew* (pramuniaga dan kasir) di *branch* Bitung area Jakarta. Peneliti mengambil populasi dari gerai/ *store* yang berada di area Jakarta yang meliputi Jakarta Barat, Jakarta Selatan, Jakarta Timur, Jakarta Utara, Jakarta

Pusat dan sebagian kecil toko yang masih berdekatan dengan area Jakarta. Data dari Bagian Personalia Bitung menunjukkan jumlah karyawan *level crew* di area tersebut berjumlah 1,212 karyawan. Jumlah karyawan *level crew* tersebar di 106 toko/store di area Jakarta.

Penentuan jumlah sampel yang akan diambil dalam penelitian ini menggunakan rumus Slovin sebagai berikut:

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

Diperoleh ukuran sampel sebesar 92 karyawan. Data yang terkumpul dari sampel dianalisis menggunakan metode analisis regresi berganda. Persamaan regresi yang diajukan adalah:

$$Y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e \dots\dots\dots(2)$$

Dimana

- Y = Variabel terikat
- a = Konstanta
- b_i = Koefisien regresi
- X1 = pelatihan
- X2 = kepemimpinan
- X3 = lingkungan kerja
- e = error

HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 2 menyajikan karakteristik karyawan *level crew* gerai PT Midi Utama Indonesia di Jakarta. Karyawan PT Midi Indonesia Tbk *level crew* lebih banyak berjenis kelamin laki-laki.

Tabel 2. Karakteristik Responden

o.	Variabel	Jawaban	Jumlah	Persentasi
.	Jenis Kelamin	Laki-laki	59	64.13
		Perempuan	33	35.87
		Total	92	100
.	Usia	17 – 20Tahun	53	57.61
		21 - 25 Tahun	36	39.13
		26 – 30Tahun	3	3.26
		> 30Tahun	0	0
		Total	92	100
.	Pendidikan terakhir	SMA	85	92.39
		Diploma	7	7.61
		Sarjana	0	0
		Total	92	100
.	Status	Kawin	11	11.96
		Belum Kawin	81	88.04
		Total	92	100
.	Pengalaman Kerja	0- 6 bln	28	30.43
		7 bln - 1 thn	34	36.96

o.	Variabel	Jawaban	Jumlah	Persentasi
		1 -2 thn	19	20.65
		>2 thn	11	11.96
		Total	92	100
		< 2 juta	6	6.52
	Tingkat pendapatan	2-3 juta	84	91.30
		> 3 juta	2	2.17
		Total	92	100

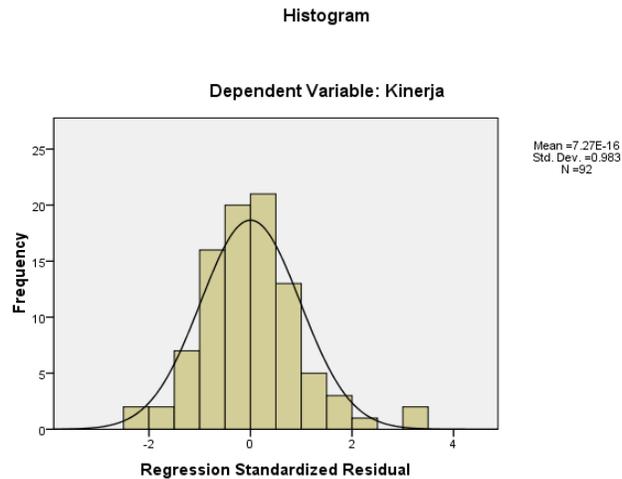
Lanjutan Tabel 2

Perusahaan lebih banyak merekrut karyawan laki-laki daripada perempuan, karena karyawan laki-laki memiliki tenaga yang lebih besar untuk pekerjaan yang lebih berat di toko. Karyawan berusia 17–20 tahun menduduki peringkat tertinggi, karena perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki kreatifitas yang tinggi yang biasanya dimiliki oleh karyawan yang masih berusia muda. Mayoritas karyawan *level crew* adalah berpendidikan SMA, karena jenjang pendidikan SMA merupakan syarat untuk bekerja sebagai *crew* dan perusahaan juga tidak membutuhkan karyawan yang berpendidikan tinggi di gerai karena kegiatan pekerjaan di gerai bersifat *unskilled*. Berdasarkan status perkawinan, sebagian besar karyawan *level crew* berstatus belum menikah/kawin, karena sebagian besar karyawan *level crew* masih berusia muda. Berdasarkan pengalaman kerja, mayoritas karyawan memiliki pengalaman kerja kurang dari 1 (satu) tahun, dikarenakan sebagian besar dari mereka adalah lulusan SMA yang baru saja lulus. Berdasarkan tingkat pendapatan karyawan, mayoritas karyawan *level crew* (pramuniaga dan kasir) di PT Midi Utama Indonesia memiliki tingkat pendapatan 2-3 juta/bulan, hal ini karena perusahaan telah memenuhi UMR.

Penelitian ini menggunakan kuesioner. Untuk itu diperlukan pengujian atas kuesioner yang digunakan. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh butir pertanyaan baik untuk pengukuran variabel Pelatihan Kerja (13 pernyataan), Kepemimpinan (12 pernyataan), maupun Lingkungan Kerja (7 pernyataan) memiliki nilai validitas diatas 0,3. Dengan demikian seluruh pertanyaan adalah valid. Hasil uji validitas variabel Kinerja juga menunjukkan bahwa 12 butir pernyataan sehubungan dengan kinerja karyawan adalah valid.

Hasil uji reliabilitas atas seluruh variabel Pelatihan Kerja, memperlihatkan bahwa nilai cronbach's alpha, $r = 0,922$. Dengan demikian seluruh butir pernyataan Pelatihan Kerja adalah reliable karena nilai cronbach's alpha berada di atas batas minimal 0,70. Variabel Kepemimpinan menghasilkan nilai cronbach's alpha, $r = 0,914$. Dengan demikian seluruh 12 butir pernyataan variabel Kepemimpinan adalah reliable. Hasil uji reliabilitas variabel Lingkungan Kerja memperlihatkan atas 7 butir pernyataan dihasilkan nilai cronbach's alpha, $r = 0,902$. Dengan demikian seluruh pertanyaan sehubungan dengan Lingkungan Kerja adalah reliable. Hasil uji reliabilitas atas 12 butir pernyataan sehubungan dengan pengukuran Kinerja menghasilkan nilai cronbach's alpha, $r = 0,928$. Dengan demikian seluruh pernyataan kinerja juga reliable.

Pendekatan regresi mensyaratkan dipenuhi asumsi klasik. Berdasarkan diagram histogram (Gambar 3), disimpulkan data adalah normal karena kurva berbentuk lonceng.



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas data

Hasil Uji Multikolinearitas menunjukkan nilai VIF Pelatihan Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerjaurut-turut adalah 3,654, 4,385 dan 3,051. Dengan demikian semua variabel memiliki nilai $VIF < 10$, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolonieritas atau tidak terjadi korelasi antar variabel bebas. Hasil Uji Heteroskedastisitasmenunjukkan plotting hasil pengujian residual yang tidak terdapat gejala heteroskedastisitas karena residual menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y dan tidak membentuk pola tertentu.

Hasil uji regresi menunjukkan bahwa secara bersama-sama Pelatihan Kerja (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Lingkungan kerja (X_3) berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Koefisien determinasi bernilai 0,86. Berarti 86% variabilitas kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh Pelatihan Kerja (X_1), Kepemimpinan (X_2), dan Lingkungan kerja (X_3). Sisanya 14% ditentukan oleh variabel lain yang tidak diteliti pada penelitian ini. Model yang disusun baik karena nilai F hitung adalah 187,018 signifikan pada $\alpha = 1\%$. Hasil penelitian ini sejalan dengan Aris (2012), yang juga menemukan bahwa kepemimpinan, lingkungan kerja dan pelatihan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bagian unit produksi di PT Maju Jaya Sarana Grafika Semarang.

Tabel 3. Hasil Uji Pengaruh Pelatihan Kerja, Kepemimpinan, dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Midi Utama Indonesia Area Jakarta Level Crew

		Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Const	-.249	1.66			-.149	.88
	ant)		8			2	
	Pelatihan Kerja	.481	.072	.503		6.70	.00
					8	0	
	Kepemimpina n	.224	.082	.223		2.71	.00
					5	8	

Lingkungan Kerja	.450	.115	.268	3	3.90	.00
a. Dependent Variable: Kinerja						

Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan pada Tabel 3. Mengacu Tabel 3 dihasilkan persamaan regresi: $Y = -0.249 + 0,481X_1 + 0,224X_2 + 0,450X_3$

Dari persamaan regresi yang terbentuk di atas dapat dijelaskan interpretasinya sebagai berikut: (1) β_0 (konstanta) = -0.249 artinya nilai variabel Kinerja Karyawan (Y) sebesar -0.249 apabila variabel Pelatihan Kerja (X_1), variabel Kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3), tidak ada atau sama dengan nol. (2) $\beta_1 = 0,481$, artinya apabila variabel Pelatihan Kerja (X_1) meningkat dan variabel Kepemimpinan (X_2) dan Lingkungan kerja (X_3) tetap maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat. Pengaruh pelatihan kerja positif terhadap kinerja karyawan dan signifikan pada $\alpha = 1\%$. (3) $\beta_2 = 0,224$, artinya apabila variabel variabel Kepemimpinan (X_2) meningkat dan variabel Pelatihan Kerja dan Lingkungan kerja (X_3) tetap maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat. Pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan pada $\alpha = 1\%$. (4) $\beta_3 = 0,450$, artinya apabila variabel variabel Lingkungan kerja (X_3) meningkat dan variabel Pelatihan Kerja dan Kepemimpinan (X_2) tetap maka variabel Kinerja Karyawan (Y) akan meningkat. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan positif dan signifikan pada $\alpha = 1\%$.

Hipotesis 1. Ditemukan pengaruh Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan di PT Midi Utama Indonesia Area Jakarta level crew (pramuniaga dan kasir) positif dan signifikan. Hal ini sesuai dengan penelitian dalam Afshan (2012) yang mengemukakan bahwa pelatihan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan sector telekomunikasi di negara Pakistan. Selain itu Anam (2013), juga menemukan bahwa pelatihan kerja memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan pada sektor pendidikan di Pakistan. Sedangkan Elnaga dan Imran (2013), menegaskan bahwa pelatihan kerja memiliki dampak positif pada kinerja karyawan. Sila (2014), juga menemukan bahwa pelatihan memiliki peranan penting terhadap kinerja karyawan. Lebih lanjut Aya K (2015), juga menemukan bahwa faktor pelatihan memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2. Ditemukan pengaruh pengaruh Kepemimpinan positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Area Jakarta level crew (pramuniaga dan kasir) di PT Midi Utama Indonesia. Hal ini sesuai dengan Rabia (2012), yang menemukan bahwa transformational leadership berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3. Ditemukan pengaruh Lingkungan kerja terhadap Kinerja Karyawan Area Jakarta level crew (pramuniaga dan kasir) di PT Midi Utama Indonesia positif dan signifikan. Temuan ini sesuai dengan James (2007), yang menyatakan bahwa lingkungan kerja menunjukkan hubungan yang positif terhadap penilaian kinerja karyawan. Selain itu Oyintola (2013), juga menemukan bahwa lingkungan kerja memiliki hubungan yang signifikan terhadap penilaian kinerja karyawan pada pustakawan perguruan tinggi negeri di Nigeria. Lebih lanjut Nina (2013), juga menemukan bahwa faktor lingkungan kerja berdampak pada kinerja karyawan. Pada penelitian yang mereka lakukan, didapatkan bahwa dukungan dari atasan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi sebenarnya faktor lingkungan kerja yang paling berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Matriks Korelasi Antar Dimensi. Uji korelasi antar dimensi antara dimensi variabel bebas dengan dimensi variabel terikat dilakukan untuk melihat bagaimana hubungan antar dimensi serta melihat dimensi mana yang memiliki hubungan yang paling erat. Hasil uji matriks korelasi antar dimensi disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4.Matriks Korelasi Antar Dimensi

Variabel	Y (Kinerja)			
	Dimensi	Y1 Hasil Kerja (3.19)	Y2 Perilaku Kerja (3.08)	Y3 Sifat Pribadi (3.33)
X1(Pelatihan Kerja)	Penentuan kebutuhan pelatihan (3.36)	0.826	0.568	0.812
	Desain program pelatihan (3.11)	0.828	0.777	0.787
	Evaluasi program pelatihan (3.56)	0.651	0.509	0.756
X2(Kepemimpinan)	<i>Idealized Influence</i> (3.27)	0.767	0.682	0.755
	<i>Inspirational motivation</i> (3.15)	0.713	0.637	0.634
	<i>Intellectual simulation</i> (3.12)	0.719	0.733	0.624
	<i>Individualized consideration</i> (3.30)	0.721	0.596	0.775
X3(Lingkungan Kerja)	Lingkungan Kerja Fisik (2.97)	0.671	0.706	0.551
	Lingkungan Kerja Non Fisik (3.03)	0.788	0.800	0.701

Keterangan: () nilai rata-rata dimensi

Hasil pengujian regresi menunjukkan bahwa pelatihan kerja merupakan variabel yang paling besar memengaruhi kinerja karyawan. Selanjutnya pengaruh terbesar kedua adalah dari lingkungan kerja, sedangkan pengaruh kepemimpinan berada di urutan ke-tiga. Hasil uji korelasi antar dimensi menunjukkan bahwa korelasi antara design program pelatihan (pada variabel pelatihan) memiliki hubungan sangat kuat dengan dimensi hasil kerja (variabel kinerja karyawan), nilai koefisien korelasi yang dihasilkan adalah 0.828. Artinya untuk memperbaiki kinerja karyawan, perusahaan sebaiknya mengutamakan pada pelatihan kerja, khususnya dalam hal desain program pelatihan. Rancangan dan implementasi design program pelatihan yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan. Design program pelatihan terkait dengan perencanaan. Ada ungkapan populer yang menyatakan bahwa: “*if you fail to plan it means you plan to fail*”. Jika anda gagal membuat perencanaan, berarti anda berencana membuat suatu kegagalan.

Hubungan antara dimensi lingkungan kerja non fisik (variabel lingkungan kerja) dengan dimensi perilaku kerja (variabel kinerja karyawan) memiliki koefisien korelasi 0.800.

Artinya hubungan kedua dimensi tersebut sangat kuat. Perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan melalui perhatian terhadap peningkatan lingkungan kerja non fisik. Temuan bahwa dimensi lingkungan kerja non fisik mempunyai nilai korelasi atau hubungan yang lebih tinggi daripada lingkungan kerja fisik mengindikasikan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan PT Midi Utama Indonesia, yang harus menjadi perhatian utama bukan lingkungan kerja fisik melainkan lingkungan kerja non fisik yang terkait dengan motivasi, suasana lingkungan kerja, keamanan lingkungan kerja, serta hubungan dengan atasan dan hubungan antar pegawai.

Korelasi dimensi *Individualized Consideration* (variabel kepemimpinan) dengan dimensi sifat pribadi (variabel kinerja) mendapatkan nilai koefisien korelasi 0.775. Artinya kedua dimensi memiliki hubungan yang **“Kuat”**. Dimensi *individualized consideration* mempunyai hubungan yang paling kuat dengan dimensi sifat pribadi dibandingkan dengan dimensi *idealized influence*, *inspirational motivation* dan *intellectual stimulation*. Inti daripada dimensi *individualized consideration* dengan sifat pribadi menegaskan perhatian individu dengan sifat individu. Ini berarti bahwa bila perusahaan tepat dalam memberikan perhatian bagi masing-masing individu karyawan, maka hal itu dapat merupakan pemicu untuk meningkatkan kinerja karyawan yang bersangkutan.

PENUTUP

Berdasarkan data yang diperoleh dan dianalisis, disimpulkan hal – hal sebagai berikut: (1) Pelatihan kerja berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan pada PT Midi Utama Indonesia, 2) Kepemimpinan berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan pada PT Midi Utama Indonesia, dan 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan nyata terhadap kinerja karyawan pada PT Midi Utama Indonesia.

Hubungan korelasi antar dimensi yang terkuat adalah hubungan dimensi desain program pelatihan (variabel pelatihan kerja) dengan dimensi hasil kerja (variabel kinerja). Setelah itu diikuti dengan hubungan dimensi lingkungan kerja non fisik (variabel lingkungan kerja) dengan dimensi perilaku kerja (variabel kinerja). Terakhir hubungan dimensi *individual consideration* (variabel kepemimpinan) dengan dimensi sifat pribadi (variabel kinerja) merupakan hubungan antar dimensi yang kuat dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan kesimpulan-kesimpulan tersebut, penulis memberikan beberapa saran pada manajemen PT Midi Utama Indonesia dengan tujuan untuk peningkatan kinerja karyawan PT Midi Utama Indonesia sebagai berikut: 1) Pelatihan dengan salah satu dimensinya Desain Program Pelatihan menjadi factor yang paling kuat jika dibandingkan dengan variable atau faktor lainnya (Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja) terhadap Kinerja Karyawan PT Midi Utama Indonesia (*level crew*) di area Jakarta, sehingga manajemen PT Midi Utama Indonesia hendaknya merencanakan dan mengimplementasikan design program pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam mendukung dan meningkatkan kinerja karyawan PT Midi Utama Indonesia secara berkesinambungan, 2) Kepemimpinan dengan dimensinya *Individualized Consideration* mempunyai hubungan kuat dengan kinerja karyawan, sehingga manajemen PT Midi Utama Indonesia perlu lebih memperhatikan beberapa kegiatan berikut bagi setiap pimpinan di masing-masing gerai PT Midi Utama Indonesia: (a) Setiap pemimpin atau *leader* di masing-masing gerai PT Midi Utama Indonesia agar selalu dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif di masing-masing gerai, yaitu dengan salah satunya selalu memotivasi dan dukungan terhadap anggotanya dalam

pencapaian setiap tanggung jawab yang diberikan dan (b) Setiap pemimpin atau leader agar selalu dapat memberikan penghargaan maupun kesempatan kepada anggotanya secara objektif. Terakhir, 3) Lingkungan Kerja dengan salah satu dimensinya yaitu Lingkungan non fisik, menjadi salah satu faktor yang juga sangat kuat berhubungan dengan kinerja karyawan di PT Midi Utama Indonesia. Oleh karena itu PT Midi Utama Indonesia perlu lebih memperhatikan kondisi lingkungan non fisik khususnya di gerai area Jakarta dengan cara (a) Meningkatkan lagi hubungan kerja yang nyaman baik antar sesama karyawan *level crew* maupun hubungan kerja antar karyawan *level crew* dengan pimpinan gerai di masing-masing gerai, dan (b) lebih memperhatikan lagi tingkat keamanan baik itu keamanan di dalam gerai maupun di sekitar lingkungan gerai pada masing-masing gerai PT Midi Utama Indonesia, sehingga setiap karyawan dapat melaksanakan tanggung jawabnya dengan penuh rasa nyaman.

DAFTAR RUJUKAN

- Afshan S, Sobia I, Kamran A, Nasir M. (2012). Impact of Training on Employee Performance: A Study of Telecommunication Sector in Pakistan. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*. VI. 646 – 661.
- Anam A, Rashid S, Rab N, Mizna, Simra, Anam I, Rida E. 2013. The Impact of Employees Training On the Job Performance in Education Sector of Pakistan. *Middle – East Journal of Scientific Research*. IX. 1273 – 1278.
- Archieve, B. (2008). *Effect of Training and Manpower Development on Productivity of Workers*, New York, Harper and Row Publishers
- Aris M, Edy M. (2012). Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Pelatihan terhadap Kinerja Karyawan pada Unit Produksi di PT. Maju Jaya Sarana Grafika Semarang. *Fakultas Ekonomi Universitas Semarang*. 37 – 49.
- Armstrong, M. (2009). *A Handbook of Human Resource Management practice*. 11th Edition. Koganpage Publishers; London.
- Aya K. (2015). The Impact of Training, Rewards and Physical working Enviroment on Employee Performance. *European Journal of Social Science Review*. II. 1-10.
- Elnaga, Amir dan Amen Imran. (2013). The Effect of training on Employee Perfomance. *European Journal of Business and Management*. IV. 137 – 147.
- Gary Yukl, *Leadership in Organizations*, Sixth Edition (Delhi : Dorling Kindersley, 2009)
- James W, Bret L. (2007). The Effects of Work Environment on the Personality Performance Relationship. *Journals of Mangerial Issues*. II. 288 – 305.
- Kaswan. (2011). *Pelatihan dan Pengembangan*. Cetakan Satu. Bandung: Alfabeta.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. (2009). *Manajemen Sumber Daya Perusahaan*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Nina M, Mohammad S. (2013). Factors of Workplace Environment that Affect Employees Performance: A Case Study of Miyazu Malaysia. *International Journal of Independent Research and Studies*. II. 66 – 78.
- Nitisemito, Alex. (2000). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia
- Noe, Hollenbeck, Gerhart, Wright. (2003). *Human Resource Management*, International Edition, The McGraw-hill Companies, Inc. New York

- Oyintula I, Abiodun O, Ajani F. (2013). Work environments and job performance of librarians in the public universities in South –west Nigeria. *International Journal of Library and Information Science*. XI. 457 – 461.
- Peter G. Northouse, *Leadership : Theory and Practice, Fifth Edition* (Thousand Oaks, California : SAGE Publication, 2010)
- Rabia I, Afsheen F, Arshad Z, Imran Y, Iram B. (2012). How to Boost Employee Performance: Investigating the Influence of Transformational Leadership and Work Environment in a Pakistani Perspective. *Middle-East Journal of Scientific Research* 11. (10). 1455-1462.
- Rachmawati, Ike Kusdyah. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Sedarmayanti.(2001). *Manajemen Perkantoran Modern*. Bandung: Mandar Maju
- Sila, Alice Kasau. (2014). Relationship between Training and Performance: a case study of Kenya Women Finance Trust Eastern Nyanza Region, Kenya. *European Journal of Business and Social Sciences*. I. 95-117.
- Sultana, A., Irum, S., Ahmed, K., & Mehmood, N. (2012). Impact of training on employee performance: a study of telecommunicationsector in Pakistan *.InterdisciplinaryJournal of contemporary research inbusiness, 4(6), 646-661.*
- Rivai, Veithzal. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Raja Grafindo Persada, Jakarta.