

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, LINGKUNGAN KERJA DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP  
KINERJA PEGAWAI  
(Studi Kasus pada SMK dan SMA Terang Bangsa Semarang)**

**Anang Tri Wahyono**

Akademi Entrepreneurship Terang Bangsa Semarang  
E-mail:wongkuamang@gmail.com

**Abstrak**

*Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai SMK dan SMA Terang Bangsa Semarang. Analisis data dalam hal ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji hipotesis klasik, uji normalitas, uji multikolinearitas, uji heterodemik, uji regresi linier berganda, uji kelayakan model (uji F), uji signifikansi parameter individual (uji t-statistik). Hasil penelitian menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai di SMK dan SMA Terang Bangsa Semarang.*

**Kata Kunci :** Gaya kepemimpinan, Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja Kinerja Pegawai

**THE INFLUENCE OF LEADERSHIP STYLE, WORK ENVIRONMENT AND WORK DISCIPLINE ON  
EMPLOYEE PERFORMANCE  
(Case Study at Terang Bangsa Vocational School and High School Semarang)**

**Abstract**

*The aim of this research is to analyze the influence of leadership style, work environment and work discipline on the performance of Terang Bangsa Semarang Vocational School and High School employees. Data analysis in this case uses validity and reliability tests, classical hypothesis tests, normality tests, multicollinearity tests, heterodemik tests, multiple linear regression tests, model feasibility tests (F tests), individual parameter significance tests (t-statistical tests). The results of the research show that leadership style, work environment and work discipline have a positive and significant effect on employee performance at Terang Bangsa Semarang Vocational School and High School.*

**Keywords:** Leadership Style, Work Environment and Work Discipline Employee Performance

**A. PENDAHULUAN**

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Sisi positif dan negatif suatu organisasi jelas tercermin pada para pemimpin organisasi tersebut. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada sumber daya yang tersedia. Salah satu sumber daya yang masih mendominasi dan berperan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah

sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan. Sumber daya manusia juga merupakan satu-satunya sumber daya yang mempunyai akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan dan dorongan orang lain.

Peranan pemimpin sangat penting dalam upayanya memotivasi bawahannya agar dapat meningkatkan hasil yang diinginkan perusahaan. Dalam upaya meningkatkan motivasi kerja, seorang pemimpin mengatur orang lain untuk melaksanakan tugas-tugas yang diperlukan dan kemampuannya untuk bekerja dalam tim. (Rivai dalam Tolu et al., nd)

Sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting dalam suatu organisasi. Sisi positif dan negatif suatu organisasi tergambar jelas pada diri para pemimpin organisasi tersebut. Berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuannya sangat bergantung pada sumber daya yang tersedia. Salah satu sumber daya yang masih mendominasi dan berperan dalam mencapai tujuan perusahaan adalah sumber daya manusia, dalam hal ini karyawan. Sumber daya manusia juga merupakan satu-satunya sumber kekuatan yang mencakup pikiran, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan dan dorongan orang lain.

Rizki dan Suprajang (2017) menyatakan bahwa disiplin mengacu pada sikap atau sikap hormat karyawan terhadap peraturan dan ketentuan perusahaan. Oleh karena itu, jika peraturan atau ketentuan suatu perusahaan sering diabaikan atau dilanggar, maka disiplin kerja karyawan akan menjadi tidak memadai. Sebaliknya, jika karyawan mentaati peraturan perusahaan, hal ini menunjukkan catatan kedisiplinan yang baik.

Disiplin merupakan suatu bentuk pengendalian yang bertujuan untuk memastikan bahwa tindakan pegawai selalu sesuai dengan hukum yang berlaku. Rendahnya tingkat kedisiplinan pegawai tercermin dari frekuensi ketidakhadiran karyawan. Semakin tinggi tingkat ketidakhadiran maka semakin sulit perusahaan untuk berfungsi, dan sebaliknya, jika tingkat ketidakhadiran rendah maka kedisiplinan dalam perusahaan semakin meningkat.

Pemimpin yang sukses adalah orang yang mampu menerapkan kepemimpinan secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan teoritis lebih menitikberatkan pada bagaimana pemimpin dapat mempengaruhi pengikutnya agar mau secara sukarela melakukan berbagai aktivitas umum yang ditugaskan oleh pemimpin tanpa adanya tekanan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebaliknya kepemimpinan dapat meningkatkan motivasi kerja pegawai. Pegawai merupakan pemimpin yang dapat mengembangkan rasa percaya diri yang tinggi dalam segala tugas pekerjaan.. (Andriyani dan Manuati Dewi, 2020)

Lingkungan kerja adalah seluruh atau sebagian faktor yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi suatu organisasi atau perusahaan dan mempunyai pengaruh baik atau buruk terhadap prestasi kerja dan kepuasan kerja karyawan (Soetjipto dalam Manihuruk dan Tirtayasa, 2020). Lingkungan kerja penting untuk meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu dikatakan lingkungan kerja yang baik apabila karyawan dapat memberikan kontribusi yang besar terhadap perkembangan perusahaan, baik secara langsung maupun tidak langsung.

Karyawan selalu memerlukan lingkungan kerja yang nyaman, agar dapat mengoptimalkan pekerjaannya. Lingkungan kerja yang nyaman baik fisik maupun non fisik merupakan dambaan setiap karyawan. Lingkungan kerja fisik merupakan lingkungan kerja yang mencakup beberapa aspek yang harus diperhatikan, seperti ruang kerja yang nyaman, kondisi lingkungan yang aman, suhu lingkungan yang stabil, pencahayaan yang memadai, dan warna cat ruangan (Sedarmayanti dalam Manihuruk dan Tirtayasa, 2020)

Sedangkan lingkungan kerja non fisik mencakup segala keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja, serta hubungan kerja dengan atasan, hubungan antar rekan kerja atau bawahan. Manusia akan dapat melakukan aktivitasnya dengan baik hingga mencapai hasil yang optimal apabila didukung dengan kondisi lingkungan yang sesuai.

Disiplin merupakan wujud rasa tanggung jawab dan kewajiban pegawai untuk mematuhi peraturan yang telah ditetapkan (Jepry dan Mardika, 2020), sedangkan (Yulandri dan Onsardi, 2020) menyatakan bahwa “disiplin menjadikan mempengaruhi kinerja pegawai, semakin tinggi disiplin kerja seseorang maka semakin tinggi pula kinerja pegawai. lebih tinggi kinerja mereka. Disiplin kerja merupakan salah satu aspek yang berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Sementara itu, kedisiplinan sangat penting dalam kehidupan sehari-hari, khususnya dalam dunia kerja. Disiplin kerja adalah penerapan peraturan dan kepatuhan yang ketat Menurut (Ratnasari et al., 2021), disiplin kerja adalah alat yang digunakan manajer untuk berkomunikasi dengan karyawannya untuk membantu mereka bersedia menrubah perilakunya dan meningkatkan kesadaran dan kemauan mereka untuk mematuhi semua peraturan dan norma sosial kehidupan profesional.

Keberhasilan pekerjaan sangat bergantung pada efisiensi kerja. Artinya ketika seseorang bekerja dalam suatu organisasi, kinerjanya merupakan serangkaian perilaku dan tindakan individu yang sesuai dengan harapan atau tujuan organisasi tersebut. Menurut Malayu Hasibuan (2017), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dengan menyelesaikan tugas yang diberikan sesuai dengan kemampuan, pengalaman dan

komitmen waktunya. Efisiensi merupakan suatu hal yang penting dalam pengembangan bisnis.

Semakin meningkat efisiensi karyawan maka semakin penting pula dalam perkembangan perusahaan. Semakin meningkat efisiensi karyawan maka semakin cepat tujuan perusahaan tercapai. Apabila pegawai yang direkrut tidak mempunyai kinerja baik yang disyaratkan oleh perusahaan, maka perusahaan tidak akan mencapai tujuannya sehingga menimbulkan kerugian bagi perusahaan itu sendiri. Menurut Mangkunegara (2015), efektivitas pegawai merupakan hasil kualitas dan kuantitas kerja yang dilakukan pegawai dalam menjalankan tugasnya.

Paterson, dkk (2012) menjelaskan bahwa efektivitas adalah penerapan pengetahuan khusus untuk mencapai tujuan bisnis melalui pelaksanaan tugas. Pemahaman ini menjelaskan bahwa kinerja berkaitan dengan kompetensi. Menurut Schermerhorn, dkk (2012), efisiensi adalah kuantitas dan kualitas pelaksanaan tugas oleh seorang individu atau kelompok. Menurut pandangan model perilaku Luthan, efisiensi adalah kuantitas atau kualitas produk atau jasa yang dihasilkan karyawan.

## **B. METODE PENELITIAN**

Menurut Sugioyono, populasi adalah suatu ruang umum yang terdiri atas benda-benda atau subjek-subjek yang membentuk dimensi dan ciri-ciri tertentu yang ditentukan oleh peneliti, dipelajari, dan kemudian ditarik kesimpulan (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini yang dimaksud dengan populasi adalah seluruh pegawai Sekolah Kejuruan dan Menengah Terang Bangsa di Semarang, dengan total 174 orang). Sedangkan Sampel adalah sebagian dari populasi yang ciri-cirinya diteliti dan dianggap mewakili seluruh populasi serta jumlahnya lebih kecil dari populasi.

Metode pengumpulan data yang utama adalah survei kuesioner, dimana responden diberikan sejumlah pernyataan dan diminta memberikan tanggapan berdasarkan pendapatnya. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur opini-opini ini. Angka 1 berarti Sangat Tidak Setuju (STS), angka 2 berarti Tidak Setuju (TS), angka 3 berarti Netral (N), angka 4 berarti Setuju (S) dan angka lima berarti Sangat Setuju (SS).

## C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1.

## Analisis Regresi Linier Berganda

Model	Unstandardized Coefficients	
	B	Std. Error
(Constant)	19.876	6.723
X <sub>1</sub>	.289	.085
X <sub>2</sub>	.351	.111
X <sub>3</sub>	.297	.091

Sumber: Data primer, diolah.

Berdasarkan tabel di atas maka persamaan regresi yang terbentuk pada uji regresi ini adalah :

$$Y = 19.876 + 0.289X_1 + 0.351X_2 + 0.297X_3$$

Model ini dapat dipahami sebagai berikut :

1. Konstanta (a) berjumlah 19,876, artinya jika variabel bebas gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja tetap maka besarnya variabel terikat kinerja pegawai adalah sebesar 19,876 satuan.
2. Nilai koefisien gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) sebesar 0,289. Hal ini menunjukkan bahwa koefisien variabel gaya kepemimpinan (X<sub>1</sub>) mempunyai pengaruh positif (satu arah) terhadap kinerja (Y). Artinya semakin tinggi skor gaya kepemimpinan maka semakin tinggi pula skor kinerja pegawai.
3. Nilai koefisien lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) sebesar 0,351. Hal ini menunjukkan bahwa koefisien variabel lingkungan kerja (X<sub>2</sub>) mempunyai pengaruh positif (satu arah) terhadap kinerja pegawai (Y). Artinya semakin tinggi nilai lingkungan maka semakin tinggi pula nilai kinerja pegawai.
4. Nilai koefisien disiplin kerja (X<sub>3</sub>) sebesar 0,297. Hal ini menunjukkan bahwa nilai koefisien variabel disiplin kerja (X<sub>3</sub>) mempunyai pengaruh positif (satu arah) terhadap kinerja pegawai (Y). Artinya semakin tinggi nilai disiplin kerja maka semakin tinggi pula nilai kinerja pegawai.

Untuk mengetahui derajat hubungan variabel bebas dengan variabel terikat serta besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat, dapat dilihat nilai koefisien korelasi dan koefisien determinasinya seperti terlihat pada tabel di bawah:

**Table 2.**  
**Koefisien Determinasi**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.684	.468	.453	4.010

Sumber: Data primer, diolah.

Dari tabel di atas terlihat nilai *Adjust R-Square* yang diperoleh sebesar 0,453 artinya sebesar 45,3% variasi kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja sebesar 45,3%, sedangkan 54,7% dapat dijelaskan oleh faktor lain di luar penelitian.

Untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai SMK dan SMA Terang Bangsa Semarang, sebagian/individu. Pengaruh secara parsial ketiga variabel independen terhadap kinerja pegawai disajikan pada tabel berikut:

**Tabel. 3**  
**Uji t**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardize d Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	19.876	6.723		2.956	.004
	X <sub>1</sub>	.289	.085	.300	3.425	.001
	X <sub>2</sub>	.351	.111	.258	3.148	.002
	X <sub>3</sub>	.297	.091	.290	3.256	.002

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data primer, diolah.

Pengaruh masing-masing variabel gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap prestasi kerja pegawai mengikuti arah tanda dan mempunyai tingkat signifikansi lebih kecil dari 0,05 (<0,05). Dari hasil pengujian hipotesis yang dilakukan, diperoleh nilai koefisien parsial masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen sesuai tabel.

### C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada uji variabel gaya kepemimpinan diperoleh nilai persamaan regresi sebesar 0,289. Artinya setiap penambahan gaya kepemimpinan memberikan kontribusi terhadap

peningkatan kinerja karyawan sebesar 2,89% sehingga merekomendasikan instansi untuk terus mempraktikkan kepemimpinan yang baik. dan berusaha memperbaikinya karena gaya kepemimpinan terbukti memberikan dampak positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai, variabel gaya kepemimpinan  $t_{hitung}$  3,425 dengan  $t_{tabel}$  sebesar 1,657 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai.

Pada pengujian ini variabel lingkungan kerja memperoleh nilai persamaan regresi sebesar 0,351. Artinya setiap perbaikan lingkungan kerja akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 3,51%, oleh karena itu disarankan agar instansi tetap menata dan memelihara lingkungan kerja yang baik dan berusaha untuk memperbaikinya, karena lingkungan kerja terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Variabel lingkungan kerja mempunyai nilai  $t$  sebesar 3,148 dan  $t_{tabel}$  sebesar 1,657 maka dapat dikatakan bahwa variabel lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai.

Jika diuji pada variabel disiplin kerja diperoleh nilai persamaan regresi sebesar 0,297. Artinya setiap peningkatan disiplin kerja memberikan kontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai sebesar 2,97%, sehingga instansi harus menaati aturan disiplin yang baik dan berusaha untuk memperbaikinya, karena disiplin kerja telah terbukti memberikan pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Besarnya  $t_{tabel}$  tersebut menunjukkan sebesar 1,657 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel disiplin kerja mempunyai pengaruh yang nyata terhadap kinerja pegawai.

#### **D. SIMPULAN DAN SARAN**

##### **Simpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai SMA dan SMK Terang Bangsa Semarang. Berdasarkan uraian dan penjelasan yang telah disampaikan maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara parsial gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai SMA dan SMK Terang Bangsa Semarang.
2. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai SMA dan SMK Terang Bangsa Semarang
3. Kinerja pegawai di SMA dan SMK Terang Bangsa Semarang sangat dipengaruhi oleh disiplin kerja.

### Saran

Untuk mencapai target kinerja pegawai, beberapa rekomendasi yang ingin diberikan sebagai berikut:

1. Instansi hendaknya selalu menjaga gaya kepemimpinannya, melibatkan pegawai dalam segala kegiatan dan menciptakan peluang penyelesaian permasalahan pekerjaan pada SMK dan SMA Terang Bangsa Semarang agar pegawai merasakan gaya kepemimpinan yang diterapkan sudah baik.
2. Instansi hendaknya selalu menyediakan tempat yang nyaman dan menyenangkan, serta menjaga dan berusaha meningkatkan hubungan antar pegawai dalam organisasi, karena telah terbukti bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja pegawai
3. Instansi hendaknya menyelenggarakan pelatihan kedisiplinan bagi seluruh pegawainya, yang dapat menunjang pekerjaan saat ini. Selain menjaga disiplin kerja, seseorang juga dapat memperkirakan waktu ketidakhadiran, kedatangan, dan keberangkatan secara akurat.

### E. DAFTAR PUSTAKA

- Andriyani, P. D., & Manuati Dewi, I. G. A. (2020). Pengaruh Iklim Organisasi, Motivasi Kerja, Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 9(10), 3463. <https://doi.org/10.24843/Ejmunud.2020.V09.I10.P03>
- Jepry, O. :, & Mardika, N. H. (2020). LANTAS SINDO EKSPRESS. *Pengaruh Kedisiplinan Dan..... Jurnal EMBA*, 8(1).
- Lestari, S. W. (2020). *Kendala Pelaksanaan Pembelajaran Jarak Jauh (Pjj) Dalam Masa Pandemi Ditinjau Dari Media Pembelajaran*, 1–7. [https://www.academia.edu/download/63086906/Selvy\\_Windy\\_Lestari\\_1503618034\\_Kendala\\_Pelaksanaan\\_Pembelajaran\\_Jarak\\_Jauh\\_PJJ\\_Dalam\\_Masa\\_Pandemi20200425-25955-Ktmda8.Pdf](https://www.academia.edu/download/63086906/Selvy_Windy_Lestari_1503618034_Kendala_Pelaksanaan_Pembelajaran_Jarak_Jauh_PJJ_Dalam_Masa_Pandemi20200425-25955-Ktmda8.Pdf)
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). *MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Pengaruh Stres Kerja, Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai*. 3(2). <https://doi.org/10.30596/Maneggio.V3i2.5040>
- Nisa, A., & Khairunnisa, K. (2019). Analisis Pengaruh Price To Book Value, Current Ratio, Tingkat Suku Bunga Dan Ukuran Perusahaan Terhadap Return Saham Pada Perusahaan Yang Terdaftar Di Indeks Kompas 100 Periode 2012-2016. *JIM UPB (Jurnal Ilmiah Manajemen Universitas Putera Batam)*, 7(2), 131–140.



<https://doi.org/10.33884/jimupb.v7i2.1228>

- Prasetyo, E. J., Ratnasari, S. L., Hakim, L., Kunci, K. (2020). Analisis Gaya Kepemimpinan, Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Dimensi*, 9(2), 186–201.
- Rizki, A., & Suprajang, S. E. (2017). Analisis Kedisiplinan Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pada Karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*, 2(1), 49–56. <File:///D:/Contoh Ta/Jurnal/315-Article Text-460-1-10-20171013 Jurnal 1.Pdf>
- Sugiyono (2019). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, Dan R&D. Bandung :Alphabet
- Tolu, A., Mamentu, M., & Rumawas, W. (N.D.). Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 11(1), 2021.
- Wahyu Arista, D., & Kurnia, M. (N.D.). *Pengaruh Motivasi, Employee Engagement Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi (Studi Empiris Pada Taman Kyai Langgeng Kota Magelang)*.
- Yulandri, Y., & Onsardi, O. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *BUDGETING : Journal Of Business, Management And Accounting*, 1(2), 203–213. <https://doi.org/10.31539/Budgeting.V1i2.1238>